



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING**  
**CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL**  
**TRABAJO DE TITULACIÓN**

TIPO: Proyecto de investigación

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA COMERCIAL

**TEMA**

DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA INDUSTRIA  
LICORERAS ASOCIADAS ILA. S, A DE LA PROVINCIA DE  
TUNGURAHUA CANTÓN AMBATO, PERIODO 2017.

**AUTORA**

ANDREA CATALINA ESTRADA CHAFLA

RIOBAMBA – JULIO

2018

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Srta. Andrea Catalina Estrada Chafla, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. Cristian Oswaldo Guerra Flores

**DIRECTOR TRIBUNAL**

---

Ing. Jacqueline Carolina Sánchez

**MIEMBRO TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo Andrea Catalina Estrada Chafla, declaro que este presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados son del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que proviene de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 12 de Octubre del 2018

---

Andrea Catalina Estrada Chafla

C.C.060415023-5

## **AGRADECIMIENTO**

*Doy gracias a Dios y a mis padres, por permitirme tener una vida y una buena experiencia dentro de la universidad por convertirme en un profesional, gracias a cada maestro y compañeros de aula quienes hicieron parte de este proceso integral, queda marcada una historia más dentro del área del conocimiento y desarrollo al culminar con mi trabajo de titulación.*

**Andrea Catalina Estrada Chafra**

## DEDICATORIA

*Dedico principalmente este trabajo a Dios al creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando estado a punto de caer, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional, A mi madre, por ser ese pilar más importante y demostrarme su cariño y apoyo incondicional, a mi esposo que siempre de su mano me ha impulsado a seguir adelante, a mi hija Camilita porque te amo infinitamente, A mi tía Anita, a quien quiero como una madre, por compartir momentos significativos conmigo y por estar siempre estar dispuesta a escucharme y ayudarme en cualquier momento, A mi cuñado Freddy que sin su Ayuda nada de esto fuera posible, dedico a mis abuelitos Mamita y Papito que desde el cielo sé que estarán muy orgullosos, también dedico a mis tíos, tías, primos que de una u otra manera han estado ahí siempre apoyándome, infinitas gracias a mi familia en general.*

**Andrea Catalina Estrada Chafila**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Dedicatoria.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de figuras.....	ix
Índice de tablas .....	xi
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del problema .....	3
1.1.2 Delimitación del problema .....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....	4
1.3 OBJETIVOS .....	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos .....	5
1.4 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA .....	6
1.4.1 Reseña histórica .....	6
1.4.2 Filosofía empresarial .....	7
1.4.3 Estructura empresarial .....	11
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEORICO .....</b>	<b>13</b>
2.1 PLAN DE MARKETING.....	13
2.1.1 Para qué sirve el Plan de Marketing .....	14
2.1.2 Utilidad del plan de marketing .....	14
2.1.3 Importancia del plan de marketing .....	15
2.1.4 El proceso del plan de marketing.....	17
2.1.5 Tipos de planes de marketing .....	25
2.1.6 Estructura del plan de marketing .....	27

2.1.7	Matriz RMG.....	30
2.1.8	Matriz SERVQUAL .....	33
2.2	POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA .....	34
2.2.1	Objetivo de posicionar a la empresa en el mercado.....	34
2.2.2	Estructura de los posicionamientos .....	34
2.2.3	Método para fijar el posicionamiento .....	37
2.2.4	Tipos de posicionamiento .....	38
2.2.5	Peligros del posicionamiento .....	39
2.2.6	Importancia del posicionamiento empresarial .....	39
2.2.7	Posicionamiento y segmentación del mercado .....	39
2.3	IDEA A DEFENDER .....	42
2.4	VARIABLES .....	42
2.4.1	Variable independiente .....	42
2.4.2	Variable dependiente .....	42
	<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>43</b>
3.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	43
3.2	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	43
3.2.1	Población .....	43
3.2.2	Muestra .....	44
3.3	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	45
3.3.1	Métodos de investigación .....	45
3.3.2	Técnicas de investigación .....	45
3.3.3	Instrumentos de investigación .....	46
3.4	RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO .....	48
3.4.1	Encuesta aplicada al público objetivo de ILA S.A .....	48
3.4.2	Conclusiones y hallazgos del trabajo de campo .....	58
	<b>CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....</b>	<b>60</b>
4.1	SUMARIO EJECUTIVO .....	60
4.2	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.....	61
4.2.1	Análisis Externo.....	61
4.2.2	Análisis Interno.....	76
4.3	ANÁLISIS DEL MERCADO .....	88
4.4	4.4 ANÁLISIS FODA .....	88
4.4.1	4.4.1 Hoja de trabajo FODA.....	88

4.4.2	Matriz FODA.....	94
4.5	OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING .....	96
4.5.1	Objetivo General del Plan de Marketing .....	96
4.5.2	Objetivos Específicos del Plan de Marketing .....	96
4.6	ESTRATEGIAS .....	97
4.6.1	Estrategias para la consecución del objetivo general .....	97
4.6.2	Estrategias para la consecución de los objetivos específicos .....	98
4.7	COMPONENTES DEL MARKETING MIX .....	104
4.7.1	Producto.....	105
4.7.2	Precio .....	111
4.7.3	Plaza o Distribución.....	114
4.7.4	Promoción.....	117
4.8	PLAN OPERATIVO DEL MARKETING .....	122
4.9	Presupuesto plan de marketing .....	133
4.9.1	Presupuesto desglosado por estrategias .....	133
4.9.2	Presupuesto total del Plan de Marketing .....	136
	CONCLUSIONES .....	137
	RECOMENDACIONES.....	138
	BIBLIOGRAFÍA .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
	ANEXOS .....	141



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Delimitación del problema .....	3
Figura 2. Industria Licorera Asociada S.A .....	6
Figura 3: Misión ILA S.A.....	7
Figura 4: Visión ILA S.A .....	8
Figura 5: Principios y Valores ILA S.A .....	10
Figura 6: Políticas de calidad ILA S.A .....	11
Figura 7: Estructura organizacional ILA S.A .....	12
Figura 8: Procesos del plan de marketing .....	17
Figura 9: Matriz BCG .....	19
Figura 10: La misión.....	21
Figura 11: Resumen de la Viabilidad .....	22
Figura 12: Análisis de las oportunidades y amenazas .....	28
Figura 13: Análisis de las oportunidades y amenazas .....	28
Figura 14: Representación Gráfica de la matriz RMG .....	32
Figura 15: Representación gráfica de modelo SERVQUAL .....	33
Figura 16: Estructura del posicionamiento .....	34
Figura 17: Posicionamiento dominante .....	35
Figura 18: Posicionamiento innovador .....	35
Figura 19: Posicionamiento influyente .....	36
Figura 20: Posicionamiento marginal .....	36
Figura 21: Hábitos de consumo .....	48
Figura 22: Preferencias por distribuidora .....	49
Figura 23: Gustos y preferencias .....	50
Figura 24: Grado de conocimiento de la empresa .....	51
Figura 25: Conocimiento de productos.....	52
Figura 26: Factores que inducen a la compra .....	53
Figura 27: Opinión sobre las empresas que comercializan bebida alcohólicas .....	54
Figura 28: Medios de comunicación más utilizados.....	55
Figura 29: Estrategias de comunicación más utilizadas .....	56
Figura 30: Importancia de un Plan de Marketing para la empresa .....	57
Figura 31: El PIB en el Ecuador .....	62

