

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
SEDE QUITO**

**CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tesis previa para la obtención del título de: INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:**

**DESARROLLO DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL WHISKY RIVER  
HOUSE ESPECIAL ELABORADO EN LA EMPRESA CAVEMIMPORT CÍA  
LTDA. UBICADA EN EL SECTOR DE LA ARMENIA, VÍA GUANGOPOLO  
EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA**

**AUTORAS:**

**XIMENA ALEXANDRA CONLAGO ORTUÑO  
NIDIA ENRIQUETA GUALLASAMÍN ANDRANGO**

**DIRECTOR:**

**ANDRÉS RICARDO MOLINA CÓRDOVA**

**Quito, agosto del 2013**

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO  
DEL TRABAJO DE GRADO**

Nosotras, Ximena Alexandra Conlago Ortuño y Nidia Enriqueta Guallasamin Andrango, autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de grado y su reproducción sin fines de lucro.

Además declaramos que los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Quito, agosto del 2013

(f) -----

Ximena A. Conlago Ortuño

C.I. 171998479-9

(f) -----

Nidia E. Guallasamín Andrango

C.I. 171008365-8

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a la Universidad Politécnica Salesiana por habernos prestado sus cálidas aulas para adquirir nuestros sabios conocimientos.

Un agradecimiento especial a nuestro tutor quien guió nuestro trabajo con paciencia, generosidad y compartió sus vastos conocimientos.

A la empresa, CAVEMIMPORT CÍA LTDA., por brindarnos el apoyo y colaboración necesaria para el desarrollo de la presente investigación, sobre todo al Ing. Pablo Pilataxi, por tener la disposición para ayudarnos en todo lo que necesitamos.

## **DEDICATORIA**

Con mucho cariño, principalmente a mis padres que han estado conmigo en todo momento. Gracias por todo papito Marcos y mamita Elsa por dar todo su esfuerzo para que yo pueda alcanzar una carrera y confiar en mí, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre han estado apoyándome y brindándome todo su amor.

A ti abuelito querido, que siempre anhelabas con verme culminar uno de mis sueños y me diste fuerzas, consejos y aliento para no desmayar en los problemas que se presentaban, y sé que desde el cielo me estarás bendiciéndome en mi camino de la vida.

A mis hermanos y esposo que me acompañaron en este largo camino brindándome todo su afecto y apoyo incondicional.

Ximena

A mi padre Dios, a mi Señor Jesús, a mi mamita Virgen María.

A mis padres, América y Enrique, a mi hijo Andrés por su cariño y haberme tenido paciencia, al padre de mi hijo, a mi hermano, cuñada y sobrino Daniel por brindarme su apoyo incondicional y aliento permanente para seguir adelante.

También a todas aquellas personas de buen corazón que Dios puso en mi vida y me dieron buenos consejos y ánimo, mis tíos Gonzalo y Ligia María ahora en especial al Dr. Marcelo Chango por la oportunidad brindada.

Nidia

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	3
FUNDAMENTOS TEÓRICOS .....	3
1.1. Conceptos Generales del Marketing .....	3
1.1.1. Marketing .....	3
1.1.2. Objetivo del Marketing .....	3
1.2. Plan de Marketing .....	4
1.2.1. Concepto.....	4
1.2.2. Importancia.....	4
1.2.3. Objetivos del Plan de Marketing .....	5
1.2.4. Estructura de un Plan de Marketing .....	5
1.3. Investigación de mercados .....	9
1.3.1. Mercado.....	9
1.3.2. Segmentación de mercados .....	9
1.3.3. Tipos de segmentación .....	9
1.3.4. Concepto e importancia de la investigación de mercados.....	9
1.3.5. El proceso de la investigación de mercados .....	10
1.4. Análisis FODA.....	12
1.5. Marketing Mix .....	13
CAPÍTULO II .....	16
ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA .....	16
2.1. CAVEMIMPORT CIA. LTDA.....	16
2.1.1. Antecedentes .....	16
2.1.2. Descripción de la Empresa .....	16
2.1.3. Constitución de la empresa.....	19
2.1.4. Misión.....	20
2.1.5. Visión .....	20
2.1.6. Objetivo .....	20
2.1.7. Valores.....	21
2.1.8. Estructura Organizacional .....	22
2.2. Productos.....	24
2.2.1. Whisky “River House Especial” .....	25
2.2.2. Descripción del Producto .....	26
2.2.3. Proceso de Elaboración .....	26
2.3. Análisis de la Situación.....	27
2.3.1. Análisis del Entorno Interno.....	28
2.3.2. Análisis del Entorno Externo .....	30
2.3.3. Análisis Micro ambiental .....	37
CAPÍTULO III.....	47
ESTUDIO DE MERCADO .....	47
3.1. Segmentación de Mercados.....	47

3.2.	Planeación de la investigación de Mercados.....	48
3.2.1.	Objetivos de la Planeación de la investigación de Mercados.....	48
3.3.	Diseño de la Investigación y fuentes de Datos .....	48
3.3.1.	Fuentes Primarias .....	49
3.3.2.	Fuentes secundarias .....	49
3.4.	Determinación del Tamaño de la Muestra .....	49
3.4.1.	Tamaño de la población .....	49
3.4.2.	Tamaño de la muestra.....	50
3.5.	Tabulación y Análisis de Resultados .....	52
3.6.	Análisis General de Resultados.....	67
3.7.	Análisis de Mercado.....	68
3.7.1.	Análisis de la oferta .....	68
3.7.2.	Análisis de la demanda.....	71
3.7.3.	Análisis de la Demanda Insatisfecha.....	74
	CAPÍTULO IV .....	76
	PLAN DE MARKETING PARA EL WHISKY “RIVER HOUSE ESPECIAL” .....	76
4.1.	Definición.....	76
4.2.	Propósito del Plan de Marketing .....	76
4.3.	Pasos del Plan de Marketing .....	76
4.4.	Análisis FODA.....	77
4.4.1.	Matriz de Impacto Interno .....	77
4.4.2.	Matriz de Impacto Externo.....	79
4.4.3.	Matriz EFE .....	81
4.4.4.	Matriz EFI .....	83
4.4.5.	Matriz Defensiva o de Vulnerabilidad .....	84
4.4.6.	Matriz de Aprovechabilidad u Ofensiva.....	86
4.5.	Objetivos .....	90
4.5.1.	Objetivos a corto plazo.....	90
4.6.	Estrategias .....	91
4.7.	Tácticas .....	91
4.8.	Operacionalización.....	92
4.9.	Mapa de objetivos estratégicos .....	126
4.10.	Marketing Mix.....	125
	CAPÍTULO V .....	130
	ESTUDIO FINANCIERO .....	130
5.1.	Inversión.....	130
5.2.	Financiamiento de la inversión .....	132
5.3.	Presupuestos de ingresos.....	133
5.3.1.	Presupuesto de ingresos sin implementar la propuesta .....	134
5.3.2.	Presupuesto de ingresos al implementar la propuesta .....	134
5.3.3.	Presupuesto de ingresos diferenciales .....	136
5.4.	Presupuesto de egresos.....	136
5.5.	Relación de beneficio a costo (b/c) .....	139
	CONCLUSIONES .....	142

RECOMENDACIONES .....	143
LISTA DE REFERENCIAS .....	144
ANEXOS .....	146

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Productos de CAVEMIMPORT Cía. Ltda. ....	24
Tabla 2 Desempleo en el Ecuador.....	30
Tabla 3 Inflación en el Ecuador .....	31
Tabla 4 Clientes de CAVEMIMPORT CIA. LTDA.....	38
Tabla 5 Proveedores de CAVEMIMPORT CIA.LTDA. ....	40
Tabla 6 Análisis General de la Competencia .....	46
Tabla 7 Segmentación de Mercados .....	47
Tabla 8 Población de estudio .....	49
Tabla 9 Género.....	52
Tabla 10 ¿Consume usted bebidas alcohólicas? .....	53
Tabla 11 ¿Qué bebidas alcohólicas son las que consume? .....	54
Tabla 12 ¿Qué bebidas alcohólicas son las que consume? .....	56
Tabla 13 Preferencia de origen del whisky .....	56
Tabla 14 ¿Qué marcas de Whisky consume?.....	57
Tabla 15 Preferencias de consumo.....	59
Tabla 16 ¿Dónde consume bebidas alcohólicas habitualmente? .....	59
Tabla 17 Frecuencia de sitios consumo .....	60
Tabla 18 ¿Cuál es su presupuesto cuando usted consume bebidas alcohólicas? .....	61
Tabla 19 Presupuesto de consumo de bebidas .....	62
Tabla 20 ¿Con qué frecuencia consume bebidas alcohólicas?.....	62
Tabla 21 Ponderación frecuencia de consumo.....	63
Tabla 22 ¿Qué características observa usted al momento de comprar bebidas alcohólicas?.....	63
Tabla 23 ¿Qué características observa usted al momento de comprar bebidas alcohólicas?.....	64
Tabla 24 ¿En qué lugares suele adquirir bebidas alcohólicas? .....	65
Tabla 25 ¿En qué lugares suele adquirir bebidas alcohólicas? .....	66
Tabla 26 Datos poblacionales .....	68
Tabla 27 Oferta de licores .....	69
Tabla 28 Estadística de la oferta (Its).....	70
Tabla 29 Ecuación oferta de whisky en el cantón Rumiñahui (Its).....	70



Tabla 30 Datos poblacionales de consumidores .....	71
Tabla 31 Cantidad de demanda-crecimiento poblacional .....	72
Tabla 32 Demanda base .....	72
Tabla 33 Proyección demanda licor .....	73
Tabla 34 Demanda de whisky .....	74
Tabla 35 Demanda Insatisfecha .....	74
Tabla 36 Matriz de Impacto Interno.....	78
Tabla 37 Matriz de Impacto Externo .....	80
Tabla 38 Factores determinantes del éxito.....	81
Tabla 39 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	82
Tabla 40 Matriz de evaluación de factores internos (EFI).....	83
Tabla 41 Matriz de vulnerabilidad o matriz defensiva.....	85
Tabla 42 Matriz de aprovechabilidad o matriz defensiva .....	87
Tabla 43 Matriz de acción estratégica FODA.....	89
Tabla 44 Encadenamiento de objetivos y estrategias.....	91
Tabla 45 Tácticas .....	92
Tabla 46 Estrategia: Redefinir el Marketing Mix .....	123
Tabla 47 Estrategia: Atraer a más clientes .....	124
Tabla 48 Estrategia: Atender adecuadamente al cliente .....	125
Tabla 49 Estrategia: Monitorear el mercado y el logro de los objetivos propuestos. .....	125
Tabla 50 Mapa de objetivos estratégicos .....	126
Tabla 51 Apreciación de calidad de producto.....	125
Tabla 52 Estrategias, tácticas, presupuesto .....	131
Tabla 53 Tácticas y presupuesto de inversión fija .....	132
Tabla 54 Costo de la inversión.....	133
Tabla 55 Presupuesto de ingresos del Whisky.....	133
Tabla 56 Ventas proyectadas sin implementar la propuesta: .....	134
Tabla 57 Ventas proyectadas al incorporar la propuesta .....	135
Tabla 58 Presupuesto de ingresos .....	136
Tabla 59 Presupuesto de egresos.....	137
Tabla 60 Costo de mantenimiento .....	138
Tabla 61 Mantenimiento de estrategia .....	138
Tabla 62 Relación beneficio-costos.....	140

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Estructura del Plan de Marketing.....	6
Gráfico 2 Proceso de Investigación de Mercados .....	11
Gráfico 3 Instalaciones de la Empresa .....	17
Gráfico 4 Bodegas de la Empresa .....	18
Gráfico 5 Bodegas de añejamiento de la Empresa.....	18
Gráfico 6 Control de Calidad .....	19
Gráfico 7 Maquinaria de la Empresa .....	19
Gráfico 8 Organigrama de la Empresa.....	22
Gráfico 9 Whisky “RIVER HOUSE ESPECIAL 750 cc” .....	25
Gráfico 10 Proceso de elaboración Whisky “River House Especial” .....	27
Gráfico 11 Desempleo en el Ecuador.....	31
Gráfico 12 Inflación en el Ecuador .....	32
Gráfico 13 Whisky Johnny Walker.....	42
Gráfico 14 Whisky Grant's.....	43
Gráfico 15 Whisky Clan Mac Gregor .....	44
Gráfico 16 Género.....	53
Gráfico 17 ¿Consume usted bebidas alcohólicas? .....	54
Gráfico 18 ¿Qué bebidas alcohólicas son las que consume? .....	55
Gráfico 19 Preferencia de origen del whisky .....	57
Gráfico 20 ¿Qué marcas de Whisky consume?.....	58
Gráfico 21 ¿Dónde consume bebidas alcohólicas habitualmente? .....	60
Gráfico 22 ¿Cuál es su presupuesto cuando usted consume bebidas alcohólicas? ....	61
Gráfico 23 ¿Con qué frecuencia consume bebidas alcohólicas? .....	62
Gráfico 24 ¿Qué características observa usted al momento de comprar bebidas alcohólicas?.....	64
Gráfico 25 ¿En qué lugares suele adquirir bebidas alcohólicas? .....	66
Gráfico 26 Proyección oferta de whisky en el cantón Rumiñahui.....	71
Gráfico 27 Proyección de la demanda .....	73
Gráfico 28 El producto.....	126
Gráfico 29 Etiqueta .....	126
Gráfico 30 Flyer .....	129

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo No. 1 Encuestas .....	146
Anexo No. 2 Estado de Resultados de CAVEMIMPORT CÍA. LTDA. ....	149

## RESUMEN

Habiéndose determinado que la empresa CAVEMIMPORTCIA. LTDA., ubicada en la ciudad de Quito, requiere que uno de sus productos, el Whisky “River House Especial” incremente sus ventas utilizando los recursos con los que cuenta actualmente la empresa, por lo que el propósito de la presente investigación es desarrollar un plan de marketing con la finalidad de posicionar dicho producto en el mercado.

Una vez determinado el campo de acción de la presente investigación, a la situación actual del desarrollo de un plan de marketing orientado a posicionar a un producto, se ha tomado como Unidad de análisis en estudio, a un sector de personas que habitan en el cantón Rumiñahui. Escogido como instrumento de investigación a la encuesta, por lo que se consideró una población de 35.926 personas, que luego de aplicarse una fórmula, se obtuvo una muestra de 286 personas de sexo masculino y femenino.

Las respuestas dadas a las preguntas planteadas por parte de las personas encuestadas, permitieron determinar que una mayoría (87%) consumen bebidas alcohólicas, existiendo una preferencia por la cerveza (35%), whisky (22%) y ron (17%) principalmente. En cuanto al posicionamiento del Whisky “River House Especial” es sumamente bajo, pues tiene el 0,79% de participación real.

Una vez determinada la demanda insatisfecha alrededor del 50% de la demanda total, y dadas las características positivas del producto, se sugiere la implementación de un Plan de Marketing, para de esa manera captar al menos un 20% del mercado insatisfecho en el cantón Rumiñahui. El Plan de marketing propuesto considera realizar: un diagnóstico situacional (matrices); definición de objetivos; establecimiento de estrategias; definición de planes de acción; diseño de un Mix de Marketing y la determinación del presupuesto para ejecutar el plan cuyo monto asciende a 6.480 USD.

## **ABSTRACT**

Having determined that the company CAVEMIMPORT CIA. LTDA., located in the city of Quito, requires that one of its products, the Whisky "River House Special" counting sales increase the resources that currently the company, so or purpose of this research proposal is to develop a marketing plan in order to position a product to profitability and sustainability.

Once the scope of this research, the current situation of the development of a marketing plan aimed at positioning a product, is taken as a unit of analysis in study, a section of people living in Cantón Rumiñahui. Chosen as a research tool to the survey, which was considered a population of 35,926 people, which after applying a formula, we obtained a sample of 286 male persons and female.

The answers given to the questions raised by the respondents have revealed that a majority (87%) drinks alcohol; there is a preference for beer (35%), whiskey (22%) and rum (17%) mainly. In terms of positioning Whiskey River House Special is extremely low, it has 0.79% of real participation.

Once the unmet demand about 50% of total demand, and given the positive characteristics of the product, we suggest the implementation of a Marketing Plan, to thereby capture at least 20% of the market in Cantón Rumiñahui dissatisfied. The proposed marketing plan consider making: a situational analysis (matrices) defining objectives, developing strategies, formulation of action plans, designing a marketing mix and the determination of the budget to implement the plan which amounts to \$ 6,480.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad el mundo es altamente competitivo, en el que las empresas deben mantener un mejoramiento continuo, seguido de la innovación de los productos con el fin de posicionarse en el mercado, como es el caso de CAVEMIMPORT CÍA LTDA., una empresa licorera que actualmente mantiene una de las líneas en licores Whisky “River House Especial”, el cual es un producto nuevo en el mercado, surgiendo la necesidad de desarrollar un Plan de Marketing para este producto, constituyéndose como una herramienta de gestión con el fin de posicionarse en el mercado, manteniéndose en la mente de los consumidores y cubriendo así las expectativas de los mismos.

De la misma manera, se hace uso del Plan de Marketing, puesto que también es una herramienta orientada a la manipulación de cuatro variables básicas (producto, plaza, precio y promoción), en función de las cuales se planeará y se asignarán objetivos económicos, logísticos y de mercado para enfrentar diferentes retos en el cual se desarrolla el Whisky “River House Especial”, basándose en el análisis de sus consumidores, competidores y otras fuerzas del entorno que puedan combinarse con otras variables para alcanzar diferentes estrategias mercadológicas. CAVEMIMPORT CÍA LTDA., se ha impulsado en la innovación para su fortalecimiento económico y desarrollo empresarial con la elaboración de licores, la cual al no contar con un Plan de Marketing para su producto nuevo Whisky “River House Especial” no ha logrado posicionarse en el mercado, el mismo que está perdiendo muchas oportunidades, y quedando relegado de la participación en el mercado de licores, lo cual no ha logrado cumplir a cabalidad con la satisfacción de los consumidores, ya que no cuenta con una herramienta que le permita tomar decisiones estratégicas acorde a la situación del mercado.

La experiencia demuestra que el fracaso empresarial y las graves consecuencias que provoca, principalmente, están relacionados económicamente con la empresa, ya que no cuentan con herramientas que les permitan tomar unas buenas decisiones estratégicas para el posicionamiento de sus productos o servicios.

Por lo tanto, en caso de que el Whisky “River House Especial” que es elaborado en CAVEMIMPORT CÍA LTDA. continúe desarrollándose dentro del mercado sin contar con una herramienta que facilite la identificación de objetivos, estrategias operacionales y programas específicos; no será posible aprovechar de mejor manera las oportunidades y prevenir las amenazas que se puedan presentar dentro del mercado competitivo para crear estrategias de mercadeo y ponerlas en marcha para la atracción de clientes y por ende, la fortalecimiento y consolidación de la empresa como una organización estable y rentable.

En CAVEMIMPORT CÍA LTDA. se desarrollará un Plan de Marketing para el Whisky “River House Especial”, el cual se constituye como un instrumento de gestión para, prevenir riesgos, definir cursos de acción y determinar programas operativos de acuerdo con las condiciones que presenta el mercado, determinando los pasos a seguir, metodologías y tiempos que permita visualizar la situación actual referente a los productos, los mercados, los competidores y los clientes, corrigiendo deficiencias, mejorando desempeños y dando a conocer las bondades de éste producto para alcanzar un buen posicionamiento en el mercado, con la identificación de oportunidades, peligros presentes y futuros para abarcar nuevos segmentos de mercado.

De ésta manera se desarrollará un Plan de Marketing para el Whisky “River House Especial”, que proporcione una información clara y oportuna del mercado; con el fin aprovechar los mecanismos que éste ofrece en sus distintos escenarios y ponerlos a optimizar de la mejor manera para su posicionamiento y permanencia dentro del mismo, beneficiándose mancomunadamente con el mejoramiento de la relación cliente – empresa con la manipulación de cuatro variables básicas (producto, plaza, precio y promoción), en función de las cuales se planeará objetivos económicos, logísticos y de mercado.

# CAPÍTULO I

## FUNDAMENTOS TEÓRICOS

### 1.1. Conceptos Generales del Marketing

#### 1.1.1. Marketing

Actualmente, el Marketing está presente en todo, tanto formal, como informal, personas y organizaciones desarrollan un sin número de actividades que podrían englobarse dentro de ésta área. El Marketing se ha convertido en un elemento esencial para el éxito empresarial.

El Marketing es indispensable para cualquier empresa que desee sobrevivir en un mundo tan competitivo, en el que las empresas deben mantener un mejoramiento continuo, seguido de la innovación de sus productos con el fin de posicionarse en el mercado. En términos generales, “Marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros grupos e individuos” (Stanton y Walker, 2009)

#### 1.1.2. Objetivo del Marketing

El Marketing es una serie de esfuerzos encaminados a que un producto o servicio sea recibido y aceptado por un mercado, por lo que su objetivo primordial radica en identificar y satisfacer las necesidades, deseos y preferencias de las personas y de la sociedad en general

- **Necesidades:** Son estados de carencia percibida.
- **Deseos:** Son formas que adoptan las necesidades humanas moldeadas por la cultura y la Personalidad individual
- **Preferencias:** Son inclinaciones favorables que se siente hacia una determinada cosa



## **1.2. Plan de Marketing**

### **1.2.1. Concepto**

Se debe elaborar un Plan de Marketing acorde a las necesidades exigentes en la misma, para apoyarse en el desarrollo y competitividad empresarial, y de ésta manera mantener un buen posicionamiento y consolidación en el mercado, identificando aspectos claves para maximizar el éxito y disminuir el riesgo. Se puede definir al Plan de Marketing como “un documento escrito que resume lo que se conoce sobre el mercado e indica cómo es que la empresa pretende alcanzar sus objetivos de marketing” (Kotler y Keller , 2006)

### **1.2.2. Importancia**

El Plan de Marketing es una herramienta de suma importancia como parte de la planificación y operación de una empresa, para identificar oportunidades, prevenir riesgos, definir cursos de acción y determinar programas operativos de acuerdo con las circunstancias del mercado que permita crear y fusionar nuevas formas de abarcar el mismo. De la misma manera, proporciona una información clara y oportuna del mercado; con el fin aprovechar los mecanismos que éste ofrece en sus distintos escenarios y ponerlos a optimizar de la mejor manera para su posicionamiento y permanencia dentro del mismo, beneficiándose mancomunadamente con el mejoramiento de la relación cliente – empresa.

Es la principal herramienta de gestión para definir claramente los campos de acción y posibilitar el control de la gestión comercial para vender productos y servicios, y llegar de un modo más eficaz a los clientes actuales y potenciales, analizando la situación actual de la empresa en relación a los competidores y en los distintos mercados, preguntándose ¿Dónde estamos? Y ¿A dónde queremos llegar?