Figura 32: Balanza Comercial en el Ecuador .....	63
Figura 33: La Inflación en el Ecuador .....	64
Figura 34. Desempleo en el Ecuador .....	64
Figura 35: ILA S.A Frente a sus Competidores.....	68
Figura 36: Productos ILA S.A .....	79
Figura 37: Matriz BCG ILA S.A .....	80
Figura 38: Logotipo ILA S.A .....	111
Figura 39: Canal YouTube .....	115
Figura 40: Página social.....	116
Figura 41: Almacén móvil .....	116
Figura 42: Carpa de degustación .....	117

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Utilidades del plan de marketing .....	14
Tabla 2: Directrices de marketing.....	18
Tabla 3: Esquema de análisis general .....	18
Tabla 4: Tipos de posicionamiento .....	38
Tabla 5: Peligros del posicionamiento.....	39
Tabla 6: Población ILA S.A .....	44
Tabla 7: Hábitos de consumo.....	48
Tabla 8: Preferencias por distribuidora.....	49
Tabla 9: Gustos y preferencias.....	50
Tabla 10: Grado de conocimiento de la empresa.....	51
Tabla 11: Conocimiento de productos .....	52
Tabla 12: Factores que inducen a la compra.....	53
Tabla 13: Opinión sobre las empresas que comercializan bebida alcohólicas .....	54
Tabla 14: Medios de comunicación más utilizados .....	55
Tabla 15: Estrategias de comunicación más utilizadas.....	56
Tabla 16: Importancia de un Plan de Marketing para la empresa .....	57
Tabla 17: Clientes ILA S.A .....	66
Tabla 18: Proveedores ILA S.A.....	67
Tabla 19: Competidores ILA S.A .....	68
Tabla 20: Ilustración de la identificación de los factores del Macro Entorno .....	72
Tabla 21: Ilustración de la identificación de los factores del Micro Entorno.....	73
Tabla 22: Parámetros de medición.....	75
Tabla 23: Matriz Evaluación Externa (Macro Entorno) .....	75
Tabla 24: Matriz de Evaluación Externa (Micro Entorno) .....	76
Tabla 25: Productos ILA S.A .....	80
Tabla 26: Ilustración factores internos de ILA S.A .....	84
Tabla 27: Factores internos de ILA S.A .....	87
Tabla 28: Hoja de trabajo FODA.....	89
Tabla 29: Priorización de las Fortalezas .....	90
Tabla 30: Priorización de las Oportunidades .....	91
Tabla 31: Priorización de las Debilidades .....	92

Tabla 32: Priorización de las Amenazas .....	93
Tabla 33: Principales factores de ILA S.A .....	94
Tabla 34: Matriz FODA ILA S.A .....	95
Tabla 35: Variables del Mix de Marketing .....	105
Tabla 36: Productos ILA S.A .....	106
Tabla 37: Factores de la Marca ILA S.A .....	110
Tabla 38: Nombre o Fonotipo de la empresa.....	110
Tabla 39: Relación comparativa entre las técnicas aplicadas .....	113
Tabla 40: POA Objetivo General.....	124
Tabla 41: POA Objetivo 1 desde la perspectiva financiera .....	125
Tabla 42: POA Objetivo N°2 desde la perspectiva financiera.....	126
Tabla 43: POA Objetivo N°1 desde la perspectiva de los clientes .....	127
Tabla 44: POA Objetivo N° 2 desde la perspectiva de los clientes .....	128
Tabla 45: POA Objetivo N° 1 desde la perspectiva de crecimiento y aprendizaje .....	129
Tabla 46: POA Objetivo N°1 desde la perspectiva de posicionamiento .....	130
Tabla 47: POA Objetivo N°2 desde la perspectiva de posicionamiento .....	131
Tabla 48: POA Objetivo N°3 desde la perspectiva de posicionamiento .....	132
Tabla 49: Presupuesto estrategia N° 1 .....	133
Tabla 50: Presupuesto estrategia N° 2 .....	133
Tabla 51: Presupuesto estrategia N° 3 .....	134
Tabla 52: Presupuesto estrategia N° 4 .....	134
Tabla 53: Presupuesto estrategia N° 5 .....	134
Tabla 54: Presupuesto estrategia N° 6 .....	135
Tabla 55: Presupuesto estrategia N° 7 .....	135
Tabla 56: Presupuesto estrategia N°8 .....	135
Tabla 57: Presupuesto total del Plan de Marketing .....	136

## **RESUMEN**

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo elaborar un plan de marketing que permita el posicionamiento de la Industria Licorera ILA. S.A de la provincia de Tungurahua cantón Ambato periodo 2017. El método utilizado para la obtención de la información fue el método cuantitativo y cualitativo, se utilizaron técnicas como observación directa y las encuestas se realizaron a los clientes actuales, potenciales y personal administrativo de ILA. S.A del cantón Ambato. Los hallazgos más importantes encontrados fueron la baja participación en el mercado, desconocimiento de la Industria licorera y por ende de su cartera de productos, vamos dar a conocer más acerca de los servicios que brindan, que a la mayoría de los clientes les gusta recibir información de los productos y servicios de la industria por medio de la radio y redes sociales, la Industria ILA. S.A debe realizar estrategias de posicionamiento. Para la aplicación de las estrategias propuestas se toma como presupuesto un valor de \$57.142.50. De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación se puede afirmar que el plan de marketing es factible, por lo que se recomienda su inmediata aplicación en la Industria Licorera ILA. S.A de la provincia de Tungurahua.