### **1.2.3. Objetivos del Plan de Marketing**

“El plan de Marketing es esencial para que toda operación de negocios de cualquier producto o servicio sea eficiente y efectiva”. (Cohen, 2006) Tomando en cuenta su operatividad se definen tres objetivos principales:

Análisis del entorno de la empresa: Permite conocer el mercado, competidores, legislación vigente, condiciones económicas, situación tecnológica, demanda prevista, etc., pretendiendo identificar posibles riesgos y oportunidades que presenta el entorno para el cumplimiento de los objetivos.

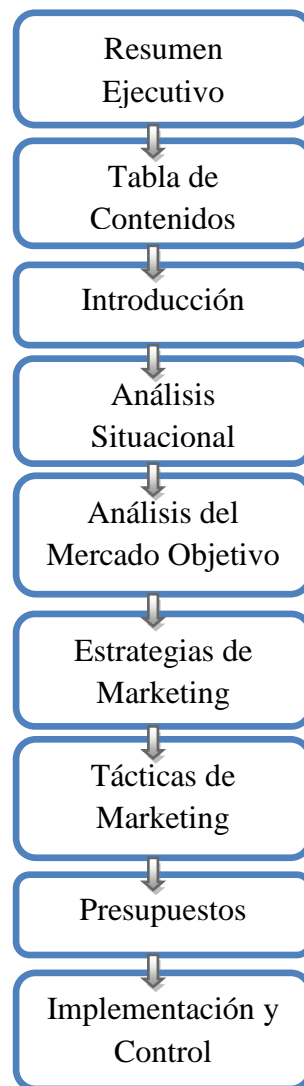
Toma de Decisiones Estratégicas: Esta etapa es muy relevante ya que es cuando se tiene que definir cuáles son los objetivos de marketing a alcanzar, es decir, se define el porqué, él para que y hacia donde llegar.

Toma de Decisiones Operativas: Las decisiones que se tomen en esta etapa asegurarán la puesta en práctica de las estrategias definidas a través de planes de acción que permitirán alcanzar los objetivos establecidos.

### **1.2.4. Estructura de un Plan de Marketing**

Dentro de las empresas se necesitará un buen Plan de Marketing que proporcione dirección a su producto o servicio. Con un plan detallado cualquier empresa estará mejor preparada para lanzar un nuevo producto o desarrollar las ventas de productos existentes.

**Gráfico 1 Estructura del Plan de Marketing**



**Fuente:** COHEN, William, “*Plan de Mercadotecnia*”, 3ra Edición, Editorial Pearson, México 2006  
**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

### **Resumen Ejecutivo**

“Es una sinopsis o resumen de todo el plan, incluye una descripción del producto o servicio, la ventaja diferenciable de su producto o servicio sobre la de sus competidores, la inversión necesaria y los resultados que anticipa”. (Cohen, 2006) Este resumen suele ser uno de los últimos elementos que se preparan, porque es imposible resumir con precisión hasta completar cada una de las otras partes, aparecerá al principio de la documentación del plan y debe persuadir al lector para que continúe leyendo.

## **Tabla de Contenidos**

Su principal uso es el de orientar al lector en la búsqueda de algún tema especial dentro del plan, además de la fácil ubicación de los temas, también tiene la ventaja de darle una presentación profesional al trabajo.

## **Introducción**

El objetivo de la introducción es describir el producto o servicio de manera que cualquier lector, entienda con exactitud lo que busca. De la misma manera, “Es la explicación de los detalles de su proyecto” (Cohen, 2006)

## **Análisis Situacional**

“El análisis situacional (o de la situación) contiene gran cantidad de información y, como el término indica, es un análisis de la situación que usted enfrenta con el producto o servicio propuesto” (Cohen, 2006), es decir analiza tanto la situación interna, como la externa de la empresa, respecto al producto o servicio sobre el cual se está trabajando y las interrelaciones entre las diferentes partes involucradas de tal manera de establecer un diagnóstico integral de la situación.

## **Análisis del Mercado Objetivo**

“Describe con exactitud quiénes son sus clientes, y qué, dónde, cuándo, por qué, cómo, cuánto, y con qué frecuencia compran” (Cohen, 2006). También es importante resaltar los motivos por los que el mercado objetivo seleccionado esta mejor dispuesto a comprar el producto que otros mercados. Para definir el mercado objetivo, se utilizan criterios demográficos, geográficos, psicológicos y estilo de vida.

## **Estrategia de Marketing**

Trata las líneas maestras que hay que seguir para alcanzar los objetivos propuestos, tomando en cuenta el concepto de estrategia en el entorno empresarial como un

conjunto de acciones que la empresa pone en práctica para asegurar una ventaja competitiva a largo plazo. “En esta sección describirá lo que se hará para alcanzar sus objetivos y metas” (Stanton y Walker, 2009).

### **Tácticas de Marketing**

Son los métodos empleados para llevar a cabo las estrategias, muestran el modo de ejecutar la estrategia definida y son descritas mediante el manejo de las variables de marketing: producto, precio, promoción y plaza.

“Así como la estrategia indica qué hacer para alcanzar sus objetivos, las tácticas dicen cómo llevarla a cabo” (Stanton y Walker, 2009).

### **Presupuestos**

Constituyen la valoración monetaria de los costos que supone el desarrollo de las acciones contempladas en el plan.

“Denominados también proyecciones financieras, incluyen un pronóstico de ventas, gastos y un análisis de punto de equilibrio” (Kotler y Keller, 2006).

### **Implementación y Control**

Para evaluar el progreso del plan y sugerir posibles modificaciones, será necesario evaluar diversos indicadores internos y externos relevantes del proyecto a través del tiempo, con objeto de facilitar la puesta en marcha, ejecución y control del proyecto. “Destaca los controles que se realizarán para comprobar y ajustar la aplicación del plan”. (Kotler y Keller, 2006)

## **1.3. Investigación de mercados**

### **1.3.1. Mercado**

Para desarrollar estrategias y programas de acción exitosos, se necesita información actualizada sobre el entorno, la competencia y los segmentos de mercado que se atenderá. Por lo que se empezará describiendo lo que es Mercado: “Hace referencia a la descripción del mercado y a la búsqueda de oportunidades a través de las necesidades y deseos del consumidor y la forma como los productos actuales los están satisfaciendo” (Kotler y Arsmtrong , 2008).

### **1.3.2. Segmentación de mercados**

El proceso de segmentación consiste en dividir el mercado global en subconjuntos, con características de intereses más específicos y homogéneos, dirigidos a concentrar los esfuerzos de marketing hacia una más efectiva y a lograr una mejor eficiencia en la utilización de los recursos” (Orozco, 2000)

### **1.3.3. Tipos de segmentación**

- **Geográfica:** Se divide por países, regiones, ciudades, o barrios.
- **Demográfica:** Se dividen por edad y etapa del ciclo de la vida. Por el sexo.
- **Psicográfica:** Se divide según la clase social, el estilo de la vida, la personalidad y los gustos.
- **Conductual:** Se divide de acuerdo a los, beneficios pretendidos, lealtad a la marca y actitud ante el producto.

### **1.3.4. Concepto e importancia de la investigación de mercados**

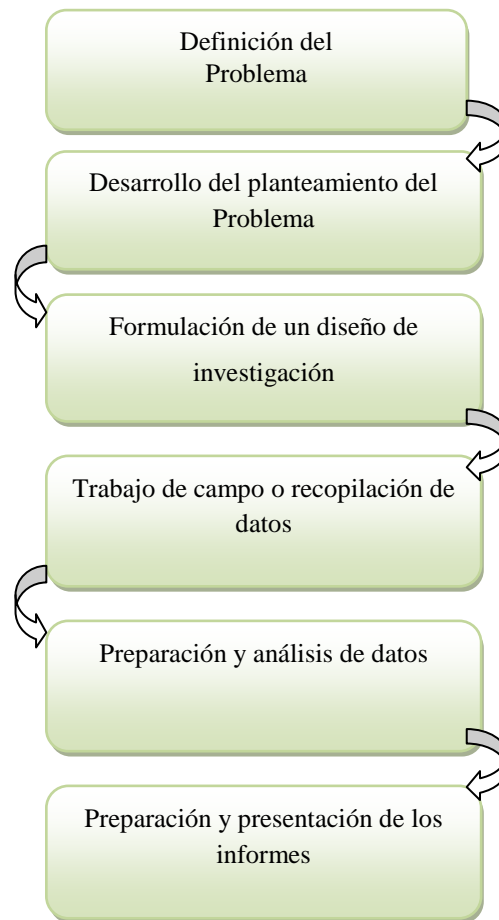
La investigación de mercados es el “análisis sistemático y objetivo de problemas, construcción de modelos y obtención de hallazgos y hechos que permitan mejorar la toma de decisiones y controlar el marketing de bienes y servicios” (Malhotra, 2004).

La investigación de mercados es una actividad propia del proceso de marketing, es la aplicación de una filosofía empresarial que conduce a conocer el mercado para producir lo que se puede vender. Forma parte del proceso de búsqueda de oportunidades y de vigilancia del mercado para detectar las amenazas, el campo de aplicación de la investigación de mercados es muy amplio y está comprometida con los resultados de la gerencia. La investigación de mercados es el proceso a través del cual se recolecta determinada información procedente del mercado con el fin de ser analizada y, en base a dicho análisis, poder tomar decisiones o diseñar estrategias.

### **1.3.5. El proceso de la investigación de mercados**

El proceso de investigación de mercados comprende un conjunto de seis pasos que define las tareas a realizarse para llevar a cabo un estudio de investigación de mercados.

**Gráfico 2 Proceso de Investigación de Mercados**



**Fuente:** MALHOTRA, Naresh, *Investigación de Mercados*, cuarta edición, México D.F., México, Prentice Hall, 2004, p.21

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

### **Paso 1: Definición del problema**

Se deberá tomar en cuenta el propósito del estudio, los antecedentes de información relevante, qué información es necesaria y cómo se utilizará en la toma de decisiones. Una vez que el problema se define con precisión, la investigación puede diseñarse y conducirse con propiedad.

### **Paso 2: Desarrollo de un planteamiento del problema**

Dentro de este estudio incluye formular un objetivo o estructura teórica, preparar modelos analíticos, preguntas e hipótesis a investigar, identificar características o factores que puedan influir en el diseño de la investigación.



### **Paso 3: Formulación de un diseño de investigación**

Se detalla los procedimientos para obtener la información requerida, su propósito es diseñar un estudio que pruebe la hipótesis que nos interesa, determina las posibles respuestas a las preguntas que están investigándose y provee la información necesaria para la toma de decisiones. Se diseña un cuestionario y un plan de muestreo para seleccionar la población que habrá de responder al estudio.

### **Paso 4: Trabajo de campo o recopilación de datos**

Una vez que hemos determinado que vamos a hacer uso de la encuesta y hemos diseñado nuestro cuestionario, se procede a realizar las encuestas al público objetivo, y de ésta manera hacerla efectiva.

### **Paso 5: Preparación y análisis de datos**

La preparación de los datos incluye su edición, codificación transcripción y verificación. Cada cuestionario u observación se revisa o edita y si es necesario se corrige.

### **Paso 6: Preparación y presentación de los informes**

Todo la investigación deberá documentarse en un informe escrito que consigne de manera específica, las preguntas que se identificaron durante la investigación; el planteamiento, el diseño de la investigación, la recopilación de datos y los procedimientos de análisis de datos adoptados, así como la presentación de los resultados y los hallazgos más importantes.

#### **1.4. Análisis FODA**

Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

## **Fortalezas**

Son las capacidades especiales con las que cuentan la empresa, y tiene una posición privilegiada frente a la competencia. Son Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

## **Oportunidades**

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

## **Debilidades**

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente en la empresa, etc.

## **Amenazas**

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

### **1.5. Marketing Mix**

El Marketing Mix es la combinación coherente de las cuatro variables que constituyen la parte fundamental de las actividades de Marketing. Esto quiere decir que el Marketing Mix está compuesto por la totalidad de las estrategias de marketing que apuntan a trabajar con los cuatro elementos conocidos como las Cuatro P: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

## **Producto**

Un producto puede ser tangible o intangible, por lo que debe estar al alcance del consumidor en el momento que lo necesite. El producto “es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad” (Kotler y Arsmtrong , 2008).

## **Precio**

El precio es la variable de marketing más importante y la de mayor frecuencia en la toma de decisiones ya que se fija a corto plazo. El precio “es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio” (Kotler y Arsmtrong , 2008)

## **Plaza**

Es la variable que trata de cómo hacer llegar físicamente el producto (bien o servicio) al consumidor; y es responsable de que aumente el valor tiempo y el valor lugar a un bien. La plaza “es la que engloba todas las actividades que posibilitan el flujo de productos desde la empresa que los fabrica o produce hasta el consumidor final” (Rodríguez, 2006).

## **Promoción**

Todos los días las empresas bombardean al mercado con miles de mensajes, con la esperanza de atraer más compradores y crear mercados a los nuevos productos. Ante la competencia tan intensa por captar la atención del público, hasta las empresas bien establecidas en el mercado se ven obligadas a recordarles a los consumidores su marca para que no la olviden.

La promoción persigue difundir un mensaje y que éste tenga una respuesta del público objetivo al que va destinado por lo que su principal objeto es el aumento de las ventas. La promoción “engloba las actividades mediante las cuales la empresa

informa que el producto existe, así como sus características y de los beneficios que se derivan de su consumo” (Rodríguez, 2006).

## **CAPÍTULO II**

### **ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA**

#### **2.1. CAVEMIMPORT CIA. LTDA.**

##### **2.1.1. Antecedentes**

CAVEMIMPORT CIA. LTDA. entró en funcionamiento en 1972 cuya planta de producción estaba situada en el sector norte de la ciudad de Quito en las bodegas de PARQUE Nor, funcionando con una máquina envasadora marca TETRA PACK, una máquina filtradora y un tanque de 1000 lts. para el almacenamiento de una de sus primeras líneas como es el “VINO DEL RIO”.

Gracias a la labor y tenacidad del Ingeniero Carlos Vera Meneses, Gerente General - propietario y su esposa la Señora Nelly Zambrano fueron incrementando la maquinaria y tanques para su producción por lo cual decidieron ampliar su planta de producción, es así que el negocio comenzó a prosperar y realizaron una nueva inversión en la compra de un terreno y galpones en el Valle de los Chillos en el sector la Armenia donde además compran una TETRA-PACK que logra embazar productos con una capacidad de 1,5 lts. por unidad de producto, diversifica sus productos como son: jugos en tetra-pack en presentaciones 1000 ml, 1500 ml y 250 ml en envase triangular, para este último producto realizan una nueva inversión una TETRA-PACK que envasa en forma triangular, para ahorrar costos y evitar hacer maquila y por último aumenta galpones para embodegar los tanques de roble que sirven para el añejamiento del Ron del Río y los Whiskies.

##### **2.1.2. Descripción de la Empresa**

CAVEMIMPORT CIA. LTDA. es una empresa ecuatoriana, constituida con RUC No. 1791291557001 con el fin de producir, importar y comercializar licores nacionales e importados a nivel nacional. Se encuentra ubicada en el Valle de los Chillos, la Armenia en las calles Manuel J. Calle OE 230 y José María Egas.

Desde el principio, CAVEMIMPORT CIA. LTDA. ha sabido tecnificarse e innovar, introduciendo cambios significativos en los esquemas de producción para tomar una transformación en una sólida compañía, madura para asumir su entrada en el mercado. Las pruebas físico-químicas aseguran que los diferentes productos elaborados, en cada fase de su producción, cumplan con los más altos estándares de sanidad y calidad para cumplir con las exigencias de los consumidores.

### **Infraestructura**

CAVEMIMPORT CIA. LTDA. cuenta con una planta industrial moderna, que permiten realizar procesos automatizados que garantizan una producción de alta calidad, bajo el manejo de nuestros profesionales.

**Gráfico 3 Instalaciones de la Empresa**



**Fuente:** CAVEMIMPORT CIA. LTDA.

CAVEMIMPORT CIA. LTDA. dispone de amplias bodegas totalmente organizadas con producto terminado y listo para su distribución. Cuenta con un sistema de apilación, carga y descarga, además de vehículos de transporte.

#### **Gráfico 4 Bodegas de la Empresa**



**Fuente:** CAVEMIMPORT CIA. LTDA.

También posee bodegas de añejamiento (cava) con barriles de roble donde duermen sus reconocidos rones y whiskies.

#### **Gráfico 5 Bodegas de añejamiento de la Empresa.**



**Fuente:** CAVEMIMPORT CIA. LTDA.

De la misma manera la planta industrial cuenta con laboratorios que están equipados con la mejor tecnología y el personal técnico calificado, que analiza cuidadosamente cada proceso de nuestros productos, para garantizar la más alta calidad a los consumidores. En el laboratorio el control de calidad de las materias primas y productos elaborados, así como la medición de grado alcohólico se realiza con un minucioso cuidado para obtener un producto de alta calidad sujetándose a las normas establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización.

### **Gráfico 6 Control de Calidad**



**Fuente:** CAVEMIMPORT CIA. LTDA.

CAVEMIMPORT CIA. LTDA. cuenta con una amplia capacidad instalada y maquinaria calificada de acero inoxidable que facilita el proceso de elaboración de sus diferentes productos.

### **Gráfico 7 Maquinaria de la Empresa**



**Fuente:** CAVEMIMPORT CIA. LTDA.

#### **2.1.3. Constitución de la empresa**

CAVEMIMPORT CIA. LTDA., fue constituida mediante escritura pública número 1456 en el Distrito Metropolitano de Quito, el 11 de Mayo de 1985 ante el notario 5to Dr. Edgar Terán y se inscribió en el registro mercantil de Quito el 22 de Mayo de 1985. Fue aprobada por la Superintendencia de Compañías el 14 de Mayo de 1985 con la resolución N.- 95.1.1.1. 1625



- **Domicilio:** La empresa está ubicada en el Valle de los Chillos, la Armenia, Manuel J. Calle OE 230 y José María Egas.
- **Duración:** La compañía tendrá una duración indeterminada contada a partir de la fecha de inscripción del contrato constitutivo en el Registro Mercantil.
- **Capital:** El capital social de la compañía es de 4000 dólares.
- **Denominación:** La compañía se denominara CAVEMIMPORT CÍA. LTDA. y se registrá bajo las leyes de la República del Ecuador.
- **Administración y Representación Legal:** La administración la ejerce la Sra. Nelly Zambrano, y su representante legal el Ingeniero Carlos Vera Meneses, tomando la denominación de gerente propietario.

#### **2.1.4. Misión**

Producir, importar y comercializar licores, a nivel nacional, con responsabilidad social y respeto con los colaboradores, para entregar un producto de calidad que cubre las necesidades de los clientes y ganar su lealtad.

#### **2.1.5. Visión**

El 2015, seremos una empresa altamente competitiva, con un crecimiento dinámico, diversificación de productos en la industria licorera de la región, para lograr la mayor participación en el mercado, posicionando nuestros productos en la mente de los consumidores.

#### **2.1.6. Objetivo**

CAVEMIMPORT CIA. LTDA. tiene por objeto la producción, comercialización, e importación en la industria licorera, ofreciendo productos de calidad, que cumplan con las normas INEN aptas para el consumo humano, garantizando de esta manera la salud y la satisfacción de los consumidores, utilizando materias primas de calidad, para elevar los niveles de competitividad, con el compromiso de los trabajadores y accionistas, para el bienestar de la empresa.

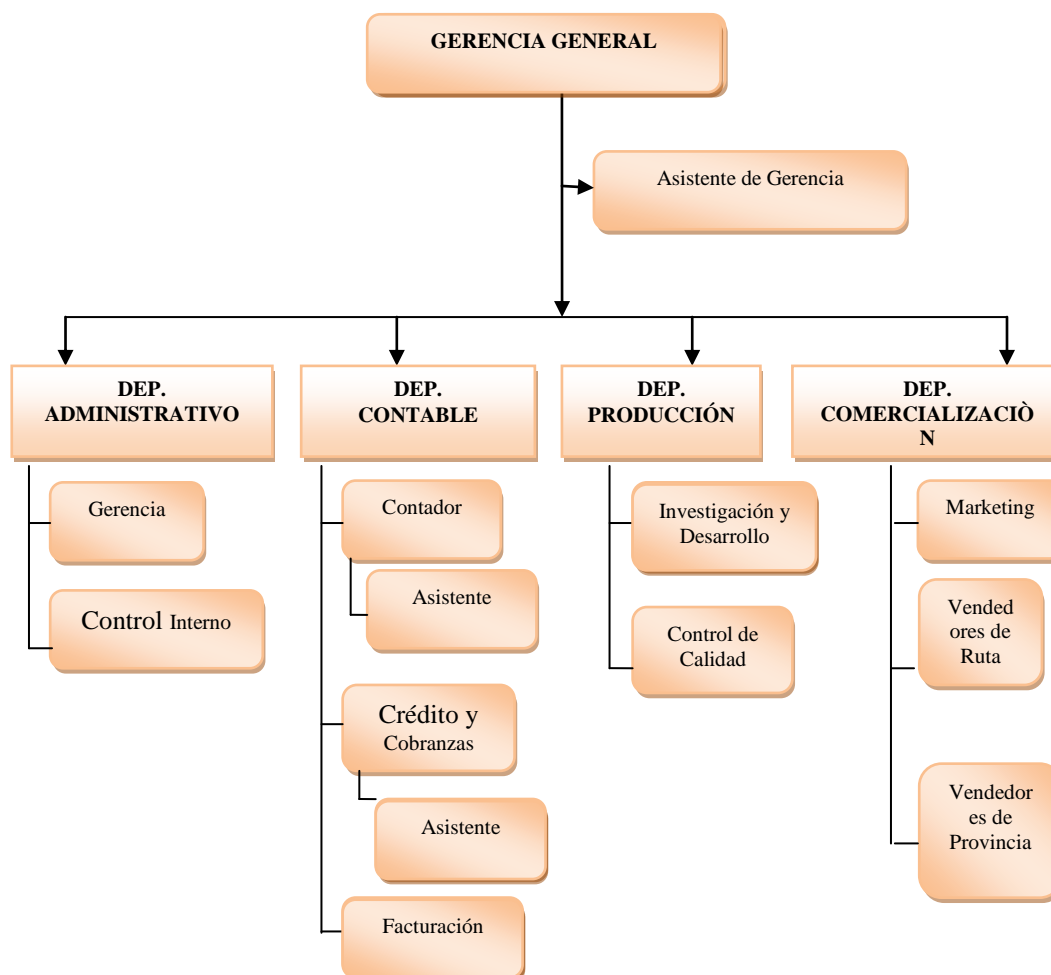
### 2.1.7. Valores

CAVEMIMPORT CIA. LTDA. posee los siguientes valores corporativos:

- **Honradez**, nuestra empresa cuenta con trabajadores honrados lo cual facilita el designar sin ningún inconveniente a las diferentes actividades que deben realizar, logrando así que la organización realice sus operaciones sin ningún problema.
- **Participación**, el trabajar en equipo es fundamental para alcanzar nuestros objetivos.
- **Honestidad**, es nuestro respaldo para la toma de decisiones en todas las actividades que realizamos.
- **Confianza**, es la clave de éxito en nuestra organización ya que existe una colaboración entre nuestros empleados y dueños de la empresa.
- **Respeto**, en nuestra empresa existe respeto mutuo entre todos los trabajadores y dueños de la empresa logrando así un ambiente laboral agradable y motivador.
- **Lealtad**, con los jefes, clientes, compañeros de trabajo.
- **Creatividad**, en la solución de problemas y en nuevas ideas para generar negocios.
- **Profesionalismo**, los colaboradores se rigen por las normas preestablecidas del respeto, la mesura, la objetividad y la efectividad en la actividad que se desempeñe.