**Palabras claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS >  
<MARKETING> <PLAN DE MARKETING> <MARKETING MIX>  
<ESTRATEGIAS> <PRESUPUESTO> <AMBATO (CANTÓN)>

Ing. Cristian Oswaldo Guerra Flores

**DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN**

## ABSTRACT

This research project aims to develop a marketing plan that allows the positioning of the ILA. S.A liquor industry of the Tungurahua province, small administrative district of Ambato, period 2017. The methods used to obtain the information were the quantitative and qualitative. Some techniques such as direct observation were used and the surveys were made to current and potential clients and to the administrative personnel of the ILA. S.A. The most important findings were the low participation of this industry in the market, the unfamiliarity with the liquor industry and with its product portfolio and finally, this industry does not have a marketing plan. The ILA S.A industry must perform positioning strategies because most clients like to receive information about the products and services this industry provides, through radio and social networks. For the application of the proposed strategies, a value of \$ 57,142.50 is taken as a budget. According to the results obtained in this investigation, it can be said that the marketing plan is feasible, so its immediate application in the ILA S.A Liquor Industry of the province of Tunguarhua, is highly recommended.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <MARKETING>  
<MARKETING PLAN> <MARKETING MIX> <STRATEGIES> < BUDGET >  
<AMBATO (SMALL ADMINISTRATIVE DISTRICT) >

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas enfocan sus esfuerzos en la búsqueda constante de incrementar su participación en el mercado, para lo cual acuden al empleo de herramientas que garanticen el posicionamiento de su marca en la mente del consumidor, entre las principales se puede citar al Plan de Marketing, instrumento de gran importancia para poder cumplir con los objetivos y metas empresariales, conllevando con ello al incremento de su cartera de clientes y por ende a poseer una mayor participación dentro del sector al que direcciona sus actividades, consecuentemente poder incrementar los índices de rentabilidad, objetivo que persigue toda organización con fines de lucro.

El Plan de Marketing conjuga todos aquellos componentes de trascendental importancia para un posicionamiento rápido y eficiente, esto se logra mediante un análisis objetivo de la situación del entorno de la empresa, conllevando a la formulación de estrategias que respondan a las necesidades de la organización, identifica con claridad las actividades a realizar para introducir de manera fácil los productos que la organización produzca o comercialice.

Por ser una herramienta de gestión su aplicabilidad permitirá optimizar los recursos de la entidad, permitiendo encaminarse hacia la eficiencia empresarial, en tal virtud la empresa deberá hacer frente a los desafíos que le impone el mercado mediante un correcto delineamiento de los objetivos y una adecuada formulación de las estrategias, es importante precisar que la imagen corporativa será beneficiada mediante la puesta del presente Plan. En un mercado competitivo las organizaciones deben hacer frente a las estrategias desarrolladas por sus principales competidores, razón por el cual se debe estar preparado para asumir dichos retos y responder con estrategias que minimicen los efectos del mercado, definir las estrategias no es tan solo establecer lo que se debe hacer, el éxito de una estrategia está sustentado en las tácticas a emplear para el cometimiento de dicho fin, en consecuencia se puede decir que una táctica resulta el cómo se va cumplir o realizar una actividad específica, todo este conjunto de acciones conllevan al cumplimiento de los objetivos propuestos en el Plan de Marketing y por ende al éxito de las actividades de comercialización .

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El fin que persigue toda entidad u organización que direcciona sus actividades hacia un sector específico, es la búsqueda constante y permanente del cumplimiento de sus objetivos empresariales, para lo cual deberá emplear de manera eficiente las diferentes herramientas que permitan dicho fin, no obstante, el desconocimiento de las mismas induce para que las actividades empresariales se vean limitadas, perjudicando de esta manera el normal desarrollo de la empresa en el mercado, actualmente en el país, un gran porcentaje de empresas se encuentran en el anonimato, fenómeno que se produce por la falta de promoción de los productos que la misma oferta, mermando con ello sus índices de venta y por ende los de rentabilidad, poniendo en peligro su permanencia en el mercado.

La empresa de licores ILA S.A no está exenta a esta problemática, pues, sus actividades de comercialización se ejecutan sin ningún direccionamiento, razón por la cual gran parte del mercado de la provincia del Tungurahua desconoce la existencia de la misma y por ende de sus productos, consecuentemente se puede decir que el ineficiente proceso de comercialización conlleva a la disminución de las ventas de la Empresa de licores ILA S.A del Cantón Ambato , el ineficiente proceso de comercialización puede ocasionar una baja participación dentro del mercado, sustentado en la poca variedad de productos que posee la empresa o en la falta de estrategias que permita introducir su marca en la mente del consumidor.

El no poder introducir la marca en la mente del consumidor, conlleva para el surgimiento de una serie de limitaciones de distinta índole, provoca que la empresa posea pérdidas económicas al no poder introducir en el mercado sus productos, esto a su vez se convierte en un problema social pues sus directivos se verán limitados en cubrir con sus obligaciones salariales, pago a proveedores, servicios básicos etc.



El problema más significativo que posee la empresa está delimitado por factores exógenos a la organización, siendo este, el desconocimiento por parte de la sociedad de la existencia de la empresa, razón por la cual sus ventas no se incrementan y su estancamiento en el mercado cada vez se acentúa más.

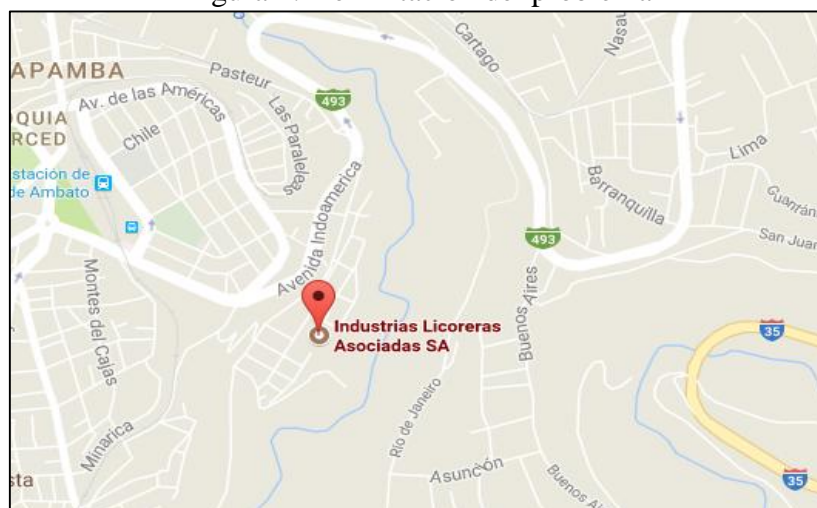
### 1.1.1 Formulación del problema

¿Qué influencia tiene un plan de marketing para el posicionamiento de la Industria Licoreras Asociadas ILA S.A de la provincia de Tungurahua, cantón Ambato?

### 1.1.2 Delimitación del problema

El desarrollo de la investigación se direcciona por su campo en la administración, específicamente al área de marketing, en torno al límite espacial la investigación se realizará en la empresa ILA S.A perteneciente al cantón Ambato, provincia del Tungurahua, en las calles Portugal y Alemania, periodo 2017, el objeto principal es el diseño de un plan que le permita posicionar a la empresa en el mercado al que direcciona sus actividades de comercialización, las unidades de observación serán los clientes externos de la empresa.

Figura 1: Delimitación del problema



**Fuente:** (Google Map, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafla

## **1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

El desarrollo de la presente investigación se sustenta en gran medida en determinar y conocer el impacto que la empresa tiene en el mercado, a más de su real participación en el mismo, permitirá conocer si la marca ILA S.A está en la mente del consumidor, para lo cual se deberá identificar con certeza el público objetivo; con la información recopilada se podrá establecer estrategias que conlleven a la solución de la problemática existente, pues, resulta muy riesgoso para los objetivos que persigue la organización, el saber que su marca no se encuentra en los principales lugares de preferencia, lo cual incide directamente en las ventas, mermando de esta manera los índices de rentabilidad, afectando con ello enormemente la parte financiera de empresa, en tal virtud resulta muy necesario diseñar un plan de marketing para que oriente a la entidad a conseguir sus objetivos propuestos, mediante la aplicación de las estrategias diseñadas específicamente para dicho fin, esto permitirá posicionar a la organización en el mercado y en la mente del consumidor, conllevando a un incremento en los volúmenes de venta, y al aumento en la cartera de clientes; con la finalidad de mejorar los ingresos económicos y brindar un producto que cumpla con las expectativas del consumidor, no obstante resulta de singular importancia el establecer un modelo que se sujete a la realidad empresarial, para así poder sustentar de manera teórica su aplicabilidad, garantizando con ello el diseño de las estrategias que faciliten la consecución de los objetivos planteados, y así generar un sentido de pertenencia institucional, los beneficiarios directos de la aplicación del plan de marketing serán los directivos y colaboradores de la organización, al saber que la entidad puede garantizar las obligaciones salariales y demás beneficios de ley, mismos que asegurarán una mejor calidad de vida para el empleado y su familia, satisfaciendo las elementales necesidades básicas de su entorno.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar un plan de marketing para la industria licoreras asociadas ILA. S, A de la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, periodo 2017.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Fundamentar de forma teórica las características del plan de marketing que se enmarque en las necesidades de la empresa y contribuya al posicionamiento de la misma.
- Recopilar información cualitativa-cuantitativa sobre el actual plan de marketing que aplica la empresa con el fin de posicionar su nombre en el mercado.
- Proponer líneas de actuación que garantice el posicionamiento de la empresa y eleve el nivel de competitividad, asegurando su permanencia en el mercado local.

## 1.4 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

### 1.4.1 Reseña histórica

“La empresa “ILA S.A”, fue fundada en Agosto de 1962, la misma se hizo en el Puyo en el cantón Pastaza sus primeros fundadores fueron: Sr. Segundo Santana y la Sra. Luz María Álvarez.

Las INDUSTRIAS LICORERAS ASOCIADAS “ILA S.A” está formada por 8 hermanos es decir es una empresa familiar cada hermano cumple funciones diferentes dentro de la empresa, los productos que elaboran son: vinos y licores, colonias, alcohol para el uso externo y vinagres. Su objetivo siempre ha sido y será satisfacer las necesidades de sus clientes, brindando un producto de calidad y cumpliendo sus expectativas. La empresa “ILA”, dedicada a la elaboración y comercialización de vinos, la cual tiene como principal problema las inadecuadas estrategias de marketing y esto da como consecuencia la baja participación de mercado, esto se debe a que no poseen unas buenas estrategias de mercado.” (Allauca, 2014)

“En la actualidad la Industria Licorera Asociada S.A, se encuentra ubicada en Ingahurco Bajo, ciudadela el Paraíso, funciona en este lugar desde el año 1974, se escogió este sitio por la razón de que existía una buena área libre cercano al centro y lo más importante tiene vertientes propias de agua por lo que era de gran ayuda para la elaboración de vinos”.

Figura 2. Industria Licorera Asociada S.A



**Fuente:** (ILA S.A, 2017)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafla

## 1.4.2 Filosofía empresarial

Resulta de gran importancia para el desarrollo de las actividades empresariales, delimitar su filosofía, misma que deberá estar basada en los lineamientos que persigue la empresa en pro de la consecución de sus objetivos.

### 1.4.2.1 Misión

Somos una empresa industrial, competitiva y rentable, que tiene como propósito satisfacer a nuestros clientes, consumidores y accionistas, elaborando productos de casta, superiores en calidad, variedad y servicio; mediante la capacitación y alta tecnología sin descuidar el ecosistema; imponiendo su tradición vinícola – licorera.

Figura 3: Misión ILA S.A



**Fuente:** (ILA S.A, 2017

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafila

La Empresa en su diario accionar busca continuamente, la satisfacción de sus clientes, mediante el empleo de procesos productivos que incentiven el mejoramiento continuo de los mismos, es por ello que la industria ILA S.A posee una variedad de productos de gran calidad, sin embargo su marca aún no penetra en la mente del consumidor.

### 1.4.2.2 Visión

Ser una empresa líder en el ramo licorero de la provincia, manteniendo una presencia predominante en el punto de venta, con un complejo portafolio de productos y marcas de reconocida calidad. Alcanzar el liderazgo en el sector vinícola ecuatoriano, buscando especializarse en segmentos de mercados. La empresa se distinguirá por su innovación profesionalismo, tecnología y servicio al cliente interno y externo

Figura 4: Visión ILA S.A



**Fuente:** (ILA S.A, 2017)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafla

Mediante la consecución de los objetivos, la empresa podrá iniciar con un proceso de crecimiento, y así en un periodo de tiempo expandir sus horizontes productivos y abarcar nuevos mercados y por ende retos, mismos que serán asumidos con responsabilidad y profesionalismo.

### 1.4.2.3 Principios y Valores

#### Valores

- **Vocación de Servicio para satisfacer al Cliente:** Es una actitud del personal de la empresa, atender las necesidades del cliente y satisfacer sus expectativas.
- **Honestidad:** Trabajamos con honradez, dignidad, equidad, solidaridad y modestia.
- **Actitud de Liderazgo:** Buscamos el mejoramiento continuo, para constituirnos en el mejor referente del desarrollo local, regional y nacional.
- **Trabajo en equipo:** en la empresa las actividades se encuentran muy bien definidas, sin embargo el personal de ILA S.A es consecuente entre sí, conllevando a la eficiencia en las acciones ejecutadas por cada uno de los colaboradores.
- **Responsabilidad ambiental:** ILA .S.A se caracteriza en ocasionar el menor daño posible al ambiente, mediante la aplicación de procedimiento que minimicen los efectos de las actividades productivas.
- **Seriedad:** En ILA S.A el presente valor predomina al momento de asumir nuevos retos, así como también en el pago de obligaciones salariales, comisiones, ofertas y descuento a distribuidores.

#### Principios

- **Comunicación hacia los consumidores:** Respetamos los comentarios y sugerencias que realizan los consumidores sobre un determinado producto, con ello se facilita las acciones correctivas oportunamente.
- **Generadores de desarrollo sustentable:** Con nuestros servicios propiciamos el desarrollo y mejoramos la calidad de vida de la colectividad, hoy y siempre.
- **Relaciones con proveedores y clientes:** Exigimos a los proveedores, contratistas, personal externo, servicios complementarios, honestidad y responsabilidad en las

actividades que realicen, pues mediante esta aplicación ILA S.A podrá garantizar un producto de calidad acorde a las necesidades del mercado.