## 2.1.8. Estructura Organizacional

Gráfico 8 Organigrama de la Empresa.



**Fuente:** CAVEMIMPORT Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

Como se puede apreciar en el organigrama de CAVEMIMPORT CIA. LTDA. cuenta con alrededor de 12 empleados administrativos, personal de ventas 7 y de planta de producción 60 empleados, los cuales están distribuidos en 5 departamentos: Administrativo, Contable, Producción y Comercialización. La Gerencia General la ejerce el Ing. Carlos Vera Meneses.

Para complementar la estructura organizacional adicionalmente mencionaremos los nombres de las personas de los departamentos enunciados en el organigrama:

## **GERENCIA GENERAL**

Ing. Carlos Vera Meneses

Asistente de Gerencia: Sr. David Cevallos

## **DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO**

Gerencia Administrativa: Sra. Nelly Zambrano

Control Interno: Ing. Pablo Pilataxi

## **DEPARTAMENTO CONTABLE**

Contador: Sr. Julio Guerrero

Asistente Contable: Sr. Francisco Taipe

Facturación: Ing. Yesenia Apunte

Crédito y Cobranzas: Ing. Cecilia Simbaña

## **DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN**

Investigación y Desarrollo: Ing. Químico Javier Sarmiento

Control de Calidad: Ing. Raúl Zambrano

## **DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN**

Marketing: Ing. Carlos Pérez

Supervisor de Ventas: Sr. Héctor Becerra

## **VENEDORES DE PROVINCIA**

Región Costa: Sr. Luis Paguay Luis

Región Norte: Sr. Coronel Rafael

Región Sierra: Sr. Héctor Becerra

Región Oriente: Sr. Fernando Siguenza

## **VENEDORES DE RUTA**

Sector Valles: Sr. Franklin Chumi

Norte de Quito: Sr. Fernando Jaramillo

Sur de Quito: Sr. Miguel Ángel Taco

## 2.2. Productos

La empresa posee una amplia gama de productos al servicio del cliente:

**Tabla 1 Productos de CAVEMIMPORT Cía. Ltda.**

<b>LICORES IMPORTADOS</b>
RON SANTERO 750 ML 1X12
<b>LICORES NACIONALES</b>
RON DEL RIO ORO 750 ML 1X12
RON DEL RIO ORO 375ML 1X12
RUM RUMBA 375ML 1X12 CEREZA B
RUM RUMBA ORO 375 1X24
RUM RUMBA ORO 375 1X12
RUM RUMBA COCO 375 1X12
RON DEL RIO ORO 375 ML 1X20
RUM RUMBA ORO 375 1X20
RUM RUMBA 375 (20) 1X12
RUMBA SPIRIT MARACUYA 2000ML 1X6
ROYAL COURT CORRIENT 750CC 1X12
RIVER HOUSE CON ESTUCHE 750 1X12
RIVER HOUSE SIN ESTUCHE
<b>WHISKY RIVER HOUSE ESPECIAL 750 1X12</b>
WHISKY RIVER HOUSE 1780 ML 1X4
WHISKY RIVER HOUSE ESPECIAL 1780 ML 1X4
WHISKY RIVER HOUSE ESPECIAL 750 (DEGUSTACION) 1X12
PURO COCO EL JAGUAR 750CC 1X12
PURO COCO EL JAGUAR 375CC 1X24
LICOR COCO 750ML 1X12
LICOR COCO 375CC 1X12
AGUILA LIMON 750CC 1X12
AGUILA LIMON 375CC 1X24
CAÑA LINDA 750CC 1X12
CAÑA LINDA 375CC 1X24
CAÑA LINDA VERDE 375 1X24
CAÑA LINDA VERDE 750
PEACH FOREVER LICOR DURAZNO 750ML 1X12
PEACH FOREVER 375 1X20
LICOR ALAMBRADO 750CC 1X12
LICOR ALAMBRADO 375CC 1X24
VODKA BLUE BEAR 750ML 1X12
<b>PRODUCTOS EN TETRAPACK (VINO, VODKA, PIÑA COLADA, SANGRIA)</b>

VINO MANZANA TETRA PACK 1000ML 1X12
VINO TETRA PACK DURAZNO 1000ML 1X12
VINO TETRA PACK BLANCO 1000ML 1X12
VINO TETRA PACK TINTO 1000 ML 1X12
VINO TETRA PACK DURAZNO 1500ML 1X12
VINO TETRA PACK MANZANA 1500 1X12
VINO TETRA PACK TINTO F 1X12
VODKA TETRA PACK MARACUYA 1000 ML 1X12
VODKA TETRA PACK MARACUYA 1500 1X10
VINO EROS TETRA PACK MANZANA 1X12
VINO EROS TETRA PACK DURAZNO 1X12
SANGRIA DEL RIO 1000ML 1X12
<b>VINO ESPUMANTE</b>
CHAMPAGNE BELLA LUNA 750ML 1X12
<b>VINO GASIFICADO</b>
VINO GASIFICADO DU RIVIERE 750ML MZNA 1X12
VINO GASIFICADO DU RIVIERE 750ML DRZNO 1X12
VINO GASIFICADO DU RIVIERE FRAMBUESA 1X12
VINO GASIFICADO DU RIVIERE 330ML 1X24

**Fuente:** CAVEMIMPORT CIA. LTDA.

### 2.2.1. Whisky “River House Especial”

Dentro de la línea del Whisky “River House Especial”, el producto que se analizará en el presente Plan de Marketing es el **Whisky “River House Especial” de 750 cc**

**Gráfico 9 Whisky “RIVER HOUSE ESPECIAL 750 cc”**



**Fuente:** CAVEMIMPORT CIA. LTDA.

### **2.2.2. Descripción del Producto**

En la empresa CAVEMIMPORT CIA. LTDA. con el transcurso del tiempo, los dueños tomaron la decisión de producir el Whisky. Desde inicios del año 2010, empezó su producción con el nombre de Whisky “River House Especial”

Es una bebida alcohólica elaborado con las más finas, maltas escocesas, agua desmineralizada, selectos destilados ecuatorianos, y posterior envejecimiento en barriles de madera. Es un producto con agradable sabor y olor. Su diseño y sabor es a gusto y preferencia de los propietarios de la empresa, es así que su botella es ovalada, con una etiqueta de vistosos colores, también lleva un corcho, esto hace que se pueda conservar y luego se pueda utilizar sin perder su distinguido sabor. De igual manera cumple con todas las normas de calidad y registros sanitarios, aptos para el consumo de los clientes que deseen degustar de este Whisky.

#### **Características:**

- Color: Ambar
- Añejamiento: 12 años
- Formatos: 750 cc
- Grado alcohólico: 40°

### **2.2.3. Proceso de Elaboración**

En la elaboración del Whisky “River House Especial” se desarrolla un proceso minucioso desde el tratamiento de su materia prima hasta llegar al producto terminado.

### Gráfico 10 Proceso de elaboración Whisky “River House Especial”



Fuente: CAVEMIMPORT CIA. LTDA.

1. En un tanque de acero inoxidable se vierte la malta de Whisky (malta escocesa con 12 años de añejamiento 60% GL).
2. Con agitación constante se adiciona el agua potable desmineralizada hasta alcanzar una mezcla con un grado alcohólico correspondiente a 40° GL).
3. Se deja reposar la mezcla por 24 horas.
4. Se corrige el color con la adición de caramelo.
5. Se homogeniza con agitación constante.
6. Se comprueba el grado alcohólico por destilación de muestras aleatorias.
7. Se deja reposar por al menos 45 días en el mismo tanque.
8. Se filtra el producto.
9. Se realizan pruebas de control de calidad.
10. Se envasa por gravedad en botellas de vidrio.
11. Se etiqueta e identifica.
12. Se almacena, listo para su comercialización.

### 2.3. Análisis de la Situación

El análisis situacional es el estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos, los mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno.



### **2.3.1. Análisis del Entorno Interno**

Para notar las Fortalezas y Debilidades, es importante conocer el entorno interno de CAVEMIMPORT CIA. LTDA., puesto que está relacionado con el desempeño de la misma, en éste análisis se revisarán las estructuras como son: administrativa, legal, talento humano, económica, tecnológica.

#### **Estructura Administrativa**

La empresa tiene una estructura organizativa que obedece a procesos, desde el punto de vista de la toma de decisiones, siendo los procesos estratégicos gobernados por las planas directivas, lo que favorece la rapidez en la toma de decisiones y minimiza la superposición de funciones y por ende conflictos internos.

Desde el punto de vista de la filosofía organizacional, la misión y la visión empresarial son claras y engloban la dirección que la plana directiva pretende darle a la organización

Las líneas de comunicación son buenas tanto a nivel vertical como a nivel horizontal, esto debido a que existe un adecuado diseño de canales de información basado en reuniones, material escrito de apoyo y demás, lo que favorece tanto el clima laboral como el trabajo en equipo.

#### **Estructura Legal**

La empresa se encuentra constituida como Compañía Limitada, el representante legal de la empresa es el Ing. Carlos Vera Meneses, posee RUC, se rige bajo las normas del INEN, y tiene un manejo transparente de sus obligaciones con el SRI. La empresa también se rige por el CONSEP para el control de la venta de bebidas alcohólicas, otro ente que regularmente hace visitas de control es la Intendencia con el fin de supervisar el origen de los productos que la empresa comercializa para combatir el contrabando. La empresa afilia a sus empleados y cumple con sus obligaciones con el IESS.

## **Estructura de Talento Humano**

En la empresa el talento humano está distribuido en diferentes áreas, no existe una normativa para el proceso de contratación del personal, ya que carece de un Departamento de Recursos Humanos, por lo que cuando surge esta necesidad en la empresa, el Departamento de Control Interno se encarga de las gestiones para cubrir la vacante.

El sistema de remuneraciones se rige de acuerdo a las normativas obligatorias. El control de los empleados se realiza en base al cumplimiento de obligaciones y horario de trabajo. El ambiente organizacional es bueno, hay relaciones de cordialidad, respeto y orden, existen empleados antiguos que aportan con su experiencia.

## **Estructura Económica**

Las decisiones financieras de la empresa las realiza el Gerente y propietario, pero la elaboración de Estados Financieros están a cargo del responsable de contabilidad. La empresa se encuentra económicamente estable, esto se ve reflejado en sus Estados Financieros.

## **Estructura Tecnológica**

La empresa cuenta con un programa de software llamado NIGISU (sistematizado y adaptable acorde a las necesidades de la empresa). Es un programa sumamente seguro debido a que cada empleado solo tiene acceso al área competente a sus procesos, lo que evita filtración de información o arreglos para desfalcos entre empleados, entre otros riesgos. Este programa agiliza el proceso de facturación y el tiempo de atención al cliente, brindándole así un mejor servicio. También es sumamente útil en manejos financieros y contables, como cuadros de caja, balances, control de inventarios, etc.

### 2.3.2. Análisis del Entorno Externo

Este análisis nos ayudará a determinar las oportunidades y amenazas del entorno en que CAVEMIMPORT CIA. LTDA. se desarrolla. Se identificarán las variables del entorno macro que tienen incidencia e impacto sobre la gestión de CAVEMIMPORT CIA. LTDA. dentro del cual analizaremos los factores socio económicos, políticos, legales, culturales y ambientales.

#### Análisis General del Mercado

La industria de bebidas alcohólicas a nivel mundial es una de las más importantes ya que maneja capitales muy representativos. La producción de licor por varios años ha permitido acumular experiencia, calidad y reputación a nivel mundial, el consumo de bebidas alcohólicas ha tenido un comportamiento creciente en los últimos años, en la mayoría de países no existe restricción de género para éste consumo.

Dentro del mercado existen varias empresas dedicadas a la industria de licores, caracterizada por tener una amplia gama de productos en Whiskies, Vinos, Ronas, etc. de calidad, marca y posicionamiento dirigido al público degustador de este tipo de productos.

#### Factor Socio Económico

- Desempleo

**Tabla 2 Desempleo en el Ecuador**

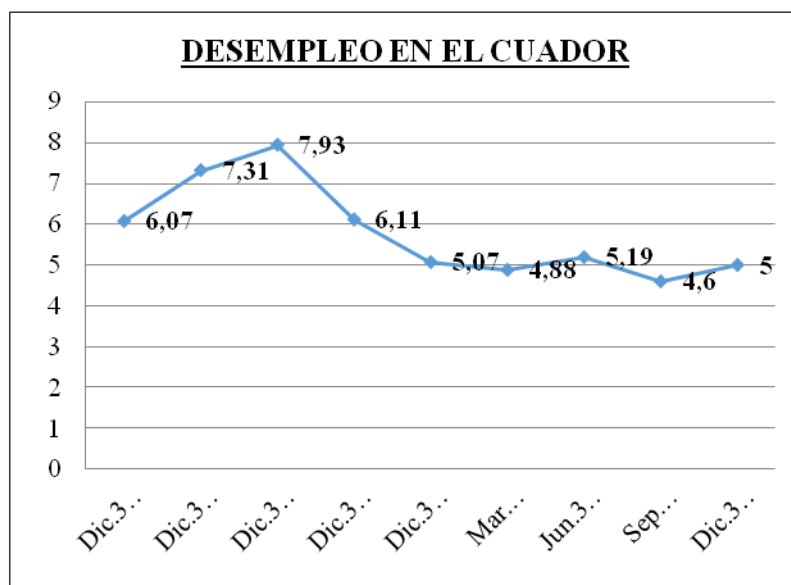
FECHA	VALOR
Dic.31-2007	6,07
Dic.31-2008	7,31
Dic.31-2009	7,93
Dic.31-2010	6,11
Dic.31-2011	5,07
Mar.31-2012	4,88
Jun.30-2012	5,19
Sep.30-2012	4,6
Dic.31-2012	5

**Fuente:** INEC.

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

Según las Estadísticas, (Banco Central del Ecuador, 2012), la tasa de desempleo para Septiembre del 2012 es de 4,60% es decir que ha bajado en relación al año 2011 que se cerró en 5,07%, lo que es bueno, ya que las personas tendrán un mayor poder adquisitivo para consumir productos exclusivos como el Whisky.

**Gráfico 11 Desempleo en el Ecuador**



Elaborado por: Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

- **Inflación**

El Ecuador ha sido uno de los países que ha convivido con el proceso inflacionario en unas épocas con tasas bajas y en otros con tasas altas.

**Tabla 3 Inflación en el Ecuador**

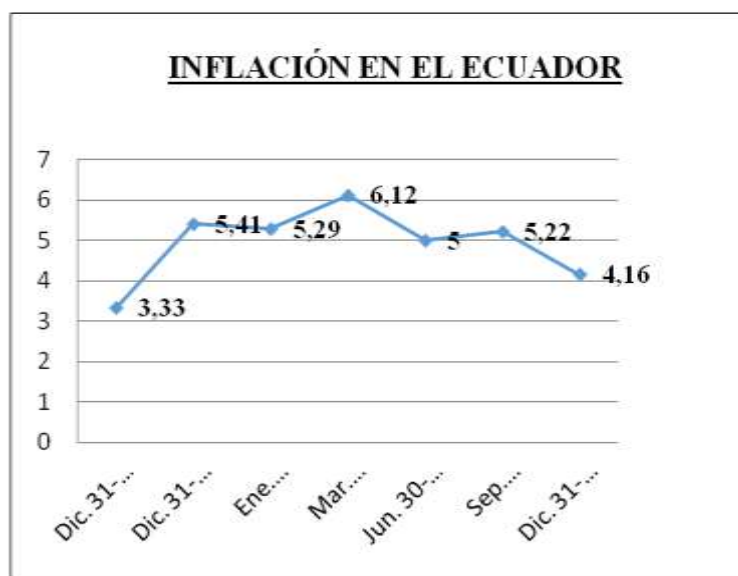
FECHA	VALOR
Dic. 31-2010	3,33
Dic. 31-2011	5,41
Ene. 31-2012	5,29
Mar. 31-2012	6,12
Jun. 30-2012	5
Sep. 30-2012	5,22
Dic. 31-2012	4,16

**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

El índice inflacionario, de acuerdo al Banco Central del Ecuador, para diciembre del 2012 se cerró en 4,16%, tomando en cuenta que ha disminuido con respecto al 2011 que se finalizó en 5,41%, favoreciendo, por ejemplo a los costos de las empresas, a los consumidores a quienes se les traslada el aumento de los costos que sufren las empresas, lo que antes generaba un aumento del coste de vida.

**Gráfico 12 Inflación en el Ecuador**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

- **La canasta Básica y Vital Familiar**

La canasta básica es un conjunto de bienes y servicios indispensables para que una familia pueda satisfacer sus necesidades básicas de consumo a partir de su ingreso. La canasta vital, es un conjunto de artículos, en menor cantidad y calidad que la canasta básica, y se la llama vital porque señala el límite de supervivencia de una familia.

Al analizar conjuntamente estas dos canastas, es posible determinar la restricción de los hogares en el consumo. Los artículos que conforman estas canastas, se considera que son imprescindibles para satisfacer las necesidades básicas del hogar considerado en alimentos y bebidas; viviendas; indumentaria y misceláneos. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC con el presupuesto familiar, los Hogares Urbanos de Ingresos Bajos no podrán adquirir la Canasta

Familiar Básica que alcanza un costo de **\$605.52**, pues el poder adquisitivo del ingreso es insuficiente, para lo cual se ha creado la Canasta Familiar Vital, cuyo costo es de **\$437.87**.

- **Salario Básico Unificado**

De acuerdo al suplemento del Registro Oficial No.618 del viernes 13 de enero de 2012, publicado el Acuerdo Ministerial No.0369, emitido por el Ministro de Relaciones Laborales del Ecuador. Se fija en **\$ 318,00** mensuales el salario mínimo (Salario básico unificado) de los trabajadores del sector privado en Ecuador.

- **Salario digno**

El salario digno que resulta de dividir los perceptores de sueldo por familia (1,6) y el promedio de la Canasta Básica Familiar (589,39 dólares) lo que resulta en 368,37 dólares.

Las empresas que no cumplan con este salario digno no podrán reportar utilidades (las ganancias se repartirán en 100% para los trabajadores).

### **Factor Cultural**

Los índices de consumo de alcohol en la sociedad ecuatoriana nunca han decaído, experimentan ritmos crecientes. El nivel de consumo anual per cápita de licor en el Ecuador 9,25 litros de alcohol. (Organización Mundial de Salud, 2011).

No es un producto estacional debido a que el ritmo de consumo en el año es constante, lo que si posee es picos en fechas festivas como: Febrero (San Valentín), Mayo (Día de la Madre), Julio (Graduaciones) y Diciembre (Fiestas de Quito, Navidad y Fin de Año), es decir, que en estos períodos del año las ventas se incrementan notablemente. Por otro lado, la industria de licores es rechazada por algunos sectores, debido a los efectos colaterales que trae consigo su consumo, esto se evidencia por ejemplo en las campañas que contienen advertencias de las consecuencias por un consumo inadecuado.

## **Factores Demográficos**

El Ecuador tiene 14'483.499 habitantes, donde predomina el sexo femenino con un 50.44% y el restante 49,60% pertenece al sexo masculino. La mayoría de la población tiene un estado civil soltero. El país cuenta con una Población Económicamente Activa (PEA) de 5'401.243 millones. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011)

De la misma manera, la tasa de natalidad es mayor (15,4) a la tasa de mortalidad (4,3) por cada 1000 habitantes, lo cual nos da la pauta de que sigue aumentando la población y podremos mantener la empresa con proyecciones de satisfacer las necesidades de futuras generaciones, brindando el Whisky y demás productos de CAVEMIMPORT CIA. LTDA. al gusto del consumidor.

## **Factor Político**

El ambiente político, durante los últimos cinco años el país ha vivido la mayor estabilidad política, lo cual permitió crear el marco jurídico que orienta mediante reglas claras el accionar de los diferentes actores de la sociedad. La estabilidad política ha permitido al país obtener resultados económicos excepcionales, es decir que actualmente se redujo la pobreza y se trata de que exista igualdad, con una mayor inversión pública de la historia, mayor eficiencia de la agencia tributaria, la priorización del gasto social, mejora en los indicadores sociales y una mayor cobertura de los servicios financieros hacia los ecuatorianos.

Por otro lado, el motor de la economía son las empresas y la dirección de los asuntos económicos está a cargo de los empresarios. Los jóvenes que son emprendedores para los negocios crean su propia empresa y se hacen empresarios, ayudando al resto de personas con un empleo.

Es así que el gobierno ecuatoriano en la actualidad está apoyando a los sectores industriales del país, empezando así una campaña que incentiva al consumidor a elegir lo nuestro, creando una apertura a los empresarios ecuatorianos a ser más

competitivos e innovadores, por consiguiente los productores ecuatorianos tienen la posibilidad de incrementar sus ventas y su nivel de trabajo.

### **Factor Legal**

Las empresas que se encuentran en el sector de importación, distribución y producción de bebidas alcohólicas se rigen a obligaciones contempladas por la Ley ante instituciones como: Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas, Aduanas, Consejo Nacional de Estupefacientes y Sustancias Psicotrópicas, Permisos de funcionamiento otorgados por la Intendencia de Policía, entre otras.

También se deben regir a los reglamentos estipulados por las Normas INEN, en lo que se refiere a la elaboración, cantidades de ingredientes, envases así como la regulación para la adjudicación del permiso sanitario del Instituto Nacional Izquieta Pérez. Los establecimientos que comercializan bebidas alcohólicas también se remiten a la Intendencia del Municipio de Quito que verifica que las condiciones de dichos locales sean las adecuadas así como control sobre las prácticas como el contrabando.

- **Ley de Fomento Ambiental y optimización de los ingresos del Estado**

Otro de los aspectos importantes cabe mencionar que el gobierno creó los llamados impuestos verdes, publicada en el registro oficial N583, Noviembre del 2011 que contempla que en el caso de las bebidas alcohólicas contemplan que las empresas pagan ahora \$3,60 a cada litro de alcohol puro. (Asamblea General del Ecuador, 2011)

- **Impuesto a los Consumos Especiales (ICE)**

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

“El impuesto a los licores según la Ley Reformativa para la Equidad Tributaria, las bebidas alcohólicas diferentes de las cervezas, como es el caso del Whisky tienen un



Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) de 40%”. (Asamblea General del Ecuador, 2011)

- **Impuesto al Valor Agregado**

El IVA es un impuesto sobre el consumo, es decir, que es un impuesto que los consumidores finales tienen la obligación de pagar por la adquisición de algún producto o servicio, el cual tiene que pagar el 12%.

- **Arancel de Importaciones**

“La nueva carga arancelaria ha incrementado notablemente los precios. Los importadores de licores pagaban un arancel de 20 por ciento sobre el precio del producto, ahora se ha establecido un arancel ad valorem del uno por ciento sobre el precio más un arancel específico de 0,25 dólares por cada grado alcohólico”. (Aduana del Ecuador, 2011)

Es decir que por ejemplo la caja de 12 botellas de whisky Grants, con 40 grados de alcohol, costaba antes 215 dólares, es decir 17,91 dólares la unidad. Hoy la caja en la misma cantidad cuesta más de 500 dólares, o sea 41,66 dólares por botella. Eso porque debe pagar el 20 por ciento de arancel, sobre el precio del producto cuando llega a Ecuador y ha pagado flete y seguro. Ahora se debe agregar un costo de 0,25 dólares por cada grado alcohólico, que en el caso del whisky representa 10 dólares.

### **Factor Tecnológico**

Se relaciona con el desarrollo de maquinaria, procesos, control de materiales, entre otros. En el país varios sectores industriales poseen tecnología de punta lo que les ha permitido mantenerse en el mercado, otro grupo tiene tecnología caduca y un tercero prioriza la elaboración de productos de manera artesanal. En las industrias licoreras a nivel mundial tienen un proceso de producción muy similar pero solo algunas han invertido en tecnología para la sistematización de los procesos tanto de destilación, añejamiento y producción para ser más eficientes y eficaces puesto que la inversión en maquinarias es costosa.

## **Factor Ambiental**

La expansión de la actividad económica exige al planeta una mayor demanda de recursos naturales que son los insumos de las grandes industrias en todo el mundo, por lo que el cuidado del medio ambiente ha tomado mayor fuerza no solo en el Ecuador sino en todo el mundo, debido a los cambios climáticos que existe a causa del calentamiento global, en este caso es muy importante este análisis ya que los desastres naturales afectan directamente la agricultura, y con esto, el costo de materia prima para la elaboración tanto del Whisky como de los otros productos, en las industrias puede subir o existir una escases de la misma. Con esto las empresas se deben desarrollar con un claro sentido de responsabilidad social y ambiental.

### **2.3.3. Análisis Micro ambiental**

Incluye las fuerzas cercanas, internas a la empresa las mismas que influyen en su capacidad de satisfacer a los clientes.

- **Análisis de los Clientes**

Los Clientes del CAVEMIMPORT CIA. LTDA., son empresas muy reconocidas por el mercado local. Dentro de los principales clientes están los siguientes:

**Tabla 4 Clientes de CAVEMIMPORT CIA. LTDA.**

<b>REGIÓN COSTA</b>	
<b>SECTOR</b>	<b>NOMBRE DEL CLIENTE</b>
<b>GUAYAQUIL</b>	Comercial Sánchez Arévalo
	Sra. Ana Silva
	Sr. Manuel Zumba
	Sr. Carrera Pérez César
	Tiendas Industriales Asociadas TIA
	Surtitodo S.A.
<b>MACHALA</b>	Comercializadora Wiaral
	Representaciones Alcivar
	Representaciones Sadimport
	Sr. Aguilar Jhony
<b>MANABÍ</b>	Sr. Reina Luis
	Sra Ayón Hilda
<b>REGIÓN SIERRA</b>	
<b>RIOBAMBA</b>	Castillo Edison
	Valladares Patricio
	Ing. Galo Ruales
<b>AMBATO</b>	Codelitesa
	Ekualicores
	Carlos Guerrero
	Rosa Lalama
	Hernán Peña
	Quisimalin Mauricio
<b>LATACUNCA</b>	Luis Guevara
	Alvarez José
<b>CUENCA</b>	Cuenca licores
	Suquinagua Carlos
	Abrastor
<b>LOJA</b>	Calva y Calva
	Distri Granda Cia.
	Comercializadora Superior
<b>REGIÓN NORTE DEL PAÍS</b>	
<b>IBARRA</b>	Sr. Diego Chuquín
	Sr. Carrera Ramírez Gerson
	Cevallos Gloria
<b>OTAVALO</b>	Benegas Juan
<b>TULCÁN</b>	Jiménez Byron
	Comercial Mora
	Revelo Mery
	Elsa Reina

<b>REGIÓN AMAZÓNICA</b>
Distrioriente
Fernando Vallejo
Eva Rumiguan
Sol del Ecuador
<b>QUITO</b>
Hernán Cabezas
La Cigarra
Full Licuors
<b>COMISARIATOS</b>
Comisariatos Super Remate (DAG)
Comisariatos FAE
Mi Comisariato (Importadora el Rosado)
Supermaxi (Corporación La Favorita)
Mega Santa María

**Fuente:** CAVEMIMPORT CIA LTDA.

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

La empresa presenta a sus clientes muestras físicas, cartas de presentación, documentos que certifican la calidad del producto, etc. emprendiendo así una gran negociación con ellos, hasta llegar a obtener un acuerdo equitativo entre las partes y de tal manera, que el trato resulte beneficioso para la empresa. Además los clientes son muy exigentes en cuanto a calidad, fecha de entrega entre otros.

- **Análisis de los Proveedores**

Los proveedores que abastecen de insumos a CAVEMIMPORT CIA. LTDA. son empresas comercializadoras en el mercado nacional e internacional, los cuales actualmente proveen a la empresa con materia prima para la producción, el otorgamiento de crédito, la cantidad de pedido, el stock, entre otros. Los proveedores de la empresa son:

**Tabla 5 Proveedores de CAVEMIMPORT CIA.LTDA.**

<b>MOMBRE</b>	<b>UBICACIÓN</b>	<b>PRODUCTO</b>
Cridesa	Guayaquil	Botellas Camineras
Fadesa	Guayaquil	Tapas
Tetra Pack	Eeuu	Papel De Envase
Resiquim	Quito	Químicos
Poligrafandina	Quito	Etiquetas
Plastilit	Quito	Plástico De Embalaje
Valdez-Eq2	Guayaquil	Azúcar
Tecniaromas	Quito	Sabores, Colorantes, Fragancias
Venedeti	Chile	Mosto
Ovalcol	Ambato	Alcohol
Cransa	Quito	Cartones
Grupasa	Quito	Cartones
Everest	Colombia	Etiquetas
Everest	Colombia	Estuches
Eurotape	Quito	Cintas De Embalaje
Everest	Colombia	Capuchones
Everest	Colombia	Porta Vasos.
Cristaleria Toro	Chile	Botella Rosseta 750 MI
Lombad Scotch Whisky	Inglaterra	Malta











**Fuente:** CAVEMIMPORT CIA LTDA.

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

- **Análisis de la Competencia**

En el mercado ecuatoriano existen empresas productoras e importadoras de Whiskies y demás licores, las cuales tienen más años de experiencia y ventaja, ya que han logrado mayor representatividad y aceptación del mercado nacional. A pesar de la gran variedad de empresas competidoras en el mercado, para la elaboración del presente estudio solamente citaremos a la competencia más fuerte de CAVEMIMPORT CIA. LTDA.

**Tabla 6 Competencia de CAVEMIMPORT CIA.LTDA.**

EMPRESA	PRODUCTOS	CLIENTES	DISTRIBUCIÓN	
<p><b>ILVISA</b> ( <b>Industria Licorera Villa S.A.</b>)</p>  <p>(Quito-Ecuador)</p>	<p>Industria Licorera Villa S.A. "ILVISA", lleva más de 23 años de brindar a los ecuatorianos productos inocuos de altísima calidad, utilizando las mejores materias primas existentes en el mercado, proceso de producción basado en la norma INEN.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Rones</b></li> </ul>  <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Licores</b></li> </ul>  <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Vinos</b></li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supermercados</li> <li>Distribuidores</li> <li>Bodegas</li> <li>Grandes y pequeñas licorerías</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Productor – cliente</li> <li>Productor – detallista – cliente</li> <li>Productor – detallista – cliente</li> </ul>	
<p><b>Azende Corporación (Destilería Zhumir)</b></p>  <p>(Cuenca – Ecuador)</p>	<p>Corporación AZENDE es una fusión de empresas ecuatorianas, entre las cuales se encuentra Destilería Zhumir. La corporación, a través de sus marcas, ha participado activamente en el deporte, sosteniendo a las más importantes figuras olímpicas ecuatorianas, y se ha implicado a nivel social, cultural y comunitario en gran variedad de actividades tanto en lo local como en lo nacional.</p>	<p><b>Marcas Propias</b> Produce una gran cantidad de productos que se comercializan bajo marcas de su propiedad.</p>   <p><b>Cunningham</b> SCOTCH WHISKY</p> <p><b>Marcas Representadas</b> Azende es representante exclusiva para el Ecuador de diferentes marcas de las cuales se encarga de la distribución para todo el mercado nacional.</p>   	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mayoristas</li> <li>Supermercados</li> <li>Licorerías</li> <li>Lugares de distracción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Productor-Cliente</li> <li>Productor-Detallista-Cliente</li> <li>Productor-Mayorista-Detallista-Cliente</li> </ul>
<p><b>LIQUORS</b> (Quito-Ecuador)</p>	<p>Es una empresa importadora de licores de exclusividad y de las mejores marcas.</p>	<p>Los productos más importantes son: Whisky, Grant's, y la familia de vinos Sta. Emiliana.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supermercados</li> <li>Distribuidores</li> <li>Bodegas</li> <li>Grandes y pequeñas licorerías</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Productor-Cliente</li> <li>Productor-Detallista-Cliente</li> <li>Productor-Mayorista-Detallista-Cliente</li> </ul>

Elaborado por: Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

Entre las marcas más representativas de Whiskies importados tenemos los siguientes:

### Whisky Johnny Walker

**Gráfico 13 Whisky Johnny Walker**



**Fuente:** Investigación de Campo

Johnny Walker es una famosa marca de whisky escocés producida por Diageo, una empresa de Escocia. Esta marca de whisky se puede encontrar en más de 200 países, siendo por ese motivo la más distribuida del mundo. Las ventas anuales superan los 120 millones de botellas.

Así, Johnny Walker es el líder internacional que posee el record mundial en ventas de whisky escocés, siendo el más importante de todos desde ya varios años, su figura en las botellas junto con su logotipo es muy reconocido por su trayectoria en el mercado.

Este whisky ha lanzado al mercado 5 etiquetas: rojo, negro, verde, dorado y azul. Representados por ser delicados, con calidad refinada, suaves y lujosos, los mismos que tienen un pleno sabor.

Para el presente análisis tomaremos en cuenta el Whisky Jonhy Rojo. Es uno de los whiskies mundialmente reconocido por su sabor, su historia y su distintiva

personalidad, elaborado con exquisitas materias primas en base a malta de cebada, maíz, centeno, trigo y levadura.

#### **Características:**

- Color: Ambar
- Añejamiento: 12 años
- Formatos: 750 cc
- Grado alcohólico: 40°
- Precio al por mayor: \$ 42
- Precio P.V.P: \$ 45

#### **Whisky Grant's**

**Gráfico 14 Whisky Grant's**



**Fuente:** Investigación de Campo

Desde su creación tiene una gran trayectoria. Su creador William Grant, comenzó a trabajar como empleado contable en una destilería en 1866, para luego poner en práctica sus conocimientos en su propia empresa. William había necesitado 20 años para adquirir la experiencia y los fondos para iniciarse como destilador independiente con la ayuda de sus hijos. Las primeras ventas se comenzaron simplemente golpeando puertas, con muestras del whisky cuidadosamente fabricado en forma artesanal.



En la actualidad, Grant's vende más de 54 millones de botellas al año en más de 180 países, lo que les convierte en uno de los whiskies más disfrutados del mundo. De igual forma, el whisky Grant's muestra una variedad en esta línea cada uno contiene la mezcla de los whiskies de grano y malta más preciados y distinguidos del mundo, es así que tenemos el Whisky de etiquetas dorada, verde, tomando en cuenta para este análisis el de etiqueta dorada ya que es el más preferido por los consumidores.

### **Características:**

- Color: Ambar
- Añejamiento: 12 años
- Formatos: 750 cc
- Grado alcohólico: 40°
- Precio al por mayor: \$ 41
- Precio P.V.P: \$ 45

### **Whisky Clan Mac Gregor**

**Gráfico 15 Whisky Clan Mac Gregor**



**Fuente:** Investigación de Campo

El whisky escocés Clan Mac Gregor honra a uno de los antiguos clanes escoceses, exhibiendo el distintivo oficial del Clan Mac Gregor en cada botella. Para producir

esta mezcla distinguida por su suavidad y carácter añejo, se conjugan quince de los whiskies de malta más finos de Escocia.

Actualmente es uno de los whiskies escoceses de mayor crecimiento a nivel mundial. Posee un aroma dominado por su grano, con un toque de jengibre y pimienta. Como la malta tarda en hacerse distinguir se logra apreciar su cuerpo generoso y la dulzura del grano, características que justifican la frase “suave y añejo” en la etiqueta.

### **Características:**

- Color: Ambar
- Añejamiento: 12 años
- Formatos: 750 cc
- Grado alcohólico: 40°
- Precio al por mayor: \$ 17,5
- Precio P.V.P: \$ 20

### **Análisis General de la Competencia**

La competencia analizada está presente en el mercado ecuatoriano, tienen sus oficinas y plantas principales en las ciudades de Quito y Cuenca, desde donde dirigen todas las actividades administrativas, productivas y logísticas, las mismas que ofrecen una amplia gama de productos para satisfacer los diferentes gustos y preferencias de los consumidores.

Distribuyendo sus productos al por mayor y menor en los principales supermercados, bodegas, además en grandes y pequeñas licorerías, etc., de las diferentes ciudades del país. En cuanto al manejo publicitario de este tipo de productos, se puede decir que es muy dinámico e innovador, puesto que las marcas tanto extranjeras como nacionales tienen un buen posicionamiento y recordación de la marca.

**Tabla 6 Análisis General de la Competencia**

PRECIOS DE WHISKIES		
IMPORTADOS		
WHISKY	POR MAYOR	P.V.P
Grants	\$ 42	\$ 45
Jhony Rojo	\$ 41	\$ 45
Mac Gregor	\$ 17,50	\$ 20
NACIONALES		
WHISKY	POR MAYOR	P.V.P
Old Times	\$ 8,50	\$ 10
Bellows	\$ 9,20	\$ 10
Dixons	\$ 6,50	\$ 8,50

**Fuente:** Supermaxi.

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

De igual manera, se puede deducir que los precios de los productos nacionales tienen una gran diferencia frente a los productos extranjeros.

- **Análisis de Productos Sustitutos**

Todas las empresas de una industria compiten con las industrias que generan productos sustitutos. La política de productos sustitutos consiste en buscar otros que puedan realizar la misma función que el que fabrica la empresa en cuestión. La competencia presenta al mercado productos sustitutos y los lanzan en relación precio-rentabilidad en donde estos pueden representar diseños más novedosos, con otro tipo de calidad y a un precio más asequible para el cliente sin apartarse de los requerimientos del consumidor, por consiguiente, esto afecta al crecimiento de CAVEMIMPORT CIA. LTDA.

Dentro del campo de licores, encontramos varios productos sustitutos, como por ejemplo en la línea del Whisky podemos mencionar los siguientes: la Cerveza, Aguardiente, Cremas de Licor, Vodka, Ron, Vino, y más.

## CAPÍTULO III

### ESTUDIO DE MERCADO

#### 3.1. Segmentación de Mercados

El objetivo que se busca alcanzar al realizar el estudio de mercado, es conocer el comportamiento de los consumidores para definir cuáles son sus expectativas y estar en capacidad de ofrecer productos que satisfagan sus necesidades. Este estudio se enfoca a la zona geográfica y población del cantón Rumiñahui; teniendo en cuenta el perfil de los consumidores de licores, en especial del whisky, los ecuatorianos varían sus hábitos de consumo de acuerdo con el sexo, ubicación geográfica, edad, capacidad económica y cultura, entre otras variables, la descripción del mercado se realiza a partir de una clara segmentación de la población objetivo.

**Tabla 7 Segmentación de Mercados**

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	GRUPO
<b>GEOGRÁFICOS</b>	
País	Ecuador
Región	Sierra
Provincia	Pichincha
Cantón	Rumiñahui
<b>DEMOGRÁFICOS</b>	
Edad	25 – 59
Género	Masculino - Femenino
Nivel Socioeconómico	Todos, en condición de empleo
Origen Étnico	Todos
Ocupación	Todas
Raza	Todas
<b>PSICOLÓGICOS</b>	
Estilo de Vida	Todos
Valores	Todos
Personalidad	Todas
<b>CONDUCTUALES</b>	
Beneficios Deseados	Satisfacer el deseo de consumo de licor.
Tasa de Uso	Ocasionalmente

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

### **3.2. Planeación de la investigación de Mercados**

Contar con la información viable y actual es fundamental en la toma de decisiones, mediante el proceso de planeación, buscaremos información que permita conocer y atender el entorno del Whisky “River House Especial”, es decir que se busca un conocimiento mayor con el fin de minimizar el riesgo en la toma de mejores decisiones.

#### **3.2.1. Objetivos de la Planeación de la investigación de Mercados**

##### **Objetivo general de la planeación**

- Identificar el nivel de aceptación del Whisky “River House Especial”, que produce y comercializa CAVEMIMPORT CIA. LTDA., en el cantón Rumiñahui, con la finalidad de establecer las características del entorno del mercado, y disponer de información para diseñar estrategias de penetración y posicionamiento.

##### **Objetivos Específicos**

- Identificar cuáles son las preferencias de los consumidores.
- Observar específicamente los principales competidores.
- Determinar el lugar de consumo habitual.
- Conocer el presupuesto de los consumidores para el consumo.
- Saber las características que observa el cliente al momento de su compra.
- Conocer la frecuencia de consumo.
- Contar con la información necesaria para la planeación de Marketing.

### **3.3. Diseño de la Investigación y fuentes de Datos**

Las fuentes de datos para la elaboración de este estudio son:

### 3.3.1. Fuentes Primarias

Para recolectar datos primarios se utiliza el método de la encuesta, en la cual se detallan una serie de preguntas relacionadas con el mercado al que va dirigido la investigación. (Formato de la Encuesta ANEXO N0. 1)

### 3.3.2. Fuentes secundarias

Como fuentes secundarias se han utilizado:

- Datos estadísticos referentes a la población del Ecuador y específicamente del cantón Rumiñahui. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011)
- Datos estadísticos referentes a la tasa de desempleo de la ciudad de Quito, la misma que se ha considerado es similar a la que se observa en el cantón Rumiñahui. (Banco Central del Ecuador, 2012)

## 3.4. Determinación del Tamaño de la Muestra

### 3.4.1. Tamaño de la población

Para establecer el tamaño de la población de estudio, se han utilizado las fuentes de información secundaria establecidas, con lo que se tiene:

**Tabla 8 Población de estudio**

CONCEPTO	2012
Población del país	14.483.499
Pichincha	2.576.287
Quito	2.239.191
Cantón Rumiñahui	85.852
Hombres y Mujeres de 25 – 59 años	38.830
<b>Tamaño de la población</b>	<b>38.830</b>

Fuente: INEC, BCE

Elaborado por: Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

### 3.4.2. Tamaño de la muestra

La fórmula seleccionada, para calcular el tamaño de la muestra es la de la proporción para una población finita, se ha seleccionado esta fórmula por cuanto se dispone de los valores coeficientes p y q, establecidos en la prueba piloto.

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2 (N - 1) + pqZ^2}$$

Donde:

- n= Tamaño de la muestra
- Z= Nivel de confianza → 1.96
- P= Probabilidad de éxito → 0.75%
- q= Probabilidad de fracaso → 0.25%
- N= Población objetivo → 35.926
- E= Error admisible de la muestra → 5%

Para obtener los valores de p y q se realizó una prueba piloto a 60 personas (30 hombres y 30 mujeres por cuanto existe un equilibrio de género en la población del país); a las personas seleccionadas en el cantón Rumiñahui se les solicitó respondan una sola pregunta:

**¿Consumen usted bebidas alcohólicas?**

Si ..... No .....

Los resultados obtenidos fueron: 15 personas respondieron que NO consumen bebidas alcohólicas, por lo tanto existe la probabilidad de fracaso (q) de 25%, mientras que 45 personas respondieron que SI consumen bebidas alcohólicas, representando la probabilidad de éxito (p) de 75%.

Al reemplazar los valores disponibles en la fórmula se obtiene el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{1,96^2(0,75)(0,25)38830}{0,05^2(38830 - 1) + (0,75)(0,25)1,96^2}$$

$$n = \frac{27969,25}{97,79}$$

$$n = 286$$

El tamaño de la muestra es de 286 elementos, por esto se ha aplicado el cuestionario a **286** personas de sexo masculino y femenino en el cantón Rumiñahui de la Provincia de Pichincha.

Para la aplicación del instrumento diseñado para recolectar datos se ha utilizado como técnica la encuesta guiada, en la cual las investigadoras han leído el contenido del cuestionario a las personas seleccionadas para la encuesta, y los resultados han sido copiados sobre formularios para datos.

Para la selección de la muestra se ha empleado el muestreo sistemático, tomando cada tercera persona que se identifica visualmente pertenece a la población objetivo, teniendo cuidado de guardar el equilibrio de género en la muestra, este procedimiento se repitió hasta completar el tamaño de la muestra.

### **Parámetros para la ejecución de la Investigación**

#### **¿Cómo?**

La investigación se realizó por medio de 286 encuestas que constan de 10 preguntas, con la finalidad de conocer cuáles son las preferencias de los consumidores, qué es lo que le impulsa a comprar los productos, cuáles son las marcas más reconocidas por los consumidores, frecuencia de uso, frecuencia de compra, para poder crear estrategias.



### ¿Cuándo?

Las encuestas se realizaron todos los días de la semana.

### ¿En dónde?

Para la obtención de la información se realizaron las encuestas dentro de los principales sectores ubicados en el cantón Rumiñahui (Sangolquí, el Triángulo, San Rafael, San Luis, Colibrí, el Choclo, etc.).

### ¿A quién?

Las encuestas se aplicaron a hombres y mujeres, en un rango de edad de 25 a 59 años debido a que existe una gran familiaridad con el producto por parte de los compradores dentro de este rango.