- **Seguridad y salud en el trabajo:** La Industria Licorera Asociada S.A se compromete a minimizar los accidentes laborales, mediante la aplicación de un eficiente Plan de Seguridad mismo que garantizará la prevención de eventos que se susciten dentro de la empresa, conllevando a un accionar más seguro y tranquilo de los empleados.
- **Mejoramiento continuo en las actividades:** La empresa en su diario accionar busca permanentemente la eficiencia en sus actividades de producción, razón por la cual se encuentra encaminada hacia el mejoramiento continuo, basado en el círculo de DEMING, quien promulga en su teoría que se debe Planificar-Hacer-Verificar-Actuar

Figura 5: Principios y Valores ILA S.A



Fuente: (ILA S.A, 2017)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

### Objetivos de Calidad

- Asegurar la competencia del personal.
- Facilitar las relaciones comerciales.
- Cumplimiento de los requisitos y compromisos legales.
- Prevención de la contaminación.
- Mejoramiento continuo de los procesos.
- Crecimiento y rentabilidad esperada por el departamento.



- Satisfacer las expectativas de nuestros proveedores.
- Aumentar el grado de satisfacción al cliente.
- Incrementar el nivel de compromiso de los miembros de la organización.
- Mantener y asegurar el correcto funcionamiento de los equipos y maquinarias.

### **Políticas de calidad**

“ILA S.A empresa vinícola licorera, busca captar el liderazgo en el mercado por medio de un incremento en sus volúmenes de ventas, con proyección en un futuro cercano a la exportación, aplicando las normativas de calidad ISO 9001- 2000 y BPM, las mismas que nos permitirán mejorar continuamente y estandarizar calidad y consistencia de nuestros procesos y productos innovando permanentemente nuestra oferta y brindando un adecuado respaldo publicitario para todos nuestros productos, con lo cual proporcionamos un mayor valor agregado a nuestros clientes, buscando mejorar nuestros índices de competitividad dentro de la industria licorera” (Allauca, 2014).

Figura 6: Políticas de calidad ILA S.A



**Fuente:** (ILA S.A, 2017)

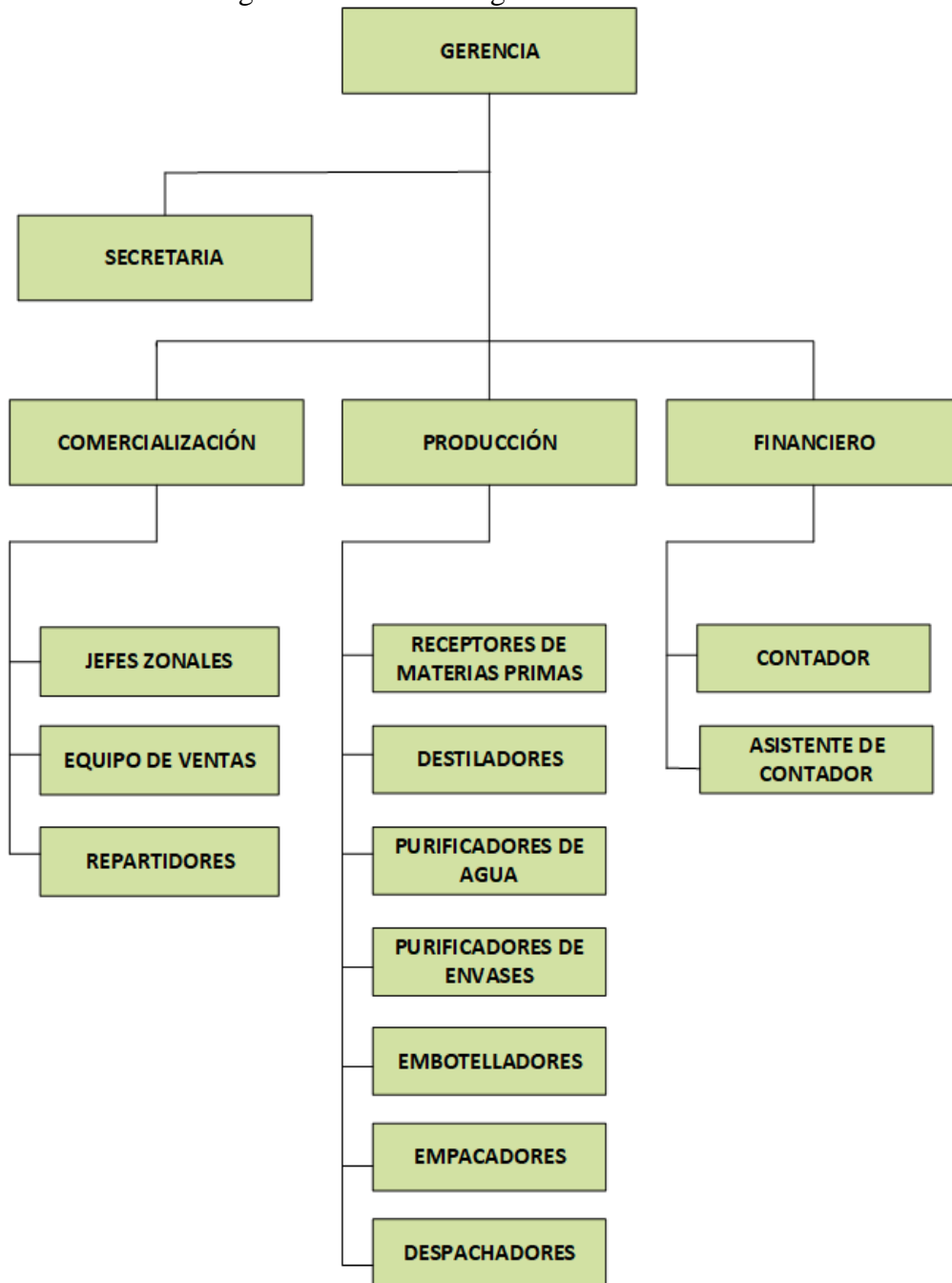
**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafila

### **1.4.3 Estructura empresarial**

Se puede visualizar que la empresa posee una estructura organizacional de tipo vertical, en donde las responsabilidades de las actividades empresariales recaen en la cima de la misma, cada departamento está compuesto por unidades de trabajo muy bien definidas,

mismas que a su vez poseen un responsable o encargado del buen manejo de los procesos que interviene durante toda la cadena productiva.