## 3.5. Tabulación y Análisis de Resultados

Los resultados obtenidos en el estudio aplicado son:

### Género:

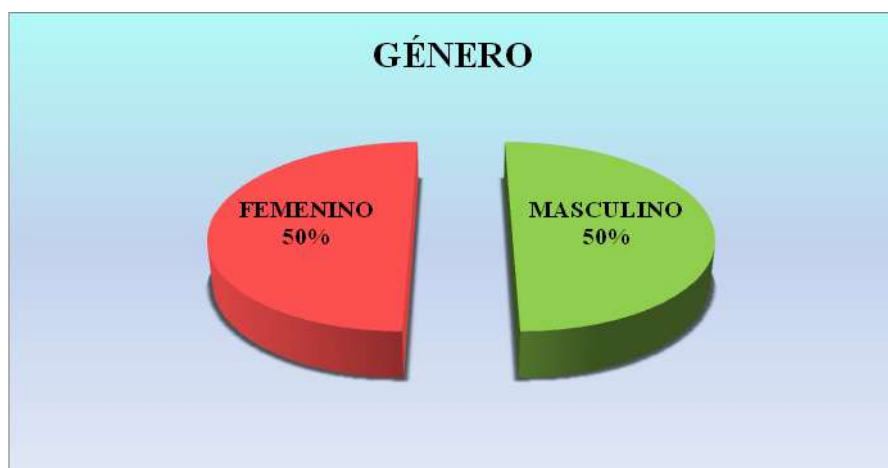
**Tabla 9 Género**

<b>INDICADOR</b>	<b>PERSONAS</b>	<b>%</b>
<b>MASCULINO</b>	142	50%
<b>FEMENINO</b>	144	50%
	<b>286</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

**Gráfico 16 Género**



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

Los resultados muestran que en el mercado potencial existe un equilibrio de género, por lo que se recomienda que las estrategias que se diseñen para la penetración y posicionamiento del producto no consideren el factor género como determinante.

### 1. ¿Consume usted bebidas alcohólicas?

**Tabla 10 ¿Consume usted bebidas alcohólicas?**

INDICADOR	PERSONAS	%
SI	250	87%
NO	36	13%
	<b>286</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

**Gráfico 17 ¿Consumen usted bebidas alcohólicas?**



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

Los resultados muestran que el 87% de los encuestados SI consumen bebidas alcohólicas, si bien el porcentaje es alto, es un resultado esperado puesto que el consumo de alcohol es constante en la sociedad ecuatoriana, mientras que el 13% respondió que no consume bebidas alcohólicas debido a diferentes factores socioculturales, y personales. Este primer filtro establece que el producto podría ser consumido máximo por el 87% de las personas que componen el mercado potencial.

## 2. ¿Qué bebidas alcohólicas son las que consume?

**Tabla 11 ¿Qué bebidas alcohólicas son las que consume?**

INDICADOR	PERSONAS	%
Cerveza	207	83%
Whisky	130	52%
Ron	99	40%
Vino	85	34%
Vodka	24	10%
Tequila	19	8%
Puntas	17	7%
Aguardiente	13	5%
Otro	0	0%

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

**Gráfico 18 ¿Qué bebidas alcohólicas son las que consume?**



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

En base a los resultados de la encuesta, se puede observar que el 83% de las personas que conforman el mercado objetivo consumen cerveza, lo que manifiesta que esta es la bebida más consumida en el medio, seguida por el consumo de Whisky que alcanzó un 52%; el 40% de las personas consumen Ron, el 34%, el 10% Vodka, 8% Tequila, 7% Puntas y 5% Aguardiente.

Se observa que varias personas han seleccionado más de una opción de respuesta pues tienen preferencia por más de un tipo de bebida, por esto se ha procedido a ponderar la frecuencia observada por el total de respuestas, para identificar la preferencia real por cada uno de los tipos de bebida, obteniéndose:

**Tabla 12 ¿Qué bebidas alcohólicas son las que consume?**

INDICADOR	PERSONAS	%	% PONDERADO
Cerveza	207	83%	35%
Whisky	130	52%	22%
Ron	99	40%	17%
Vino	85	34%	14%
Vodka	24	10%	4%
Tequila	19	8%	3%
Puntas	17	7%	3%
Aguardiente	13	5%	2%
Otro	-	0%	0%
	<b>594</b>		<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

Se concluye que la preferencia real de las personas por la Cerveza alcanza al 35%, por el Whisky 22%, por Ron 17%, Vino 14%, Vodka 4%, Tequila 3%, Puntas 3%, y Aguardiente 2%. Este segundo filtro establece que el Whisky “River House Especial”, podría ser consumido máximo por el 22% de las personas que componen el mercado potencial y que tienen una preferencia por el Whisky.

### 3. En el caso de que consuma Whisky, ¿Cuál es de su preferencia?

**Tabla 13 Preferencia de origen del whisky**

INDICADOR	PERSONAS	%
IMPORTADO	198	79%
NACIONAL	52	21%
	<b>250</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

**Gráfico 19 Preferencia de origen del whisky**



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

Se puede apreciar que el 21% de las personas encuestadas prefieren consumir whisky nacional y el 79% whisky importado. Esta pregunta establece un tercer filtro que muestra que el Whisky “River House Especial”, al ser de origen nacional, podría alcanzar un máximo de 21% de aceptación de consumo en las personas que conforman el mercado objetivo.

#### 4. ¿Qué marcas de Whisky consume?

**Tabla 14 ¿Qué marcas de Whisky consume?**

INDICADOR	PERSONAS	%
Grant's	101	40%
Jhony Rojo	95	38%
MacGregor	78	31%
Old Times	44	18%
John Barr	25	10%
Something Special	22	9%
Catto's	6	2%
River House Especial	3	1%
Old Smuggler	2	1%
Otro (Chivas)	2	1%

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

**Gráfico 20 ¿Qué marcas de Whisky consume?**



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

Según lo manifiestan las personas encuestadas, el 40% del mercado objetivo consumen el Whisky Grants, seguido por el 38% del Whisky Johny Rojo, el 31% consume Mac Gregor, el 18% consume Old Times, el 10% John Barr, el 9% Something Special, y apenas el 1% consume el Whisky “River House Especial”, similar porcentaje consume Old Smuggler y Chivas Regal.

Se observa que varias personas han seleccionado más de una opción de respuesta pues tienen preferencia por más de una marca de Whisky, por esto se ha procedido a ponderar la frecuencia observada por el total de respuestas, con el fin de identificar la preferencia real por cada una de las marcas, obteniéndose:

**Tabla 15 Preferencias de consumo**

INDICADOR	PERSONAS	%	% PONDERADO
Grant's	101	40%	26,72%
Jhony Rojo	95	38%	25,13%
MacGregor	78	31%	20,63%
Old Times	44	18%	11,64%
John Barr	25	10%	6,61%
Something Special	22	9%	5,82%
Catto's	6	2%	1,59%
River House Especial	3	1%	0,79%
Old Smuggler	2	1%	0,53%
Otro (Chivas)	2	1%	0,53%
	<b>378</b>		<b>100,00%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

Se concluye que la preferencia real de las personas por el Whisky Grants es del 26,72%, por el whisky Johny Rojo 26,13%, Mac Gregor 20,63%, Old Times 11,64%, John Barr 6,61%, Something Special 5,82%, Catto's 1,59%, Whisky "River House Especial" 0,79%, Old Smuggler 0,53%, y Chivas Regal 0,53%. Los resultados muestran que el posicionamiento que el Whisky "River House Especial", mantiene en el mercado objetivo es 0,79%, que se caracteriza como sumamente bajo.

## 5. ¿Dónde consume bebidas alcohólicas habitualmente?

**Tabla 16 ¿Dónde consume bebidas alcohólicas habitualmente?**

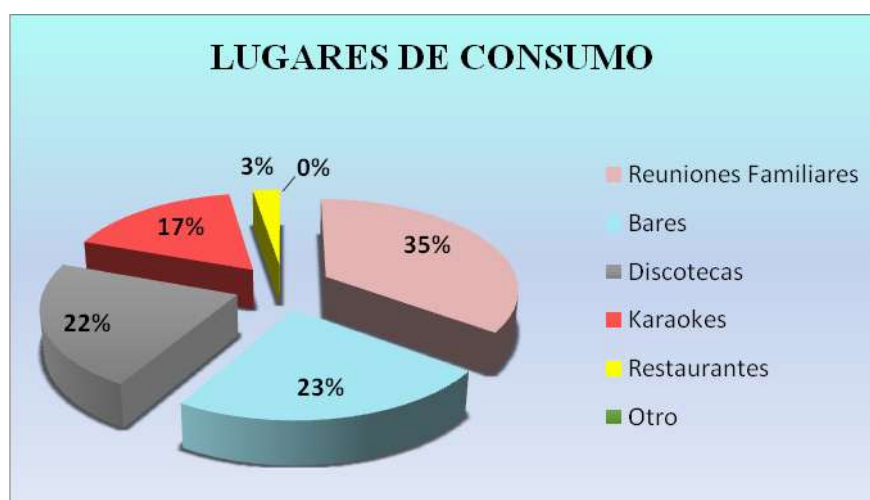
INDICADOR	PERSONAS	%
Reuniones Familiares	136	54%
Bares	91	36%
Discotecas	84	34%
Karaokes	65	26%
Restaurantes	10	4%
Otro	0	0%

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin



**Gráfico 21 ¿Dónde consume bebidas alcohólicas habitualmente?**



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

El 54% de las personas encuestadas consumen bebidas alcohólicas habitualmente en reuniones familiares, el 36% en bares, el 34% en discotecas, el 26% en karaoques, y el 4% en restaurantes. Se observa que varias personas han seleccionado más de una opción de respuesta pues consumen bebidas alcohólicas en más de un lugar, por esto se ha procedido a ponderar la frecuencia observada por el total de respuestas, con el fin de identificar el consumo real por tipo de ambiente o lugar, obteniéndose:

**Tabla 17 Frecuencia de sitios consumo**

INDICADOR	PERSONAS	%	% PONDERADO
Reuniones Familiares	136	54%	35%
Bares	91	36%	24%
Discotecas	84	34%	22%
Karaoques	65	26%	17%
Restaurantes	10	4%	3%
Otro	0	0%	0%
	<b>386</b>		<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

Se observa que la preferencia real del ambiente para el consumo de bebidas alcohólicas es en reuniones familiares 35%, en bares 24%, en discotecas 22%, en

Karaokes 17%, y en restaurantes 3%.El que la mayoría de encuestados suelen consumir las bebidas alcohólicas con familiares y amigos, debe tomarse en cuenta para el diseño del plan de marketing.

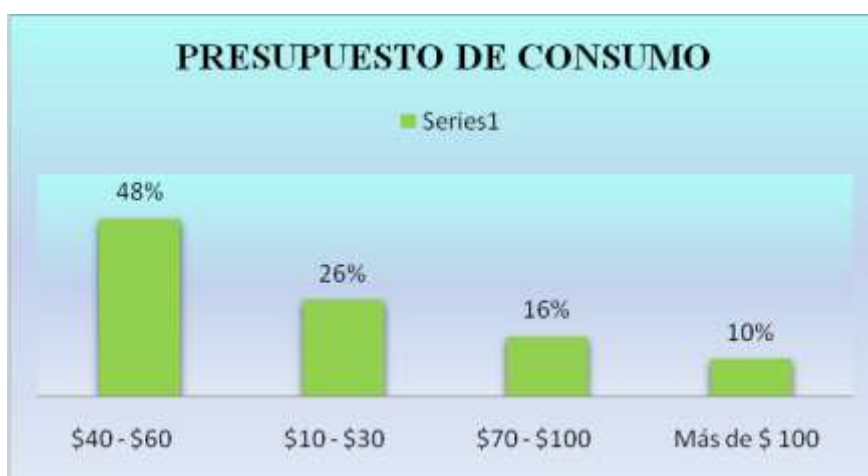
**6. ¿Cuál es su presupuesto cuando usted consume bebidas alcohólicas?**

**Tabla 18 ¿Cuál es su presupuesto cuando usted consume bebidas alcohólicas?**

INDICADOR	PERSONAS	%
\$40 - \$60	120	48%
\$10 - \$30	65	26%
\$70 - \$100	40	16%
Más de \$ 100	25	10%
	<b>250</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado  
**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

**Gráfico 22 ¿Cuál es su presupuesto cuando usted consume bebidas alcohólicas?**



**Fuente:** Estudio de mercado  
**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

El 48% de los encuestados respondieron que su presupuesto para el consumo de bebidas alcohólicas es de entre \$40 a \$60, el 26% posee un presupuesto de \$10 a \$30, el 16% de entre \$70 a \$100 y el 10% de más de \$100. Al ponderar la marca de clase de cada intervalo de presupuesto por la frecuencia observada, se obtiene que el promedio ponderado del presupuesto para gasto en licor es 54,80 dólares, valor que debe considerarse para establecer el potencial ingreso de la propuesta.

**Tabla 19 Presupuesto de consumo de bebidas**

INDICADOR	MARCA DE CLASE	%	PONDERADO
\$40 - \$60	50,00	48%	24,00
\$10 - \$30	20,00	26%	5,20
\$70 - \$100	85,00	16%	13,60
Más de \$ 100	120,00	10%	12,00
<b>PRESUPUESTO PROMEDIO</b>		100%	<b>54,80</b>

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

**7. ¿Con qué frecuencia consume bebidas alcohólicas?**

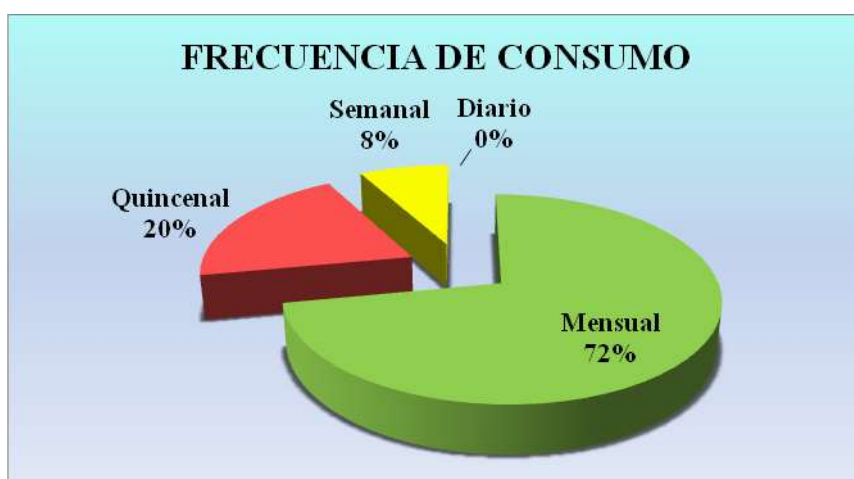
**Tabla 20 ¿Con qué frecuencia consume bebidas alcohólicas?**

INDICADOR	PERSONAS	%
Mensual	180	72%
Quincenal	50	20%
Semanal	20	8%
Diario	0	0%
<b>250</b>		<b>100%</b>

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

**Gráfico 23 ¿Con qué frecuencia consume bebidas alcohólicas?**



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

La mayor parte de las personas encuestadas que corresponde al 72% respondieron que consumen bebidas alcohólicas mensualmente, el 20% consumen quincenalmente y el 8% consumen semanalmente. Al ponderar el número de días de cada clase por la frecuencia observada, se obtiene que el promedio ponderado de días entre consumo y consumo 25.16, lo que implica que en promedio, cada persona que compone el mercado objetivo consume licor 14,51 veces en el año.

**Tabla 21 Ponderación frecuencia de consumo**

INDICADOR	DIAS	%	PONDERADO
Mensual	30	72%	21,60
Quincenal	15	20%	3,00
Semanal	7	8%	0,56
Diario	1	0%	-
<b>PRESUPUESTO PROMEDIO</b>		100%	<b>25,16</b>
<b>NÚMERO DE CONSUMOS ANUALES</b>			<b>14,51</b>

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

**8. ¿Qué características observa usted al momento de comprar bebidas alcohólicas?**

**Tabla 22 ¿Qué características observa usted al momento de comprar bebidas alcohólicas?**

INDICADOR	PERSONAS	%
Calidad	188	75%
Precio	129	52%
Marca	79	32%
Presentación	67	27%
Cantidad	51	20%
Otro	0	0%

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

**Gráfico 24 ¿Qué características observa usted al momento de comprar bebidas alcohólicas?**



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

De las encuestas realizadas se determina que el factor más determinante de la decisión de la compra es la calidad con el 75% de importancia; seguido por el precio con el 52%, el 32% toma en cuenta la marca, el 27% la presentación y y el 20% observa la cantidad. Se observa que varias personas han seleccionado más de un factor como determinante de la compra, por esto se ha procedido a ponderar la frecuencia observada por el total de respuestas, con el fin de identificar la importancia real de cada uno de los factores, obteniéndose:

**Tabla 23 ¿Qué características observa usted al momento de comprar bebidas alcohólicas?**

INDICADOR	PERSONAS	%	% PONDERADO
Calidad	188	75%	37%
Precio	129	52%	25%
Marca	79	32%	15%
Presentación	67	27%	13%
Cantidad	51	20%	10%
Otro	-	0%	0%
	<b>514</b>		<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

En consecuencia se concluye que la calidad tiene una importancia real en la determinación de la compra del 37%, el precio del 25%, la marca el 15%, la presentación el 13%, y la cantidad el 10%.

Puesto que como se ha manifestado con anterioridad:

CAVEMIMPORT CIA. LTDA., dispone de una planta industrial con la mejor tecnología, con personal técnico calificado, y un severo control de calidad de las materias primas y productos elaborados, que asegura una alta calidad en el Whisky “River House Especial”; además la presentación que guarda es muy impactante.

Por efecto de los impuestos con que se castigan a los licores extranjeros, los precios de los licores nacionales tienen una gran diferencia frente a los productos importados.

En conclusión se determina que el Whisky “River House Especial”, tiene una amplia potencialidad para penetrar y posiconarse en el mercado del cantón Rumiñahui.

### 9. ¿En qué lugares suele adquirir bebidas alcohólicas?

**Tabla 24 ¿En qué lugares suele adquirir bebidas alcohólicas?**

INDICADOR	PERSONAS	%
Licorerías	205	82%
Supermercados	150	60%
Tiendas de Barrio	40	16%
Otro	0	0%

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

**Gráfico 25 ¿En qué lugares suele adquirir bebidas alcohólicas?**



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

Se puede apreciar que el 82% de los encuestados adquieren las bebidas alcohólicas en Licorerías, el 60% las adquiere en Supermercados y un 16% en Tiendas de Barrio. Se observa que varias personas adquieren bebidas alcohólicas en diversos sitios, al ponderar la frecuencia observada por el total de respuestas, es factible establecer la preferencia real de los diversos canales de comercialización, obteniéndose:

**Tabla 25 ¿En qué lugares suele adquirir bebidas alcohólicas?**

INDICADOR	PERSONAS	%	% PONDERADO
Licorerías	205	82%	52%
Supermercados	150	60%	38%
Tiendas de Barrio	40	16%	10%
Otro	0	0%	0%
	<b>395</b>		<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

En términos reales el canal más eficiente para comercializar el Whisky “River House Especial”, son las licorerías con un 52% de preferencia, los supermercados alcanzan 38%, y las tiendas de barrio 10%. Esta preferencia por los diversos canales de comercialización debe considerarse para estructurar las estrategias de marketing.

### **3.6. Análisis General de Resultados**

Los resultados reflejan que un gran porcentaje de los habitantes del cantón Rumiñahui (87%) consumen bebidas alcohólicas, lo cual nos da una gran pauta de tener un buen posicionamiento del producto.

La Cerveza alcanza una preferencia real de consumo del 35%, el Whisky 22%, el Ron 17%, el Vino 14%, Vodka 4%, Tequila 3%, Puntas 3%, y Aguardiente 2%. El 21% de las personas encuestadas prefieren consumir whisky nacional y el 79% whisky importado.

Según el consumo de las personas, respecto a las diferentes marcas de whisky, muestra que el posicionamiento que mantiene en el mercado objetivo el Whisky “River House Especial”, es sumamente bajo, pues tiene el 0,79% de participación real.

La preferencia real del ambiente para el consumo de bebidas alcohólicas es en reuniones familiares 35%, en bares 24%, en discotecas 22%, en Karaokes 17%, y en restaurantes 3%; el que la mayoría de encuestados suelen consumir las bebidas alcohólicas con familiares y amigos, debe tomarse en cuenta para el diseño del plan de marketing.

El promedio ponderado del presupuesto para gasto en licor es 54,80 dólares, valor que debe considerarse para establecer el potencial ingreso de la propuesta.

El promedio ponderado de días entre consumo y consumo de licor es de 25,16 días, lo que implica que en promedio, cada persona que compone el mercado objetivo consume licor 14,51 veces en el año.

Los factores más determinantes de la decisión de la compra son la calidad, el precio y la marca, ya que CAVEMIMPORT CIA. LTDA. asegura una alta calidad en el Whisky “River House Especial”, y los precios de los licores nacionales tienen una gran diferencia frente a los productos importados, se determina que el Whisky “River House Especial”, tiene una amplia potencialidad para penetrar y posicionarse en el mercado del cantón Rumiñahui.



En términos reales el canal más eficiente para comercializar el Whisky “River House Especial”, son las licorerías con un 52% de preferencia, los supermercados alcanzan 38%, y las tiendas de barrio 10%; esta preferencia por los diversos canales de comercialización debe considerarse para estructurar las estrategias de marketing.

### 3.7. Análisis de Mercado

El mercado está compuesto por vendedores y compradores que giran en torno a un producto concreto, para el presente estudio es necesario analizar la oferta y la demanda.

#### 3.7.1. Análisis de la oferta

- La oferta de licores se encuentra dividida entre los productos nacionales y extranjeros, la producción nacional se encuentra caracterizada por la calidad, marca y posicionamiento de los productos, al igual que una amplia variedad.
- En cuanto a la producción extranjera, dirigida en especial a los estratos medios y altos, ofrece los productos en envases innovadores a diferencia de los nacionales.
- Preferir una marca a otra depende totalmente del gusto del consumidor, éste elige de acuerdo con su preferencia de marca o tipo de producto.
- No es que no haya fidelidad a las marcas, es que en éste segmento se observa una tendencia de preferencia de acuerdo con el sabor de cada producto por encima de la marca. Es así que se realizará un análisis en base a la producción nacional de licores (MIPRO, Censo de la Producción Nacional, 2012):

**Tabla 26 Datos poblacionales**

<b>DATOS POBLACIONALES</b>	
Población Ecuador	14.483.499
Población Rumiñahui	85.852

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

**Tabla 27 Oferta de licores**

<b>OFERTA DE LICORES</b>			
<b>AÑO</b>	<b>ECUADOR</b>	<b>RUMIÑAHUI</b>	<b>WHISKY (8%)</b>
2006	4.764.731,16	219.177,63	17.534,21
2007	5.450.984,92	245.294,32	19.623,55
2008	6.236.807,01	286.893,12	22.951,45
2009	7.753.508,42	333.400,86	26.672,07
2010	7.665.386,34	352.607,77	28.208,62
2011	8.205.830,03	361.056,52	28.884,52

**Fuente:** MIPRO

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

Para proyectar la oferta de whisky en el cantón Rumiñahui, se aplica el método de la regresión lineal, cuya ecuación es.  $y = a + bx$ . (Mendelhall, 1990) Se usa este método por cuanto la regresión lineal de mínimos cuadrados es la herramienta más usada para la proyección de series de tiempo; mediante esta herramienta se logra la línea de regresión de mejor ajuste, reduciendo al mínimo el error de estimación lineal y logrando una proyección altamente eficiente.

Donde:

- $x$  = Variable independiente = Años
- $y$  = Variable dependiente = Demanda
- $a$  = Ordenada en el origen
- $b$  = Pendiente de la recta

Para determinar los parámetros de la recta, se aplicarán las ecuaciones: (Baca, 1990)

$$a = \bar{Y} - b\bar{X}$$
$$b = \frac{\sum(XY) - n\bar{X}\bar{Y}}{\sum X^2 - n\bar{X}^2}$$

La tabla estadística de la oferta en base a los datos históricos es:

**Tabla 28 Estadística de la oferta (lts)**

<b>Año</b>	<b>Y</b>	<b>X</b>	<b>XY</b>	<b>X<sup>2</sup></b>
2006	17.534,21	(5)	(87.671,05)	25,00
2007	19.623,55	(3)	(58.870,64)	9,00
2008	22.951,45	(1)	(22.951,45)	1,00
2009	26.672,07	1	26.672,07	1,00
2010	28.208,62	3	84.625,87	9,00
2011	28.884,52	5	144.422,61	25,00
<b>Σ</b>	<b>143.874,42</b>	<b>-</b>	<b>86.227,40</b>	<b>70,00</b>
<b>Promedio</b>	<b>23.979,07</b>	<b>-</b>	<b>14.371,23</b>	<b>115,00</b>

<b>a =</b>	<b>23.979,07</b>
<b>b =</b>	<b>1.231,82</b>

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

$$y = 23.907,07 + 1.231,82 X$$

En base a esta ecuación se proyecta la oferta de whisky en el cantón Rumiñahui.

**Tabla 29 Ecuación oferta de whisky en el cantón Rumiñahui (lts)**

<b>Año</b>	<b>X</b>	<b>a</b>	<b>B</b>	<b>bX</b>	<b>Y'=a+bX (lts)</b>
2012	7,00	23.979,07	1.231,82	8.622,74	32.601,81
2013	9,00	23.979,07	1.231,82	11.086,38	35.065,45
2014	11,00	23.979,07	1.231,82	13.550,02	37.529,09
2015	13,00	23.979,07	1.231,82	16.013,66	39.992,73
2016	15,00	23.979,07	1.231,82	18.477,30	42.456,37
2017	17,00	23.979,07	1.231,82	20.940,94	44.920,01

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin

**Gráfico 26 Proyección oferta de whisky en el cantón Rumiñahui**



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

### 3.7.2. Análisis de la demanda

En el consumo de licores no existen preferencias entre hombres y mujeres; sin embargo, a la hora de elegir el licor, los consumidores se inclinan, de acuerdo al ingreso, por los más económicos, existe en el país un segmento poblacional con poder adquisitivo suficiente que prefiere la calidad antes que el precio. Es por eso que se realizará un análisis de la demanda tomando en cuenta la investigación de mercados realizada:

**Tabla 30 Datos poblacionales de consumidores**

DATOS POBLACIONALES	
Personas	38.830

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

**Tabla 31 Cantidad de demanda-crecimiento poblacional**

<b>FUENTE</b>	<b>CANTIDAD DEMANDADA</b>	
OMS	Consumo litros per cápita anuales	9,25 lts
Estudio	Preferencia Whisky	22%
INEC	Crecimiento poblacional	1,85%

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

**Tabla 32 Demanda base**

<b>DEMANDA BASE</b>
359177,50 litros de alcohol anuales

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

Para estructurar la tendencia de la demanda de licor, se ha considerado que la misma crecerá a una tasa porcentual fija del 1,85% anual. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011) Tasa de crecimiento poblacional del cantón Rumiñahui, 2011); por lo que la fórmula de proyección es:

$$D_i = D_{2012} (1+0,0185)^i$$

El exponente  $i$  corresponde al año, tomando como año 0 el 2012; es decir que el  $i$  para el año 2013 será 1; para el 2014 será 2; para el 2015 será 3; para el 2016 será 4, y, para el 2017 será 5. Aplicando la fórmula establecida se tiene que la proyección de la demanda de licor (lt) es:

**Tabla 33 Proyección demanda licor**

Año	Base Demanda 2012 (lt)	i	n	Factor (1+i) <sup>n</sup>	Dn = Do(1+i) <sup>n</sup>
2013	359.177,50	1,85%	1,00	1,0185	365.822,28
2014	359.177,50	1,85%	2,00	1,0373	372.590,00
2015	359.177,50	1,85%	3,00	1,0565	379.482,91
2016	359.177,50	1,85%	4,00	1,0761	386.503,34
2017	359.177,50	1,85%	5,00	1,0960	393.653,66

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

**Gráfico 27 Proyección de la demanda**



**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

Para determinar la demanda del Whisky, se ha considerado que la misma es del 22%, conforme lo determinado en el estudio de mercado aplicado, que establece la preferencia real por tipo de producto, con lo que se tiene que la proyección de la demanda de Whisky es:

**Tabla 34 Demanda de whisky**

<b>Año</b>	<b>Demanda de licor</b>	<b>Whisky</b>	<b>Demanda de whisky (lt)</b>
2013	365.822,28	22%	80.481
2014	372.590,00	22%	81.970
2015	379.482,91	22%	83.486
2016	386.503,34	22%	85.031
2017	393.653,66	22%	86.604

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

### 3.7.3. Análisis de la Demanda Insatisfecha

La demanda insatisfecha es aquella porción de la demanda que no es cubierta con la oferta existente, por tanto la demanda insatisfecha de whisky en el cantón Rumiñahui es:

**Tabla 35 Demanda Insatisfecha**

<b>DEMANDA INSATISFECHA DE WHISKY CANTÓN RUMIÑAHUI</b>				
<b>Año</b>	<b>Demanda</b>	<b>Oferta</b>	<b>Demanda insatisfecha (lt)</b>	<b>Demanda insatisfecha (%)</b>
2013	80.480,90	35.065,45	45.415,45	56,43%
2014	81.969,80	37.529,09	44.440,71	54,22%
2015	83.486,24	39.992,73	43.493,51	52,10%
2016	85.030,74	42.456,37	42.574,37	50,07%
2017	86.603,80	44.920,01	41.683,79	48,13%

**Fuente:** Estudio de mercado

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

Se observa que la demanda insatisfecha de whisky en el cantón Rumiñahui es de alrededor del 50% de la demanda total, por lo que es de esperarse que con la implementación del Plan de Marketing, y puesto que el Whisky “River House

Especial” tiene una alta calidad y un precio competitivo, la empresa CAVEMIMPORT CIA. LTDA., pueda captar al menos un 20% de la demanda insatisfecha, para alcanzar una posición representativa en el mercado del whisky en el cantón Rumiñahui.



## CAPÍTULO IV

### PLAN DE MARKETING PARA EL WHISKY “RIVER HOUSE ESPECIAL”

El Plan de Marketing es una herramienta esencial para la planificación y gestión de la empresa, ya que permite en base al diagnóstico situacional, definir claramente los campos de acción, posibilita el control de la gestión comercial, y comercializar productos y servicios que lleguen eficazmente a los clientes.

#### 4.1. Definición

Formalmente el Plan de Marketing es un documento escrito que resume lo que se conoce sobre el mercado e indica cómo es que la empresa pretende alcanzar los objetivos de marketing propuestos.

El Plan de Marketing es un mecanismo que permite establecer los recursos necesarios que se requieran para que la empresa alcance sus metas comerciales, y que determina una serie de estrategias para que la empresa compita adecuadamente en el mercado en el que opera.

#### 4.2. Propósito del Plan de Marketing

Los objetivos del Plan de Marketing son:

- **Análisis del entorno de la empresa:** Para identificar posibles riesgos y oportunidades que este presenta para el cumplimiento de los objetivos.
- **Toma de decisiones estratégicas:** Para definir el porqué, el para qué y hacia dónde llegar.
- **Toma de decisiones operativas:** Para implementar las estrategias definidas.

#### 4.3. Pasos del Plan de Marketing

Los pasos que se observarán en el desarrollo del Plan de Marketing para el Whisky “River House Especial” son:

- Diagnóstico situacional.
- Definición de objetivos.
- Establecimiento de estrategias.
- Definición de planes de acción.
- Diseño del mix de marketing.
- Determinación del presupuesto de marketing.

#### **4.4. Análisis FODA**

##### **4.4.1. Matriz de Impacto Interno**

Esta matriz permite identificar las fortalezas y debilidades al interior de la empresa con enfoque a la comercialización del Whisky “River House Especial”, y proporciona información para que la propuesta considere acciones que permitan a la empresa aprovechar las fortalezas y atacar las debilidades.

Para estructurarla cada una de las fortalezas y debilidades se han valorado de 1 a 5, considerando que 5 es el impacto más alto y 1 el más bajo, que puede tener cada factor en la comercialización del Whisky “River House Especial”. Con estas consideraciones se tiene que la matriz de impacto interna de la empresa es:

**Tabla 36 Matriz de Impacto Interno**

MATRIZ DE IMPACTO INTERNO											
FACTORES		FORTALEZAS					DEBILIDADES				
		IMPACTO					IMPACTO				
No.	FORTALEZAS	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1	La empresa tiene buena cobertura, sus productos son distribuidos en la mayoría de las provincias del país.			X							
2	La empresa posee una excelente infraestructura productiva y logística.	X									
3	Es una empresa estructurada por procesos, lo que le confiere eficacia y eficiencia.			X							
4	Posee una filosofía empresarial bien definida lo que clarifica la dirección a seguir.				X						
5	El personal de la empresa posee una amplia experiencia en sus funciones.				X						
6	Los canales de comunicación son adecuados, lo que favorece el clima laboral y el trabajo en equipo.				X						
7	La empresa cumple las normativas establecidas para su funcionamiento por las entidades de control.			X							
8	La empresa cuenta con un programa de software que agiliza el proceso de atención al cliente.				X						
9	La empresa se encuentra económicamente estable y solvente.				X						
10	El Whisky R.H.E. es un producto de alta calidad y apariencia atractiva.		X								
11	La empresa dispone de una amplia cartera de clientes frecuentes.			X							
DEBILIDADES		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1	Ausencia de planificación a corto y mediano plazo de planes de marketing.								X		
2	La empresa carece del departamento de Recursos Humanos.									X	
3	La empresa no tiene una eficiente estrategia publicitaria y de promoción del Whisky “River House Especial”.						X				
4	La empresa no ha logrado posicionar al Whisky “River House Especial” en la mente del consumidor.							X			
5	La empresa no llega a lugares estratégicos para la venta del Whisky “River House Especial”								X		
6	La empresa no ha desarrollado alianzas estratégicas							X			
FRECUENCIA		1	1	4	5	0	1	2	2	1	0
TOTAL		31					21				

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

Se observa que el impacto que generan las fortalezas presentes en el interior de la empresa orientadas a la comercialización del Whisky “River House Especial”, es

superior al que generan las debilidades, por lo que es indispensable consolidar este balance interno positivo, minimizando las debilidades y maximizando las fortalezas.

#### **4.4.2. Matriz de Impacto Externo**

Esta matriz analiza los factores determinantes del éxito en el entorno externo, y proporciona información para tomar acciones que minimicen el riesgo que generan las amenazas y aprovechar las oportunidades existentes. Para estructurarla, cada una de las oportunidades y amenazas se han valorado de 1 a 5, considerando que 5 es el impacto más alto y 1 el más bajo, que puede tener cada factor en las empresas del sector.

Por ejemplo la variable “Estabilidad” genera un impacto medio bajo pues influye indirectamente en la demanda de whisky, mientras que la variable “Festividades” tiene un impacto medio alto pues incentiva el consumo de todo tipo de licor y entre ellos el Whisky. La matriz de impacto externa, asociada a la comercialización del Whisky “River House Especial” por parte de CAVEMIMPORT CIA.LTDA. es:

**Tabla 37 Matriz de Impacto Externo**

<b>MATRIZ DE IMPACTO EXTERNO</b>										
<b>FACTORES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>					<b>AMENAZAS</b>				
	<b>IMPACTO</b>					<b>IMPACTO</b>				
<b>OPORTUNIDADES</b>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
El ambiente social ecuatoriano tiene una tendencia creciente al consumo de alcohol.		X								
Existen varias ocasiones festivas al año en el país.		X								
Estabilidad política y económica del país.				X						
La Política de Estado que apoya a los sectores industriales e impulsa la demanda al consumo de bienes nacionales.			X							
El aumento de impuesto a la importación de licores en el país.		X								
El Whisky “River House Especial” no tiene una restricción geográfica para la venta.				X						
El bajo precio del Whisky “River House Especial” llama la atención de sus clientes.		X								
Buena imagen de la empresa ante los clientes.				X						
La empresa mantiene buena relación con sus proveedores				X						
<b>AMENAZAS</b>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Venta de productos de contrabando vendidos al por mayor y a precios bajos.								X		
El Estado busca reducir los niveles de consumo de alcohol.									X	
Tasas impositivas altas que encarecen el producto, restándole competitividad.									X	
Gran variedad de productos sustitutos.								X		
Alta competencia para el Whisky “River House Especial”								X		
El Whisky no es un producto de consumo común en el país.								X		
Publicidad innovadora de los Whiskies competidores.								X		
Los whiskies competidores están posicionados en la mente de los consumidores.								X		
<b>FRECUENCIA</b>	0	4	1	5	0	0	0	6	2	0
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>					<b>23</b>				

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

Se observa que el impacto que generan las oportunidades presentes en el entorno de la empresa, orientadas a la comercialización del Whisky “River House Especial”, es

superior al que generan las amenazas, por lo que es indispensable aprovecharlas y prever el riesgo de las amenazas.

#### 4.4.3. Matriz EFE

Para realizar la matriz EFE se tomaron los factores determinantes del éxito más relevantes incluyendo tanto oportunidades como amenazas y se les asignó un peso entre 0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante), teniendo en cuenta la incidencia para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se le asigna una calificación entre 1 y 4 teniendo en cuenta los siguientes parámetros:

**Tabla 38 Factores determinantes del éxito**

<b>VALOR</b>	<b>PARA AMENAZAS</b>	<b>PARA OPORTUNIDADES</b>
<b>1</b>	Capacidad de respuesta alta	Capacidad de aprovechamiento baja
<b>2</b>	Capacidad de respuesta mejor que media	Capacidad de aprovechamiento media
<b>3</b>	Capacidad de respuesta media	Capacidad de aprovechamiento mejor que media
<b>4</b>	Capacidad de respuesta mala	Capacidad de aprovechamiento alta

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

Aplicándose este procedimiento se estructuró la siguiente matriz EFE de la empresa con enfoque al Whisky “River House Especial”:

**Tabla 39 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)**

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)</b>				
	<b>FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
<b>N°</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>			
O1	El ambiente social ecuatoriano tiene una tendencia creciente al consumo de alcohol.	0,07	4	0,28
O2	Existen varias ocasiones festivas al año en el país.	0,07	4	0,28
O3	Estabilidad política y económica del país.	0,05	2	0,10
O4	La Política de Estado que apoya a los sectores industriales e impulsa la demanda al consumo de bienes nacionales.	0,05	2	0,10
O5	El aumento de impuesto a la importación de licores en el país.	0,07	3	0,21
O6	El Whisky “River House Especial” no tiene una restricción geográfica para la venta.	0,04	2	0,08
O7	El bajo precio del Whisky “River House Especial” llama la atención de sus clientes.	0,06	4	0,24
O8	Buena imagen de la empresa ante los clientes.	0,05	3	0,15
O9	La empresa mantiene buena relación con sus proveedores	0,06	3	0,18
<b>N°</b>	<b>AMENAZAS</b>			
A1	Venta de productos de contrabando vendidos al por mayor y a precios bajos.	0,05	2	0,10
A2	El Estado busca reducir los niveles de consumo de alcohol.	0,07	1	0,07
A3	Tasas impositivas altas que encarecen el producto, restándole competitividad.	0,06	1	0,06
A4	Gran variedad de productos sustitutos.	0,07	2	0,14
A5	Alta competencia para el Whisky “River House Especial”	0,07	2	0,14
A6	El Whisky no es un producto de consumo común en el país.	0,05	2	0,10
A7	Publicidad innovadora de los Whiskies competidores.	0,04	2	0,08
A8	Los whiskies competidores están posicionados en la mente de los consumidores.	0,05	2	0,10
	<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,37</b>

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

La calificación que se alcanza en la Matriz EFE es de 2,37 sobre 4 posibles, muestra que la empresa en cuanto a la comercialización del Whisky “River House Especial”, es medianamente sensible a los factores de su entorno; por lo que debe mantener un monitoreo constante del mismo.

#### 4.4.4. Matriz EFI

Para realizar la matriz EFI se tomaron los factores críticos de éxito más relevantes tanto fortalezas como debilidades y luego se procedió en forma similar que para estructurar la matriz EFE; estructurándose la siguiente matriz EFI:

**Tabla 40 Matriz de evaluación de factores internos (EFI)**

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)</b>				
	<b>FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PONDERADO</b>
<b>N°</b>	<b>FORTALEZAS</b>			
F1	La empresa tiene buena cobertura, sus productos son distribuidos en la mayoría de las provincias del país.	0,05	3	0,15
F2	La empresa posee una excelente infraestructura productiva y logística.	0,09	4	0,36
F3	Es una empresa estructurada por procesos, lo que le confiere eficacia y eficiencia.	0,06	3	0,18
F4	Posee una filosofía empresarial bien definida lo que clarifica la dirección a seguir.	0,04	3	0,12
F5	El personal de la empresa posee una amplia experiencia en sus funciones.	0,04	2	0,08
F6	Los canales de comunicación son adecuados, lo que favorece el clima laboral y el trabajo en equipo.	0,04	2	0,08
F7	La empresa cumple las normativas establecidas para su funcionamiento por las entidades de control.	0,06	3	0,18
F8	La empresa cuenta con un programa de software que agiliza el proceso de atención al cliente.	0,05	2	0,10
F9	La empresa se encuentra económicamente estable y solvente.	0,06	3	0,18
F10	El Whisky R.H.E. es un producto de alta calidad y apariencia atractiva.	0,09	4	0,36
F11	La empresa dispone de una amplia cartera de clientes frecuentes.	0,04	3	0,12
<b>N°</b>	<b>DEBILIDADES</b>			
D1	Ausencia de planificación a corto y mediano plazo de planes de marketing.	0,06	3	0,18
D2	La empresa carece del departamento de Recursos Humanos.	0,04	3	0,12
D3	La empresa no tiene una eficiente estrategia publicitaria y de promoción del Whisky “River House Especial”.	0,08	4	0,32
D4	La empresa no ha logrado posicionar al Whisky “River House Especial” en la mente del consumidor.	0,08	4	0,32
D5	La empresa no llega a lugares estratégicos para la venta del Whisky “River House Especial”	0,05	3	0,15
D6	La empresa no ha desarrollado alianzas estratégicas	0,07	4	0,28
	<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,28</b>

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

La calificación que se alcanza en la Matriz EFI es de 3,28 sobre 4 posibles, muestra que la empresa en cuanto a la comercialización del Whisky “River House Especial”,



es altamente sensible a los factores internos; por lo que deben implementarse acciones para optimizar el impacto de las fortalezas y minimizar las debilidades.

Puesto que la matriz EFI (3,28) presenta una calificación superior a la matriz EFE (2,37), se concluye que la eficiencia en la comercialización del Whisky “River House Especial”, es más sensible a los factores internos que a los externos.

#### **4.4.5. Matriz Defensiva o de Vulnerabilidad**

Esta matriz relaciona las debilidades de la empresa y las amenazas existentes en su entorno, lo que permite tomar acciones para minimizar el impacto de los indicadores de valoración negativa. Para construir esta matriz se articulan las amenazas y debilidades, los valores que aparecen en la matriz, corresponde al valor de ponderación que tiene el factor predominante (debilidad o amenaza). La matriz de vulnerabilidad, asociada a CAVEMIMPORT CIA. LTDA. y la comercialización del Whisky “River House Especial” es:

**Tabla 41 Matriz de vulnerabilidad o matriz defensiva**

MATRIZ DE VULNERABILIDAD O MATRIZ DEFENSIVA												
		DEBILIDADES	AMENAZAS								TOTAL	No.
			2	3	2	2	1	3	3	3		
No.	I		A1 Venta de productos de contrabando vendidos al por mayor y a precios bajos.	A2 El Estado busca reducir los niveles de consumo de alcohol.	A3 Tasas impositivas altas que encarecen el producto, restándole competitividad	A4 Gran variedad de productos sustitutos.	A5 Alta competencia para el Whisky R.H.E.	A6 El Whisky no es un producto de consumo común en el país.	A7 Publicidad innovadora de los Whiskies competidores para el Whisky R.H.E.	A8 Los whiskies competidores están posicionados en la mente de los consumidores.		
1	3	Ausencia de planificación a corto y mediano plazo de planes de marketing.	2	3	2	2	3	3	3	3	21	5
2	2	La empresa carece del departamento de Recursos Humanos.	2	2	2	2	1	3	2	2	16	6
3	5	La empresa no tiene una eficiente estrategia publicitaria y de promoción del Whisky “River House Especial”.	5	5	5	5	1	5	5	5	36	1
4	4	La empresa no ha logrado posicionar al Whisky “River House Especial” en la mente del consumidor.	4	3	4	4	4	4	4	3	30	2
5	3	La empresa no llega a lugares estratégicos para la venta del Whisky “River House Especial”	3	3	2	3	3	3	3	3	23	4
6	4	La empresa no ha desarrollado alianzas estratégicas	4	4	4	4	4	4	3	3	30	3
		<b>TOTAL</b>	20	20	19	20	16	22	20	19	<b>156</b>	
		<b>JERARQUIA</b>	7	6	8	5	10	1	4	9		

Elaborado por: Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

Se observa que las mayores debilidades de CAVEMIMPORT CIA. LTDA. son:

- La empresa no tiene una eficiente estrategia publicitaria y de promoción del Whisky “River House Especial”.
- La empresa no ha logrado posicionar al Whisky “River House Especial” en la mente del consumidor.
- La empresa no ha desarrollado alianzas estratégicas
- La empresa no llega a lugares estratégicos para la venta del Whisky “River House Especial”
- Ausencia de planificación a corto y mediano plazo de planes de marketing.
- La empresa carece del departamento de Recursos Humanos.

Las mayores amenazas para la empresa son:

- Gran variedad de productos sustitutos.
- Los consumidores prefieren whisky importado.
- Publicidad innovadora de los Whiskies competidores para el Whisky “River House Especial”.
- Alta competencia para el Whisky “River House Especial”.
- Tasas impositivas altas que encarecen el producto, restándole competitividad.
- Venta de productos de contrabando vendidos al por mayor y a precios bajos.