Figura 7: Estructura organizacional ILA S.A



**Fuente:** (ILA S.A, 2017)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafra

## CAPÍTULO II: MARCO TEORICO

### 2.1 PLAN DE MARKETING

El desarrollo e implementación de un plan de marketing en una empresa, posee una singular importancia, pues, por intermedio de este se persigue la superación en el sector al que enfoca su accionar empresarial, el pretender que una organización alcance la consecución de sus objetivos sin el sustento de un plan de marketing es como tratar de navegar en un mar tormentoso, sin guía y sin dirección alguna, su aplicabilidad permitirá que la organización pueda superar los inconvenientes que se presenten en su diario accionar, “ el plan de marketing proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia el éxito”. (Cohen, 2010)

“El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados.” (Muñiz, 2015)

Otros autores indican que el plan de marketing es:

“El plan de marketing es una herramienta que sirve a los directivos de la empresa para tener mayor control sobre la situación de los productos y servicios que ofrece la empresa, su posicionamiento respecto a los agentes económicos que le rodean, y sobre las acciones comerciales que se pueden tomar para paliar algunas deficiencias o mejorar / mantener algunos aspectos” (Marín, 2011).

“El plan de marketing es un documento escrito que recoge todas las decisiones relativas al producto, precio, comunicación y distribución para alcanzar los objetivos de la organización. Su correcta elaboración resulta imprescindible para la rentabilidad de los bienes y servicios de la empresa”. (Talaya & Romero, 2013)

“Un plan de marketing es un documento escrito que resume lo que se conoce del mercado e indica cómo es que la empresa pretende alcanzar sus objetivos de marketing”. (Kotler & Keller, 2006)

“El marketing desempeña un papel crucial en la planeación estratégica corporativa de las empresas de éxito. La planeación orientada al mercado es el proceso gerencial de lograr y mantener una congruencia viable entre los objetivos”. (Kotler, 2002)

### 2.1.1 Para qué sirve el Plan de Marketing

El plan de marketing por ser una herramienta de carácter administrativo, permite conocer e identificar con certeza sus principales debilidades y fortalezas, previo análisis realizado en el entorno institucional, a más de los factores internos el Plan ayuda a conocer los principales factores externos de la organización, tales como, las oportunidades y amenazas, “El plan de Marketing ayuda a la empresa a generar una disciplina en torno a la cultura de planear y supervisar las actividades de marketing de manera formal, sistemática y permanente” (Hoyos, 2013)

#### 2.1.1.1 Cuando se hace el Plan de Marketing

Es recomendable que cada empresa, sin importar su tamaño pueda realizar su Plan al inicio de ultimo trimestre del año contable, pues dependiendo de los resultados obtenidos del trimestre se podrá proyectar la implementación de estrategias que conlleven a la solución de potenciales problemas en el manejo de la empresa.

### 2.1.2 Utilidad del plan de marketing

Las utilidades son varias, el beneficio del plan de marketing dependerá en gran medida de cómo se encuentre estructurado y diseñado, es así que lograremos el máximo rendimiento del plan.

Tabla 1: Utilidades del plan de marketing

UTILIDAD	VENTAJA
SIRVE DE MAPA	INDICA CÓMO SE LLEGA DESDE EL INICIO DEL PLAN HASTA EL LOGRO DE LAS METAS Y LOS OBJETIVOS
ES UTIL PARA EL CONTROL DE LA GESTION Y LA PUESTA EN PRÁCTICA DE LA ESTRATEGIA	LA ESTRATEGIA INDICA LA RUTA CONVENIENTE JUNTO CON SU ENTORNO, HACE QUE VEAMOS CON CLARIDAD LAS DIFERENCIAS ENTRE LO QUE OCURRE DURANTE LA REALIZACIÓN DE LA ESTRATEGIA Y LO QUE ESPERABAMOS QUE OCURRIESE
INFORMA A LOS NUEVOS PARTICIPANTES DE SU PAPEL EN LA REALIZACIÓN DEL PLAN	ES IMPORTANTE QUE TODOS AQUELLOS QUE TOMEN PARTE COMPRENDAN CUALES SON SUS RESPONSABILIDADES Y CÓMO ENCAJAN SUS TAREAS Y ACTUACIONES EN EL CONJUNTO DE LA ESTRATEGIA
SIRVE PARA DARSE CUENTA DE LOS PROBLEMAS, LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS FUTURAS	PERMITE ESTABLECER ESTRATEGIAS Y CONSIDERAR LO QUE SE VA A HACER CON LAS OPORTUNIDADES, AMENAZAS Y PROBLEMAS FUTUROS, CUANTO MAS SE ANALICE Y DESARROLLE EL PLAN DE MARKETING, MEJOR SE ENTENDERÁ Y SABRÁ CÓMO REACCIONAR ANTE ELLO.

**Fuente:** (Cohen, 2010)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafila.

### **2.1.3 Importancia del plan de marketing**

Los beneficios con los que aporta el plan de marketing a nivel estratégico son múltiples y variados, permitiendo con ello elevar el grado de competitividad de la empresa, y así hacer frente a los cambios que se produzca en el mercado, razón por la cual se puede expresar que las principales importancias del Plan de Marketing son las que se describen a continuación

#### **2.1.3.1 Orienta las decisiones de impacto estratégico**

Estas decisiones son las que poseen gran influencia para la supervivencia de la empresa, es por ello que, “el plan de marketing ayuda a verificar si está bien definido el negocio, así como segmentos de mercado, y si la mezcla de marketing es la adecuada, igualmente comprueba si se han definido correctamente quienes son los competidores actuales y potenciales, así como las estrategias para enfrentarse a ellos. El posicionamiento externo, sólido, y positivo, permite reducir los gastos de comunicación comercial de la empresa, dado que es más barato mantener que construir un posicionamiento. Asimismo, el plan de marketing permite reducir los costes de coordinación y control del personal, ya que estos conocen lo que se espera de ellos y cuál es su contribución en el posicionamiento ofrecido al mercado.” (River & Lopez, 2012)

#### **2.1.3.2 Reduce los costes de publicidad y de control de personal**

Una de las importancias más significativas es aquella que ayuda a la reducción de costos en la empresa, es muy bien sabido que la eficiencia que se logre dar a los recursos de la organización representará un mayor índice de utilidades y por ende incrementar los beneficios a sus empleados, “un plan de marketing sirve para comunicar, tanto a los segmentos como al personal de la empresa, los beneficios que esta ofrece. Por tanto sirve como un medio para conseguir un buen posicionamiento interno y externo”. (River & Lopez, 2012)

#### **2.1.3.3 Ayuda a la consecución de objetivos**

“Un plan de marketing genera direccionamiento, ayuda a encaminar un proyecto o negocio. ¿O nunca has oído eso de que es más fácil lograr un objetivo cuando lo

vislumbras? Captación y fidelización de clientes, creación de marca, aumento de la facturación... cualquier objetivo es susceptible a un buen plan de marketing”. (Baquia, 2014)

#### **2.1.3.4 Mantiene la motivación**

“El plan es también un documento que, elaborado adecuadamente, genera y mantiene el estado motivacional en la empresa. Es importante que los trabajadores estén al tanto de los objetivos y que conciban su trabajo como algo necesario en la organización.” (Baquia, 2014)