#### **4.4.6. Matriz de Aprovechabilidad u Ofensiva**

Esta matriz permite relacionar las fortalezas y las oportunidades, para estar en condiciones de optimizar los indicadores de gestión de valoración positiva; para construirla se articulan las fortalezas y oportunidades, los valores que se aparecen en la matriz, corresponden a la valoración que tiene el factor predominante (fortaleza u oportunidad. La matriz de aprovechabilidad, asociada a la empresa y el Whisky “River House Especial” es:

**Tabla 42 Matriz de aprovechabilidad o matriz defensiva**

		MATRIZ DE APROVECHABILIDAD O MATRIZ OFENSIVA												
		FORTALEZAS	OPORTUNIDADES									TOTAL	No.	
No.	I		2	2	4	4	2	2	3	4	2			
		O1 El ambiente social ecuatoriano tiene una tendencia creciente al consumo de alcohol.	O2 Existen varias ocasiones festivas al año en el país.	O3 Estabilidad política y económica del país.	O4 Política de Estado que apoya a los sectores industriales e impulsa la demanda al consumo de bienes nacionales.	O5 El aumento de impuesto a la importación de licores en el país.	O6 El Whisky R.H.E. no tiene una restricción geográfica para la venta.	O7 Política de Estado que apoya a los sectores industriales e impulsa la demanda al consumo de bienes nacionales.	O8 Buena imagen de la empresa ante los clientes.	O9 La empresa mantiene buena relación con sus proveedores				
1	3	La empresa tiene buena cobertura, sus productos son distribuidos en la mayoría de las provincias del país.	3	2	4	3	2	2	3	4	3	34	6	
2	5	La empresa posee una excelente infraestructura productiva y logística.	2	5	4	5	5	5	5	5	5	56	1	
3	3	Es una empresa estructurada por procesos, lo que le confiere eficacia y eficiencia.	3	2	4	4	3	2	3	3	2	35	4	
4	2	Posee una filosofía empresarial bien definida lo que clarifica la dirección a seguir.	4	2	4	4	4	4	3	4	2	41	3	
5	2	El personal de la empresa posee una amplia experiencia en sus funciones.	2	2	2	2	2	2	3	4	2	29	8	
6	2	Los canales de comunicación son adecuados, lo que favorece el clima laboral y el trabajo en equipo.	2	2	2	2	2	2	3	2	2	27	11	
7	3	La empresa cumple las normativas establecidas para su funcionamiento por las entidades de control.	3	3	3	3	2	2	3	2	2	30	7	
8	2	La empresa cuenta con un programa de software que agiliza el proceso de atención al cliente.	2	2	2	2	2	2	3	2	2	27	10	
9	2	La empresa se encuentra económicamente estable y solvente.	2	2	4	4	2	2	2	2	2	28	9	
10	4	El Whisky R.H.E. es un producto de alta calidad y apariencia atractiva.	2	4	4	4	4	4	4	4	4	46	2	
11	3	La empresa dispone de una amplia cartera de clientes frecuentes.	2	3	4	3	2	3	3	4	2	35	5	
		<b>TOTAL</b>	27	29	37	36	30	30	35	36	28	388		
		<b>JERARQUIA</b>	12	9	2	3	8	7	5	4	10			

Elaborado por: Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

Las mayores fortalezas de la empresa son:

- La empresa posee una excelente infraestructura productiva y logística.
- El Whisky R.H.E. es un producto de alta calidad y apariencia atractiva.
- Posee una filosofía empresarial bien definida lo que clarifica la dirección a seguir.
- Es una empresa estructurada por procesos, lo que le confiere eficacia y eficiencia.
- La empresa dispone de una amplia cartera de clientes frecuentes.
- La empresa tiene buena cobertura, sus productos son distribuidos en la mayoría de las provincias del país.

Las mayores oportunidades existentes en el entorno son:

- Bajo precio del Whisky “River House Especial”. llama la atención de sus clientes.
- El ambiente social ecuatoriano tiene una tendencia creciente al consumo de alcohol.
- Existen varias ocasiones festivas al año en el país.
- El aumento de impuesto a la importación de licores en el país.
- Política de Estado que apoya a los sectores industriales e impulsa la demanda al consumo de bienes nacionales.
- Buena imagen de la empresa ante los clientes.

**Tabla 43 Matriz de acción estratégica FODA**

	<b>FACTORES EXTERNOS =&gt;</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>&lt;= FACTORES INTERNOS</b>	<b>MATRIZ DE ACCIÓN ESTRATÉGICA FODA</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bajo precio del Whisky R.H.E. llama la atención de sus clientes.</li> <li>2. El ambiente social ecuatoriano tiene una tendencia creciente al consumo de alcohol.</li> <li>3. Existen varias ocasiones festivas al año en el país.</li> <li>4. El aumento de impuesto a la importación de licores en el país.</li> <li>5. Política de Estado que apoya a los sectores industriales e impulsa la demanda al consumo de bienes nacionales.</li> <li>6. Buena imagen de la empresa ante los clientes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gran variedad de productos sustitutos.</li> <li>2. Los consumidores prefieren whisky importado.</li> <li>3. Publicidad innovadora de los Whiskies competidores para el Whisky R.H.E.</li> <li>4. Alta competencia para el Whisky R.H.E.</li> <li>5. Tasas impositivas altas que encarecen el producto, restándole competitividad.</li> <li>6. Venta de productos de contrabando vendidos al por mayor y a precios bajos.</li> </ol>
<b>FORTALEZAS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La empresa posee una excelente infraestructura productiva y logística.</li> <li>2. El Whisky R.H.E. es un producto de alta calidad y apariencia atractiva.</li> <li>3. Posee una filosofía empresarial bien definida lo que clarifica la dirección a seguir.</li> <li>4. Es una empresa estructurada por procesos, lo que le confiere eficacia y eficiencia.</li> <li>5. La empresa dispone de una amplia cartera de clientes frecuentes.</li> <li>6. La empresa tiene buena cobertura, sus productos son distribuidos en la mayoría de las provincias del país.</li> </ol>	<p><b>FO</b></p> <p><b>F1,2,3 – O1,2,3</b></p> <p>PROMOCIONAR EL PRODUCTO.</p>	<p><b>FA</b></p> <p><b>F1,2,3 – A1,2,3,4</b></p> <p>ADOPTAR UNA HERRAMIENTA DE MONITOREO DE GESTIÓN, QUE PERMITA EVALUAR CONSTANTEMENTE LA EFICIENCIA DEL PLAN DE MARKETING, PARA DETECTAR PROBLEMAS Y ADOPTAR CORRECTIVOS OPORTUNOS.</p>
<b>DEBILIDADES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La empresa no tiene una eficiente estrategia publicitaria y de promoción del Whisky “River House Especial”.</li> <li>2. La empresa no ha logrado posicionar al Whisky “River House Especial” en la mente del consumidor.</li> <li>3. La empresa no ha desarrollado alianzas estratégicas</li> <li>4. La empresa no llega a lugares estratégicos para la venta del Whisky “River House Especial”</li> <li>5. Ausencia de planificación a corto y mediano plazo de planes de marketing.</li> <li>6. La empresa carece del departamento de Recursos Humanos.</li> </ol>	<p><b>DO</b></p> <p><b>D1,2,3 – O1,2,3</b></p> <p>AMPLIAR LOS CANALES DE COMERCIALIZACIÓN.</p>	<p><b>DA</b></p> <p><b>D1,2,3 - A1,2,3</b></p> <p>MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE</p>

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

## **4.5. Objetivos**

Para fijar los objetivos, se parte de la información establecida en el estudio de mercado:

- La demanda insatisfecha de whisky en el cantón Rumiñahui es de alrededor del 50% de la demanda total.
- El posicionamiento que mantiene en el mercado objetivo el Whisky “River House Especial” es sumamente bajo, 0,79% de participación real.
- El Whisky “River House Especial”. tiene una amplia potencialidad para penetrar y posicionarse en el mercado del cantón Rumiñahui.

### **Objetivo general**

- Mejorar el posicionamiento del Whisky “River House Especial”, en el mercado objetivo del cantón Rumiñahui.

### **Objetivos específicos**

- Incrementar el volumen de ventas del Whisky “River House Especial”.
- Incrementar el número de consumidores del Whisky “River House Especial” en el cantón Rumiñahui.
- Lograr el reconocimiento de la calidad del producto por parte del cliente.

#### **4.5.1. Objetivos a corto plazo**

Congruente con los objetivos generales, los objetivos a corto plazo que se definen son:

- Incrementar el volumen de ventas del Whisky “River House Especial” en 25% anual.
- Ampliar el número de consumidores del Whisky “River House Especial” en el cantón Rumiñahui 15%.

- Lograr el reconocimiento de la calidad del producto por parte del cliente, en al menos el 80%.

#### 4.6. Estrategias

Las estrategias a implementar para alcanzar los objetivos propuestos son:

- Promocionar el producto.
- Incrementar canales de comercialización.
- Atender a interactuar con los clientes.
- Monitorear el logro de los objetivos propuestos.

El encadenamiento de objetivos y estrategias es:

**Tabla 44 Encadenamiento de objetivos y estrategias**

OBJETIVO	ESTRATEGIA
Incrementar el volumen de ventas del whisky River House Especial en al menos 25% anual.	Rediseñar el marketing mix.
Ampliar el número de consumidores de whisky River House Especial en el Cantón Rumiñahui 15%.	Atraer a más clientes
Alcanzar el reconocimiento de la calidad del producto por parte del cliente, en al menos el 80%.	Atender adecuadamente al cliente.  Monitorear el mercado y el logro de los objetivos propuestos.

Elaborado por: Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

#### 4.7. Tácticas

Las tácticas que se proponen para desarrollar las estrategias, alineadas con los objetivos propuestos son:



**Tabla 45 Tácticas**

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ELEMENTO DEL MARKETING MIX INVOLUCRADO</b>
<b>Incrementar el volumen de ventas del whisky River House Especial en 25% anual.</b>	Rediseñar el marketing mix.	Definir adecuadamente el producto.	<b>Producto</b>
		Mantener precios justos ligados a la capacidad de pago del segmento objetivo.	<b>Precio</b>
		Ampliar los canales de distribución del producto.	<b>Plaza</b>
		Implementar planes de: publicidad, promoción y relaciones públicas.	<b>Promoción y publicidad</b>
<b>Ampliar el número de consumidores de whisky River House Especial en el Cantón Rumiñahui 15%.</b>	Atraer a más clientes	Organizar giras de potenciales clientes mayoristas a la planta, para que aprecien el proceso productivo y operativo de la empresa.	<b>Promoción y publicidad</b>
		Realizar una exposición multimedia sobre el producto y la empresa.	<b>Promoción y publicidad</b>
<b>Alcanzar el reconocimiento de la calidad del producto por parte del cliente, en al menos el 80%.</b>	Atender adecuadamente al cliente.	Controlar la calidad del servicio de atención al cliente.	<b>Todos</b>
	Monitorear el mercado y el logro de los objetivos propuestos.	Diseñar indicadores de gestión.	<b>Todos</b>

Elaborado por: Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

#### **4.8. Operacionalización**

La operacionalización de la propuesta es:

**Tabla 46 Estrategia: Redefinir el Marketing Mix**

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ELEMENTO DEL MARKETING MIX INVOLUCRADO	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Rediseñar el marketing mix.	Definir adecuadamente el producto.	Producto	El logotipo será el mismo que se utiliza actualmente. El lema será: <i>Whisky River House Especial, "un licor especial, para personas especiales como tú"</i>	Gerente General Gerente de Marketing	USD -
	Mantener precios justos ligados a la capacidad de pago del segmento objetivo.	Precio	Mantener un monitoreo constante del mercado, para aprovechar la ventaja competitiva del precio.	Gerente General Gerente de Marketing	USD -
	Ampliar la cobertura	Plaza	Asociación a circuitos de bares, discotecas, restaurantes, hoteles y turismo. Desarrollar alianzas estratégicas con: licorerías, bares, delicatessen y supermercados. Realizar giras de degustación a nivel cantonal, en bares, discotecas y restaurantes de la ciudad de Sangolquí y el cantón en general.	Gerente General Gerente de Marketing Personal contratado	Asociación a circuitos USD. 200 + 5% de ventas Alianzas 5% de ventas Giras de degustación USD.1.000
	Implementar planes de: publicidad, promoción y relaciones públicas.	Promoción y publicidad	<b>Publicidad:</b> Material publicitario, flyers, gigantografías Publicaciones en revistas especializadas. <b>Promoción:</b> Descuento del 5% por relanzamiento. Beneficios especiales para clientes frecuentes. <b>Relaciones públicas:</b> Contactos con instituciones, para organizar degustaciones, y crear alianzas de provisión. Evento de relanzamiento del Whisky "River House Especial".	Gerente General Gerente de Marketing	Publicidad: USD. 1.780 Promoción 2,5% de las ventas adicionales. Relaciones públicas: USD.2.500

Elaborado por: Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

**Tabla 47 Estrategia: Atraer a más clientes**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ELEMENTO DEL MARKETING MIX INVOLUCRADO</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
<b>Atraer a más clientes</b>	Organizar giras de potenciales clientes mayoristas, para que aprecien el proceso productivo y operativo de la empresa.	<b>Promoción y publicidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar mailinga potenciales clientes, para coordinar las giras a las instalaciones de la empresa</li> </ul>	<b>Gerente General</b>  <b>Gerente de Marketing</b>	USD 500,00
	Realizar exposición multimedia sobre el producto y la empresa.	<b>Promoción y publicidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Contratar diseñador gráfico y coordinar el diseño del material publicitario</li> </ul>	<b>Gerente de Marketing</b>  <b>Diseñador gráfico contratado</b>	USD 500,00

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

**Tabla 48 Estrategia: Atender adecuadamente al cliente**

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ELEMENTO DEL MARKETING MIX INVOLUCRADO	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
<b>Atender adecuadamente al cliente.</b>	Controlar la calidad del servicio de atención al cliente.	<b>Todos</b>	➤ Aplicar formulario de control de calidad del servicio.	<b>Gerente de Marketing</b>	Mensualmente USD. 100

Elaborado por: Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

**Tabla 49 Estrategia: Monitorear el mercado y el logro de los objetivos propuestos.**

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ELEMENTO DEL MARKETING MIX INVOLUCRADO	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
<b>Monitorear el mercado y el logro de los objetivos propuestos.</b>	Diseñar indicadores de gestión.	<b>Todos</b>	➤ Diseñar indicadores de gestión para medir la eficiencia de las estrategias.	<b>Gerente General Gerente de Marketing</b>	USD -

Elaborado por: Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

#### 4.9. Mapa de objetivos estratégicos

**Tabla 50 Mapa de objetivos estratégicos**

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESTRATÉGICO	TIEMPO ESTIMADO	INDICADOR	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	INICIO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Mejorar el posicionamiento del whisky River House Especial, en el mercado objetivo del cantón Rumiñahui.	Incrementar el volumen de ventas del whisky River House Especial.	1 año para el logro, mantención permanente	Incremento en ventas $\frac{\text{Ventas año } n+1}{\text{Ventas año } n}$	Rediseñar el marketing mix.	Definir adecuadamente el producto.	Inmediato	Gerente General Gerente de Marketing	\$ -
					Mantener precios justos ligados a la capacidad de pago del segmento objetivo.	Inmediato	Gerente General Gerente de Marketing	\$ -
					Asociación a circuitos de bares, restaurantes, hoteles y turismo.  Giras de degustación a nivel cantonal, en bares, discotecas y restaurantes de la ciudad de Sangolquí.	Inmediato	Gerente General Gerente de Marketing Personal contratado	Asociación a circuitos USD. 200 + 5% de ventas.  Alianzas 5% de ventas Giras de degustación USD.1.000
					Implementar planes de: publicidad, promoción y relaciones públicas.	Inmediato	Gerente General Gerente de Marketing	Plan de publicidad: USD. 1.780.  Plan de promoción 2,5% de las ventas adicionales.  Plan de relaciones públicas: USD.2.500

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESTRATÉGICO	TIEMPO ESTIMADO	INDICADOR	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	INICIO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
	Incrementar el número de consumidores del whisky River House Especial en el Cantón Rumiñahui.	1 año para el logro, mantención permanente	Cobertura de clientes <u>Cientes año n+1</u> Clientes año n	Atraer a más clientes	Organizar giras de potenciales clientes mayoristas, para que aprecien el proceso productivo y operativo de la empresa.	Inmediato	Gerente General Gerente de Marketing	\$ 500,00
					Realizar exposición multimedia sobre el producto y la empresa.	Inmediato	Gerente General Diseñador gráfico contratado	\$ 500,00
	Lograr el reconocimiento de la calidad del producto por parte del cliente.	1 año para el logro, mantención permanente	Índice de apreciación de calidad <u>Calificación cuestionario</u> 25	Atender adecuadamente al cliente.	Controlar la calidad del servicio de atención al cliente	Inmediato	Gerente de Marketing	Mensualmente USD.100
					Monitorear el mercado y el logro de los objetivos propuestos.	Diseñar indicadores de gestión.	Inmediato	Gerente General Gerente de Marketing

Elaborado por: Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

Para medir la apreciación de la calidad del producto, se aplicará una breve encuesta a todos los consumidores su estructura será:

**Tabla 51** Apreciación de calidad de producto

FACTOR	CALIFICACIÓN
APARIENCIA DEL EMBASE	
SABOR	
PRECIO	
SATISFACCIÓN ALCANZADA	
EFFECTOS POSTERIORES	

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

La escala se calificará con 5 para excelente, 4 para muy bueno, 3 para bueno, 2 para regular y 1 para deficiente. El grado de percepción de calidad del cliente se medirá mediante la relación:

$$\text{GRADO DE SATISFACCIÓN} = \text{CALIFICACIÓN DE CUESTIONARIO} / 25 * 100\%$$

#### 4.10. Marketing Mix

El Marketing Mix es la combinación coherente de las cuatro variables que constituyen la parte fundamental de las actividades de Marketing, está compuesto por la totalidad de las estrategias de marketing que apuntan a trabajar con los cuatro elementos conocidos como las Cuatro P: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

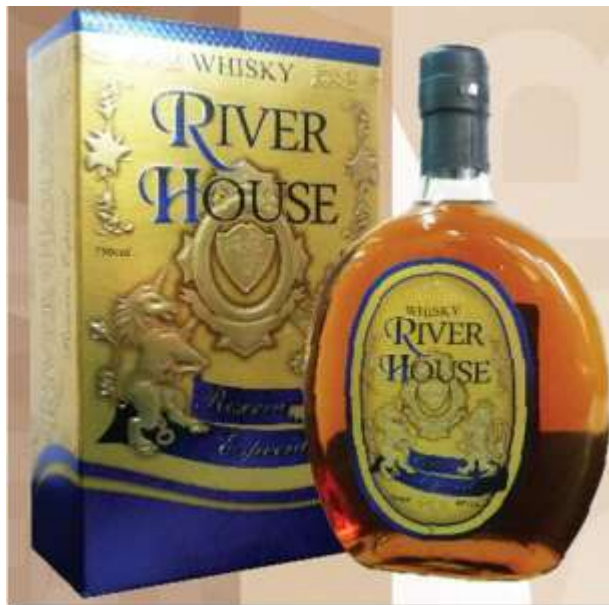
#### Producto

Un producto puede ser tangible o intangible, por lo que debe estar al alcance del consumidor en el momento que lo necesite.

Como estrategia asociada a este elemento se ha establecido la redefinición del marketing mix, y como táctica definir adecuadamente el producto, con lo que se tiene:

- **Nombre:** del Whisky “River House Especial” de 750 cc.
- **Características:** Bebida alcohólica elaborada con las más finas, maltas escocesas, agua desmineralizada, selectos destilados ecuatorianos, y posterior envejecimiento en barriles de madera; la botella es ovalada, con una etiqueta de vistosos colores, lleva un corcho con el fin de conservar su distinguido sabor. Cumple todas las normas de calidad y registros sanitarios.
- **Color:** Ambar
- **Añejamiento:** 12 años
- **Formatos:** 750 cc
- **Grado alcohólico:** 40°
- **El lema** es: Whisky River House, “un licor Especial, para personas Especiales como tú”.

**Gráfico 28 El producto**



**Fuente:** CAVEMIMPORT CIA. LTDA.

**Gráfico29 Etiqueta**





**Fuente:** CAVEMIMPORT CIA. LTDA.

## **Precio**

Como estrategia asociada a este elemento se ha establecido la redefinición del marketing mix, y como táctica mantener precios justos ligados a la capacidad de pago del segmento objetivo, considerando que el del Whisky “River House Especial” de 750 cc tiene características similares a productos importados de doce años de añejamiento, sin embargo su precio es inferior que estos productos, por tanto como estrategia debe mantenerse este margen de diferencia.

## **Plaza**

Como estrategia asociada a este elemento se ha fijado la redefinición del marketing mix, y como tácticas puntuales para este elemento:

- Asociación a circuitos de bares, discotecas, restaurantes, hoteles y turismo.
- Desarrollar alianzas estratégicas con: licorerías, bares, delicatessen y supermercados.
- Realizar giras de degustación a nivel cantonal, en bares, discotecas y restaurantes.

## **Promoción**

La promoción persigue difundir un mensaje y que éste tenga una respuesta del público objetivo al que va destinado por lo que su objetivo principal es el incremento de las ventas.

La publicidad es "una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos. Los puntos de venta más habituales para los anuncios son los medios de transmisión por televisión y radio y los impresos (diarios y revistas)". (Stanton y Walker, 2009)

Como estrategias asociadas a este elemento se han establecido:

- Redefinir el marketing mix, y como tácticas relacionadas: implementar planes de publicidad, promoción y relaciones públicas.
- Atraer a más clientes, y como tácticas: Organizar giras de potenciales clientes mayoristas, para que aprecien el proceso productivo y operativo de la empresa, y realizar exposición multimedia sobre el producto y la empresa.

Para desarrollar la gestión publicitaria los elementos gráficos diseñados son:

## Gráfico30Flyer



Elaborado por: Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

## **CAPÍTULO V**

### **ESTUDIO FINANCIERO**

#### **5.1. Inversión**

El estudio financiero permite analizar en términos monetarios la viabilidad de implementar el plan de marketing para el Whisky “River House Especial”; para desarrollarlo se ha sistematizado y expresado en términos monetarios la información obtenida en el balance situacional, estudio de mercado y la propuesta estratégica; y en base a ésta se ha determinado si la propuesta es factible o no.