#### **2.1.3.5 Aumenta la creatividad**

“Cuando los objetivos están claros, las personas desarrollan y utilizan mejor el sentido común. Todos trabajan con la mente más abierta y creativa.” (Baquia, 2014)

#### **2.1.3.6 Mejora la cohesión**

“Un plan de marketing ayudará a mejorar tanto las relaciones entre los miembros del equipo como entre los diferentes departamentos. Si todas las piezas de la cadena conocen sus funciones, sus objetivos y como llegar hasta ellos, se trabajará de una manera mucho más coherente”. (Baquia, 2014)

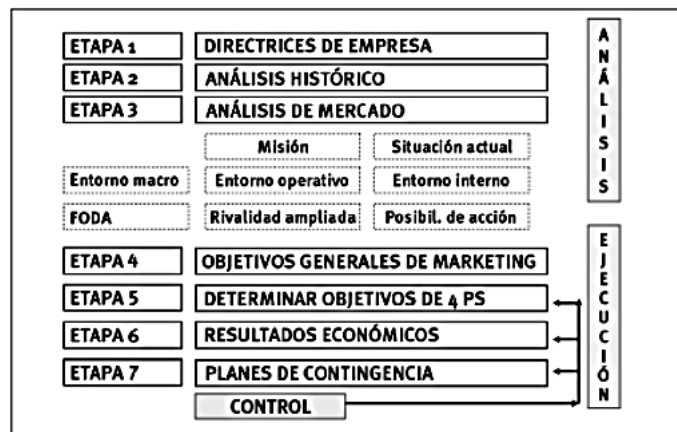
#### **2.1.3.7 Previene posibles errores**

“Al igual que cualquier documento destinado a la planificación, un plan de marketing ayuda a prevenir posibles errores, o ayuda a solventarlos con mayor facilidad si surgen imprevistos, Después de esto, queda más claro que un plan de marketing debería ser un documento de obligada realización para todas las empresas, independientemente de su tamaño o sector. ¡Se acabaron las excusas! El marketing es necesario para todas las organizaciones. No se hace sólo, y cuantos menos elementos dejemos al azar, mejor”. (Baquia, 2014)

## 2.1.4 El proceso del plan de marketing

Dentro del proceso del Plan de Marketing se puede visualizar con claridad 7 etapas, mismas que deberán ser ejecutadas de manera secuencial y ordenada, para con ello poder garantizar los resultados del Plan, dichas etapas abarcan una serie de procedimientos a ejecutar, mismas que se detallan a continuación:

Figura 8: Procesos del plan de marketing



Fuente: (River & Lopez, 2012)

### 2.1.4.1 Etapa 1: Directrices de la empresa

“considerando que el marketing es una unidad funcional de la empresa, la primera etapa consiste en recoger por escrito todas las directrices que va condicionar el diseño y ejecución del plan de marketing. Estas directrices deberán ser divididas en dos niveles, en los cuales la regla de decisión es:” (River & Lopez, 2012)

#### 2.1.4.1.1 Corporativas

“Si las directrices tienen alta dependencia de otras áreas, por ejemplo: mantenimiento logística, finanzas, etc.” (River & Lopez, 2012)

#### 2.1.4.1.2 Marketing

“Cuando dependen exclusivamente de los recursos y habilidades que están bajo el control de la dirección de marketing, esta distinción es necesaria para que el directivo de marketing pueda determinar las unidades con las cuales debe coordinar y controlar para

cumplir los objetivos del plan, las directrices de marketing deben ser agrupadas en las variables de la mezcla de marketing, por ejemplo” (River & Lopez, 2012)

Tabla 2: Directrices de marketing

PRODUCTO	PRECIO	PUBLICIDAD	PLAZA
Cantidad de productos vendidos	% por debajo o encima de competidores	% en aumento de notoriedad asistida	% en aumento de puntos de venta

Fuente: (River & Lopez, 2012)

#### 2.1.4.2 Etapa 2: Análisis histórico

La presente etapa está compuesta por dos objetivos, identifica aquellas acciones a ser modificadas, y la otra ayuda a la empresa a asignar sus recursos escasos entre los diferentes segmentos en los que compete. “Pueden hacerse dos tipos de análisis: general y específico, para el análisis general se debe registrar los esfuerzos de marketing y ventas que se han desarrollado en el periodo anterior, en términos de las 4Ps, y cuales han sido los resultados obtenidos.” (River & Lopez, 2012)

Para poder realizar el respectivo análisis de la presente etapa se utilizara la siguiente matriz, misma que será de gran ayuda para la recopilación de la información y su posterior análisis.

Tabla 3: Esquema de análisis general

	RESULTADOS PLANIFICADOS	RESULTADOS OBTENIDOS	EXPLICACIÓN
PRODUCTO			
PRECIO			
PLAZA			
PUBLICIDAD			

<b>DIAGNÓSTICO DE EFICIENCIA</b>	<b>Baja - Media - Alta</b>
----------------------------------	----------------------------

Fuente: (River & Lopez, 2012)



El análisis específico consiste en realizar una matriz BCG la posición actual se los productos o servicios que la empresa oferta, en esta matriz se colocara aquellos productos que representa mayor demanda dentro del consumidor, así como también los de baja demanda y que son un problema para colocar en el mercado.

Cada cuadrante de la matriz posee nombres específicos estrella, dilema, vaca y perro, son nombres sugestivos que indican la salida del producto en el mercado y la utilización de recursos para la elaboración de dichos bienes, el de mayor salida será estrella, el dilema poca.

La presente matriz permite conocer en gran medida la aceptación de un determinado producto en el mercado, identifica aquel que se encuentra con bajos niveles de aceptación, así como como también ayuda a identificar un potencial producto exitoso en el mercado.

Con estos antecedentes se procede al diseño de la matriz BCG, basado en los parámetros que se describe en la siguiente sección, la gran mayoría de los autores emulan una matriz como la que se detalla a continuación:

Figura 9: Matriz BCG



Fuente: (River & Lopez, 2012)

“Baja atractividad de mercado/alta competitividad de la empresa. Estos productos son denominados (vacas lecheras) y se caracterizan por proporcionar más liquidez de la necesaria para mantener su posición en el mercado. Constituyen una fuente de financiación y el objetivo estratégico prioritario es cosechar.

Baja atractividad de mercado/baja competitividad de la empresa. Los productos en esta situación se llaman (perros muertos). En este cuadrante el objetivo estratégico es la desinversión, en caso de que los productos tampoco contribuyan a mantener una imagen de oferta surtida.