La inversión necesaria para implementar la propuesta, está conformada por los recursos adicionales requeridos para desarrollar las tácticas relacionadas al Plan de Marketing. Conforme lo establecido, el costo de la propuesta es:

**Tabla 52 Estrategias, tácticas, presupuesto**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Rediseñar el marketing mix.	Definir adecuadamente el producto.	
	Mantener precios justos ligados a la capacidad de pago del segmento objetivo.	
	Asociación a circuitos de bares, restaurantes, hoteles y turismo.	Asociación a circuitos USD.200 + 5% ventas. Alianzas 5% de ventas
	Giras de degustación a nivel cantonal, en bares, discotecas y restaurantes	USD.1.000
	Implementar planes de publicidad, promoción y relaciones públicas.	Plan de publicidad: USD. 1.780
		Plan de promoción: 2,5% ventas adicionales
Plan de relaciones públicas USD.2.500		
Atraer a más clientes	Organizar giras de potenciales clientes mayoristas, para que aprecien el proceso productivo y operativo de la empresa.	500,00
	Realizar exposición multimedia sobre el producto y la empresa.	500,00
Atender adecuadamente al cliente	Controlar la calidad del servicio de atención al cliente	Mensualmente USD.100
Monitorear el mercado y el logro de los objetivos	Diseñar indicadores de gestión.	-

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

Segregando los rubros involucrados, se tiene que la inversión inicial es:

**Tabla 53 Tácticas y presupuesto de inversión fija**

<b>TÁCTICAS</b>	<b>PRESUPUESTO DE INVERSIÓN FIJA</b>
Asociación a circuitos de bares, restaurantes, hoteles y turismo.	Asociación a circuitos USD. 200
Giras de degustación a nivel cantonal, en bares, discotecas y restaurantes	USD.1.000
Implementar planes de: publicidad, promoción y relaciones públicas.	Plan de publicidad: USD. 1.780
	Plan de relaciones públicas: USD.2.500
Organizar giras de potenciales clientes mayoristas, para que aprecien el proceso productivo y operativo de la empresa.	USD. 500
Realizar exposición multimedia sobre el producto y la empresa.	USD. 500
<b>INVERSIÓN FIJA TOTAL</b>	<b>USD. 6.480,00</b>

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

## **5.2. Financiamiento de la inversión**

La inversión inicial será financiada con recursos de los propietarios de la empresa CAVEMIMPORTCIA. LTDA. Para determinar el rendimiento requerido por la empresa sobre la inversión realizada, se ha considerado:

“La tasa promedio entre activa, que es la que cobran las instituciones por los créditos entregados, y la pasiva, que reconocen por inversiones a largo plazo, es igual a  $(13,5\% + 6,5\%)/2 = 10\%$ ” (Banco Central del Ecuador, 2012).

De igual manera, la inflación anual estimada para los próximos años en el Ecuador es del 5%.

Con lo que se tiene que el costo del capital es:

**Tabla 54 Costo de la inversión**

<b>COSTO DE LA INVERSIÓN</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
Tasa bancaria promedio	10,00%
Inflación promedio estimada	5,00%
<b>COSTO DE RECURSOS PROPIOS</b>	<b>15,00%</b>

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

### 5.3. Presupuestos de ingresos

Se ha estructurado la información en dos escenarios, uno considerando que la no se implementa el plan de marketing, y otro considerando su implementación. Como base para lograr este cometido, se toma información financiera disponible.

En lo referente al Whisky “House River Especial” se tiene:

**Tabla 55 Presupuesto de ingresos del Whisky**

<b>Concepto</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>% Ventas 2011</b>	<b>% Ventas 2012</b>	<b>Promedio %</b>	<b>Incremento</b>
Ventas	117.672,90	119.058,94	100,00%	100,00%	100,00%	1,18%
Costos Variables	44.446,12	44.914,85	27,20%	27,46%	27,33%	1,05%
Costos Fijos	20.354,02	20.463,05	1,61%	1,56%	1,59%	0,54%

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

### 5.3.1. Presupuesto de ingresos sin implementar la propuesta

Para determinar los ingresos en caso de no implementar la propuesta, se considera que el crecimiento anual de las ventas será del 1,18% que es el promedio observado en los datos históricos. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011)

Para proyectar las ventas en este escenario, la fórmula de proyección es:

$$\text{Sin implementar la propuesta: } V_i = V_{2011} (1+0,0118)^i$$

Con lo que se tiene que la proyección de ventas sin implementar la propuesta es:

Ventas proyectadas sin implementar la propuesta:

**Tabla 56 Ventas proyectadas sin implementar la propuesta:**

CONCEPTO	2013	2014	2015	2016	2017
Datos base año 2012 (Usd.)	119.058,94	119.058,94	119.058,94	119.058,94	119.058,94
Tasa de crecimiento anual	1,18%	1,18%	1,18%	1,18%	1,18%
<b>Ventas proyectadas</b>	<b>121.880,19</b>	<b>123.315,79</b>	<b>124.768,29</b>	<b>126.237,91</b>	<b>127.724,83</b>

Elaborado por: Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

### 5.3.2. Presupuesto de ingresos al implementar la propuesta

Para determinar los ingresos en caso de implementar la propuesta, se considera que el crecimiento anual de las ventas será del 20% en el escenario optimista, de 15% en el escenario más probable, y de 10% en el escenario pesimista, porcentajes establecidos en base al objetivo propuesto desde la perspectiva financiera, que indica que:

**Las ventas del Whisky “River House Especial” se incrementarán en 25% anual, y se mantendrá esa tendencia.**



Para proyectar las ventas en este escenario, la fórmula de proyección es:

$$\text{Escenario optimista: } V_i = V_{2011} (1+0,20)^i$$

$$\text{Escenario más probable: } V_i = V_{2011} (1+0,15)^i$$

$$\text{Escenario pesimista: } V_i = V_{2011} (1+0,10)^i$$

Con lo que se tiene que la proyección de ventas sin implementar la propuesta es:

Ventas proyectadas al incorporar la propuesta

**Tabla 57 Ventas proyectadas al incorporar la propuesta**

<b>ESCENARIO OPTIMISTA</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Datos base año 2012 (Usd.)	119.058,94	119.058,94	119.058,94	119.058,94	119.058,94
Tasa de crecimiento anual	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%
Ventas proyectadas	171.444,87	205.733,85	246.880,62	296.256,74	355.508,09
<b>ESCENARIO MAS PROBABLE</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Datos base año 2012 (Usd.)	119.058,94	119.058,94	119.058,94	119.058,94	119.058,94
Tasa de crecimiento anual	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%
Ventas proyectadas	157.455,45	181.073,77	208.234,83	239.470,05	275.390,56
<b>ESCENARIO PESIMISTA</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Datos base año 2012 (Usd.)	119.058,94	119.058,94	119.058,94	119.058,94	119.058,94
Tasa de crecimiento anual	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Ventas proyectadas	144.061,32	158.467,45	174.314,19	191.745,61	210.920,17

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

### 5.3.3. Presupuesto de ingresos diferenciales

Los ingresos netos que generará la propuesta, son iguales a la diferencia entre los que se generarán sin implementar la propuesta e implementando la propuesta, con lo que se tiene para los tres escenarios:

**Tabla 58** Presupuesto de ingresos

INGRESOS DIFERENCIALES ESCENARIO OPTIMISTA					
CONCEPTO	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas proyectadas con propuesta	171.444,87	205.733,85	246.880,62	296.256,74	355.508,09
Ventas proyectadas sin propuesta	121.880,19	123.315,79	124.768,29	126.237,91	127.724,83
Ingresos diferenciales proyectados	49.564,68	82.418,06	122.112,33	170.018,83	227.783,26
INGRESOS DIFERENCIALES ESCENARIO MAS PROBABLE					
CONCEPTO	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas proyectadas con propuesta	157.455,45	181.073,77	208.234,83	239.470,05	275.390,56
Ventas proyectadas sin propuesta	121.880,19	123.315,79	124.768,29	126.237,91	127.724,83
Ingresos diferenciales proyectados	35.575,26	57.757,98	83.466,54	113.232,15	147.665,73
INGRESOS DIFERENCIALES ESCENARIO PESIMISTA					
CONCEPTO	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas proyectadas con propuesta	144.061,32	158.467,45	174.314,19	191.745,61	210.920,17
Ventas proyectadas sin propuesta	121.880,19	123.315,79	124.768,29	126.237,91	127.724,83
Ingresos diferenciales proyectados	22.181,13	35.151,66	49.545,90	65.507,71	83.195,34

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

### 5.4. Presupuesto de egresos

Dado que la empresa ya se encuentra en operación, los egresos adicionales, se generarán por el costo variable de los productos vendidos, y, el mantenimiento de las estrategias propuestas e implementadas, y no se incrementará ningún costo fijo.

Con lo que se tiene:

a) Costo variable de productos adicionales

**Tabla 59** Presupuesto de egresos

<b>EGRESOS VARIABLES ESCENARIO OPTIMISTA</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Ingresos diferenciales	49.564,68	82.418,06	122.112,33	170.018,83	227.783,26
% de costo variable	27,33%	27,33%	27,33%	27,33%	27,33%
Egresos adicionales variables	13.546,37	22.525,42	33.374,14	46.467,31	62.254,73
<b>EGRESOS VARIABLES ESCENARIO MAS PROBABLE</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Ingresos diferenciales	35.575,26	57.757,98	83.466,54	113.232,15	147.665,73
% de costo variable	27,33%	27,33%	27,33%	27,33%	27,33%
Egresos adicionales variables	9.722,96	15.785,65	22.811,98	30.947,12	40.358,06
<b>EGRESOS VARIABLES ESCENARIO PESIMISTA</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Ingresos diferenciales	22.181,13	35.151,66	49.545,90	65.507,71	83.195,34
% de costo variable	27,33%	27,33%	27,33%	27,33%	27,33%
Egresos adicionales variables	6.062,25	9.607,19	13.541,23	17.903,71	22.737,86

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

b) Costo de mantenimiento de estrategia

El costo de mantenimiento anual de las estrategias y tácticas propuestas es:

**Tabla 60 Costo de mantenimiento**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Rediseñar el marketing mix.	Asociación a circuitos de bares, restaurantes, hoteles y turismo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asociación a circuitos 5% de ventas.</li> <li>Alianzas 5 de ventas</li> </ul>
	Implementar planes de: publicidad, promoción y relaciones públicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de promoción 5% de las ventas</li> </ul>
Atender adecuadamente al cliente	Controlar la calidad del servicio de atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anualmente USD.100</li> </ul>

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

Para los diversos escenarios se tiene:

**Tabla 61 Mantenimiento de estrategia**

<b>MANTENIMIENTO DE ESTRATEGIA ESCENARIO OPTIMISTA</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Asociación a circuitos 5%	2.478,23	4.120,90	6.105,62	8.500,94	11.389,16
Alianzas 5%	2.478,23	4.120,90	6.105,62	8.500,94	11.389,16
Plan de promoción 5%	2.478,23	4.120,90	6.105,62	8.500,94	11.389,16
Control de calidad	100,00	105,00	110,25	115,76	121,55
Mantenimiento de estrategia	7.534,70	12.467,71	18.427,10	25.618,59	34.289,04
<b>MANTENIMIENTO DE ESTARTEGIA ESCENARIO MAS PROBABLE</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Asociación a circuitos 5%	1.778,76	2.887,90	4.173,33	5.661,61	7.383,29
Alianzas 5%	1.778,76	2.887,90	4.173,33	5.661,61	7.383,29
Plan de promoción 5%	1.778,76	2.887,90	4.173,33	5.661,61	7.383,29
Control de calidad	100,00	105,00	110,25	115,76	121,55
Mantenimiento de estrategia	5.436,29	8.768,70	12.630,23	17.100,58	22.271,41

<b>MANTENIMIENTO DE ESTRATEGIA ESCENARIO PESIMISTA</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Asociación a circuitos 5%	1.109,06	1.757,58	2.477,30	3.275,39	4.159,77
Alianzas 5%	1.109,06	1.757,58	2.477,30	3.275,39	4.159,77
Plan de promoción 5%	1.109,06	1.757,58	2.477,30	3.275,39	4.159,77
Control de calidad	100,00	105,00	110,25	115,76	121,55
Mantenimiento de estrategia	3.427,17	5.377,75	7.542,14	9.941,92	12.600,85

**Elaborado por:**Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

### **5.5. Relación de beneficio a costo (b/c)**

La Relación Beneficio Costo, mide la cantidad de dólares de ingresos que se obtendrá como beneficio de implementar la propuesta, por cada dólar invertido en ella por parte de CAVEMIMPORT CIA. LTDA.

Se calcula relacionando los ingresos actualizados a valor presente, sobre los egresos actualizados a valor presente, para los diversos escenarios se tiene:

**Tabla 62 Relación beneficio-costo**

ESCENARIO OPTIMISTA - RELACION DE BENEFICIO A COSTO						
CONCEPTO	MOMENTO 0	2013	2014	2015	2016	2017
Beneficios diferenciales		49.564,68	82.418,06	122.112,33	170.018,83	227.783,26
Costos diferenciales	6.480,00	21.081,07	34.993,13	51.801,23	72.085,90	96.543,76
Tasa de actualización		15%	15%	15%	15%	15%
Factor de actualización		0,8696	0,7561	0,6575	0,5718	0,4972
Beneficios actualizados		43.099,73	62.319,90	80.290,84	97.208,82	113.248,54
Costos actualizados	6.480,00	18.331,37	26.459,83	34.060,15	41.215,35	47.999,31
Beneficios totales actualizados	396.167,81					
Costos totales actualizados	174.546,01					
<b>Relación B/C</b>	<b>2,27</b>					
ESCENARIO MAS PROBABLE - RELACION DE BENEFICIO A COSTO						
CONCEPTO	MOMENTO 0	2013	2014	2015	2016	2017
Beneficios diferenciales		35.575,26	57.757,98	83.466,54	113.232,15	147.665,73
Costos diferenciales	6.480,00	15.159,25	24.554,35	35.442,21	48.047,71	62.629,47
Tasa de actualización		15%	15%	15%	15%	15%
Factor de actualización		0,8696	0,7561	0,6575	0,5718	0,4972
Beneficios actualizados		30.935,01	43.673,33	54.880,60	64.740,85	73.415,97
Costos actualizados	6.480,00	13.181,96	18.566,62	23.303,83	27.471,43	31.137,91
Beneficios totales actualizados	267.645,75					
Costos totales actualizados	120.141,74					
<b>Relación B/C</b>	<b>2,23</b>					
ESCENARIO PESIMISTA - RELACION DE BENEFICIO A COSTO						
CONCEPTO	MOMENTO 0	2013	2014	2015	2016	2017
Beneficios diferenciales		22.181,13	35.151,66	49.545,90	65.507,71	83.195,34
Costos diferenciales	6.480,00	9.489,42	14.984,94	21.083,37	27.845,62	35.338,71
Tasa de actualización		15%	15%	15%	15%	15%
Factor de actualización		0,8696	0,7561	0,6575	0,5718	0,4972
Beneficios actualizados		19.287,94	26.579,71	32.577,23	37.454,24	41.362,79
Costos actualizados	6.480,00	8.251,67	11.330,77	13.862,66	15.920,83	17.569,58
Beneficios totales actualizados	157.261,91					
Costos totales actualizados	73.415,51					
<b>Relación B/C</b>	<b>2,14</b>					

**Elaborado por:** Ximena Conlago, Nidia Guallasamin.

El resultado muestra que en el escenario optimista, por cada dólar que se invierte en el plan de marketing se obtiene 2,27 dólares de ingresos, generándose un beneficio neto de

1,27 dólares por dólar invertido; como  $B/C > 1$ , se concluye que la propuesta es financieramente viable en el escenario optimista.

El resultado muestra que en el escenario más probable, por cada dólar que se invierte en el plan de marketing se obtiene 2,23 dólares de ingresos, generándose un beneficio neto de 1,23 dólares por dólar invertido; como  $B/C > 1$ , se concluye que la propuesta es financieramente viable en el escenario más probable. El resultado muestra que en el escenario pesimista, por cada dólar que se invierte en el plan de marketing se obtiene 2,14 dólares de ingresos, generándose un beneficio neto de 1,14 dólares por dólar invertido; como  $B/C > 1$ , se concluye que la propuesta es financieramente viable en el escenario pesimista.

## CONCLUSIONES

- El posicionamiento del Whisky “River House Especial”, es sumamente bajo, pues tiene el 0,79% de participación real en el mercado local, a pesar de disponer una alta calidad y agradable presentación, lo cual indica una alta potencialidad para penetrar y posicionarse en el mercado.
- Los factores más determinante de la decisión de la compra son la calidad, el precio y la marca, y dado que CAVEMIMPORT CIA. LTDA. asegura una alta calidad en el Whisky “River House Especial”, y precios mas atractivos en relación a productos importados, se determina que el whisky River House Especial, tiene una amplia potencialidad para penetrar y posicionarse en el mercado del cantón Rumiñahui.
- En términos reales el canal más eficiente para comercializar el Whisky “River House Especial”, son las licorerías con un 52% de preferencia y los supermercados alcanzan un 38%. Ésta preferencia por los diversos canales de comercialización debe considerarse para estructurar las estrategias de marketing.
- Al diseñarse el Plan de marketing se observa que el impacto que generan las fortalezas presentes en el interior de la empresa orientadas a la comercialización del Whisky “River House Especial”, es superior al que generan las debilidades, por lo que es indispensable consolidar este balance interno positivo, minimizando las debilidades y maximizando las fortalezas; y el impacto que generan las oportunidades presentes en el entorno de la empresa, orientadas a la comercialización del Whisky “River House Especial”, es superior al que generan las amenazas, por lo que es indispensable aprovecharlas y prever el riesgo de las amenazas.



## RECOMENDACIONES

- Se recomienda que el Plan de marketing se fundamente en la implementación de estrategias adecuadas y orientadas a mejorar el posicionamiento Whisky “River House Especial”, en el mercado objetivo del cantón Rumiñahui; por lo que las estrategias recomendadas son: promocionar el producto, incrementar canales de comercialización, atender adecuadamente a los clientes, y monitorear el logro de los objetivos propuestos; estrategias que se recomienda sean operacionalizadas en base a la táctica establecida en la propuesta.
- Se sugiere adoptar la propuesta de inversión necesaria para implementar el Plan de Marketing, la misma que está conformada por los recursos adicionales requeridos para desarrollar las tácticas relacionadas al plan de marketing.
- Puesto que la demanda insatisfecha de whisky en el cantón Rumiñahui es de alrededor del 50% de la demanda total, se recomienda la implementación del Plan de Marketing pues el Whisky “River House Especial”, tiene una alta calidad y un precio competitivo, por lo que la empresa CAVEMIMPORT CIA. LTDA., pueda captar al menos un 20% de la demanda insatisfecha, para alcanzar una posición representativa en el mercado del whisky en el cantón Rumiñahui.

## LISTA DE REFERENCIAS

- Baca. (1990). *Evaluación de Proyectos*. México: McGraw-Hill.
- Banco Central del Ecuador. (31 de 12 de 2012). *Desempleo en el Ecuador*. Recuperado el 10 de 02 de 2013, de Desempleo en el Ecuador: [http://www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=desempleo\\_quito](http://www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=desempleo_quito)
- CEPAL. (31 de 12 de 2012). *Inlación*. Recuperado el 05 de 02 de 2013, de Inflación: [http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/2/33602/Efectos\\_de\\_Inflacion.pdf](http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/2/33602/Efectos_de_Inflacion.pdf)
- Cohen. (2006). *Plan de Mercadotecnia*. México: Pearson.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (31 de 12 de 2011). *Población Ecuador*. Recuperado el 22 de 12 de 2012, de Población Ecuador: [http://www.inec.gob.ec/nuevo\\_inec/index.html](http://www.inec.gob.ec/nuevo_inec/index.html)
- Kotler y Arsmtrong . (2008). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Prentice.
- Kotler y Keller . (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.
- Malhotra. (2004). *Investigación de Mercados*. México D.F.: Prentice Hall.
- Mendelhall. (1990). *Estadística para administradores*. México: Iberoamérica.
- Orozco. (2000). *Investigación de Mercados*. Bogotá: Norma S.A.
- Rodríguez. (2006). *Principio y Estrategias de Marketing*. Barcelona: UOC.
- Sapag, N. (2003). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. México: McGraw-Hill.
- Stanton y Walker. (2009). *Fundamentos de Marketing* (13 ed.). Mexico: Pearson.



## ANEXOS

### Anexo No. 1 Encuestas

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Estudio de Mercado para determinar los gustos y preferencias de los consumidores de bebidas alcohólicas en el Cantón Rumiñahui.

#### DATOS GENERALES DEL ENCUESTADO

Sexo:                      Masculino ( )              Femenino ( ).

**Por favor marque la respuesta de su preferencia**

#### 1. ¿Consume usted bebidas alcohólicas?

Si ..... No ..... (Gracias por su colaboración y fin de la encuesta)

#### 2. ¿Qué bebidas alcohólicas son las que consume?

Whisky ..... Vodka ..... Aguardiente .....

Cerveza ..... Vino ..... Puntas .....

Tequila ..... Ron ..... Otro (Especifique) .....

#### 3. En el caso de que consuma Whisky, ¿Cuál es de su preferencia?

Importado.....

Nacional.....

**4. ¿Qué marcas de Whisky consume?**

- Grant's .....
- Jhony Rojo .....
- MacGregor .....
- River House Especial .....
- Old Times .....
- Old Smuggler .....
- John Barr .....
- Catto's .....
- Something Special .....
- Otro (especifique) .....

**5. ¿Dónde consume bebidas alcohólicas habitualmente?**

- Reuniones Familiares ..... Discotecas .....
- Restaurantes ..... Karaoke .....  
.....
- Bares ..... Otro (Especifique) .....

**¿Con quién suele consumir?**

.....

**6. ¿Cuál es su presupuesto de gasto para consumir bebidas alcohólicas?**

- \$10 - \$30 .....
- \$40 - \$60 .....
- \$70 - \$100 .....
- Más de \$ 100 .....

**7. ¿Con qué frecuencia consume bebidas alcohólicas?**

Diario ..... Semanal .....

Quincenal ..... Mensual .....

**8. ¿Qué características observa usted al momento de comprar bebidas alcohólicas?**

Calidad ..... Cantidad ..... Precio .....

Marca ..... Presentación ..... Otro (Especifique)

.....

**9. ¿En qué lugares suele adquirir bebidas alcohólicas?**

Supermercados ..... Tiendas de Barrio .....

Licorerías ..... Otros (Especifique) .....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.**

**Anexo No. 2 Estado de Resultados de CAVEMIMPORT CÍA. LTDA.**

Concepto	2011	2012	% Ventas 2011	% Ventas 2012	Promedio %	Incremento
Ventas	1.265.300,00	1.308.340,00	100,00%	100,00%	100,00%	3,40%
Costo de Ventas	442.557,70	457.542,29	34,98%	34,97%	34,97%	3,39%
Gastos Administrativos	130.471,60	130.899,60	10,31%	10,01%	10,16%	0,33%
Fijos	127.288,09	127.600,93	97,56%	97,48%	97,52%	0,25%
Variables	3.183,51	3.298,67	2,44%	2,52%	2,48%	3,62%
Gastos de Ventas	123.746,34	128.348,15	9,78%	9,81%	9,80%	3,72%
Fijos	91.572,29	95.619,37	74,00%	74,50%	74,25%	4,42%
Variables	32.174,05	32.728,78	26,00%	25,50%	25,75%	1,72%

Concepto	2011	2012	% Ventas 2011	% Ventas 2012	Promedio %	Incremento
Ventas	1.265.300,00	1.308.340,00	100,00%	100,00%	100,00%	3,40%
Costos Variables	477.915,26	493.569,74	37,77%	37,72%	37,75%	3,28%
Costos Fijos	218.860,38	223.220,30	17,30%	17,06%	17,18%	1,99%

**Fuente:** CAVEMIMPORT CIA. LTDA.