Alta atractividad de mercado, pero baja competitividad de la empresa. En esta situación los productos se conocen como (dilemas) y tienen la posibilidad de aumentar su cuota en el mercado

Alta atractividad de mercado/alta competitividad de la empresa. Son los productos estrella o los líderes en un mercado en rápido crecimiento. Estos productos exigen importantes medios financieros para sostener su crecimiento. Estos productos tomarán en el futuro el relevo de los productos vacas lecheras.” (River & Lopez, 2012)

### **2.1.4.3 Etapa 3: Análisis de mercado**

En esta etapa se determinará las directrices de la empresa, el mercado competitivo, y saber si la organización está o no preparada para confrontar a la competencia, para poder realizar lo expuesto es necesario como actividad previa diseñar el análisis de ciertos factores tales como: análisis de la misión, realizar un estudio de la situación actual de la organización, analizar los factores macro, el entorno interno, el entorno operativo, diseñar la matriz FODA.

#### **2.1.4.3.1 Análisis de la misión**

“La misión representa la definición y concreción de a qué actividad se dedica la empresa, especifica los límites del negocio y sirve para mantener el posicionamiento interno y externo de la firma. Es el compromiso que adquiere la empresa cuando expresa su macrosegmento (que necesidad satisface, con que tecnología y a que grupo de consumidores se dirige). Su importancia radica en que la misión influye, pues se espera que haya coherencia en todo el análisis estratégico de marketing.” (River & Lopez, 2012)

Figura 10: La misión



Fuente: (River & Lopez, 2012)

#### 2.1.4.3.2 Análisis viabilidad de la empresa

“Este tipo de análisis tiene como objetivo conocer, antes de lanzarse a competir, si la empresa tiene más oportunidades que amenazas y cuáles son las fortalezas a mantener y las debilidades a eliminar, para este tipo de análisis se usa el método FODA, que consiste en estudiar los puntos fuertes y débiles de una empresa en relación con las amenazas y oportunidades que presentan sus mercados y entorno.

**FORTALEZAS:** son los recursos y habilidades que tiene la empresa, en cantidad igual o mejor que la competencia, y que le permiten satisfacer las demandas del mercado, sirve para alcanzar las oportunidades y afrontar las amenazas.

**DEBILIDADES:** son los recursos y habilidades que faltan a la empresa para satisfacer las necesidades de sus mercados y para aprovechar las oportunidades. Asimismo, son las limitaciones que pueden impedir a la empresa defenderse de las amenazas.

**AMENAZAS:** son los peligros potenciales generados por las fuerzas procedentes del entorno, la competencia o el mercado y que pueden dificultar el funcionamiento a la empresa. Su nivel dependerá de las fortalezas y debilidades que tenga la empresa. Su nivel dependerá de las fortalezas y debilidades que tenga la empresa. También se puede presentar cuando el entorno /mercado presentan oportunidades que, al ser cubiertas por la empresa, son aprovechadas por los competidores.

**OPORTUNIDADES:** cambios favorables en el entorno y en los mercados que la empresa puede convertir en ventas, siempre y cuando tenga las fortalezas necesarias.

Del análisis DAFO surgen las recomendaciones CAME

Corregir las **D**ebilidades

Afrontar las **A**menazas

Mantener las **F**uerzas

Explotar las **O**portunidades” (River & Lopez, 2012)

Figura 11: Resumen de la Viabilidad



**Fuente:** (River & Lopez, 2012)

#### 2.1.4.3.3 Análisis interno de competitividad de la empresa

“Para poder determinar la competitividad del entorno en el cual se desarrollará el plan de marketing, el directivo de marketing debe identificar: si la empresa posee una ventaja competitiva, y en este caso, de que tipo es.” (River & Lopez, 2012)

#### 2.1.4.3.4 Análisis del entorno competitivo

“La noción de rivalidad ampliada, debida a Porter, se apoya en la idea de que la capacidad de una empresa para explotar una ventaja competitiva en su mercado de referencia depende no solamente de la competencia directa que ahí encuentre, sino también del papel ejercido por las fuerzas rivales:

- Amenazas de nuevos entrantes
- Rivalidad entre competidores
- Poder de negociación con los clientes
- Poder de negociación con los proveedores
- Productos sustitutos.” (River & Lopez, 2012)

### **Amenaza de Nuevos Competidores**

“Un segmento es poco atractivo si es probable que penetre en el mismo nuevos competidores que desarrollen nuevas capacidades y con deseo de ampliar sus cuotas de mercado,” es decir que todo mercado es susceptible al surgimiento de nuevas empresas que aporten con un producto similar o de mejores características a las que oferta la empresa, es por esta razón que se deberá tener muy en cuenta las condiciones de producción o comercialización para así de esta manera poseer una importante participación del mercado. (Rivera & Lopez, 2012)

### **Rivalidad entre Competidores**

“Un segmento es poco atractivo si tiene competidores numerosos, fuertes o agresivos. Esta competencia se acentúa por las siguientes causas:

- Gran número de competidores igualmente equilibrados
- Crecimiento lento en el sector
- Costos fijos elevados
- Falta de diferenciación
- Incrementos importantes de la capacidad
- Competidores diversos” (River & Lopez, 2012)

### **Poder de negociación con los clientes**

“Un segmento es poco atractivo si:

- Existen compradores de grandes volúmenes.
- Las materias primas que compran representan una fracción importante de los costes o costes del comprador.

- Los productos son no diferenciando
- Se enfrentan costes bajos por cambios de proveedor
- Amenaza de integración hacia atrás
- El producto no es importante para la calidad o servicio del comprador.
- El comprador tiene información total” (River & Lopez, 2012)

### **Poder de negociación de los proveedores**

Resulta poco atractivo un segmento cuando los proveedores poseen la capacidad de manejar los precios de los insumos o materias primas, conllevando a reducir la calidad de los bienes y servicios demandados.

Este fenómeno se suscita cuando ellos ponen las condiciones de compra e inclusive de pago por dichos productos, sin embargo su poder aumentar cuando:

- “Está dominado por pocas empresas
- No están obligados a competir con productos sustitutos
- La empresa no es un cliente importante
- Que los proveedores vendan un producto que sea un insumo importante para el negocio del comprador
- Que los productos estén diferenciados
- Amenaza de integración hacia delante” (River & Lopez, 2012)

### **Amenaza de productos sustitutos**

Se conoce a los productos sustitutos aquellos que poseen la misma funcionalidad para un mismo sector de consumo, pero con empleo de tecnología diferente, para toda empresa representa una gran amenaza el surgimiento de productos sustitutos, pues dichos productos generalmente poseen un coste más bajo de producción o de comercialización y por ende su valor de venta al público dista mucho del real,

#### **2.1.4.4 Etapa 4: Objetivos generales de marketing**

Son aquellos objetivos y metas que se pretende alcanzar con la realización del plan de marketing, el análisis de la etapa anterior ha contribuido para que se pueda establecer los objetivos con mayor claridad y precisión, los objetivos se debe documentarse de manera explícita para que en lo posterior no exista duda sobre su alcance, los objetivos y metas no deben ser incongruentes entre sí.

#### **2.1.4.5 Etapa 5: Determinar objetivos de 4 Ps**

En esta etapa se debe detallar e indicar lo que se debe hacer para alcanzar los objetivos y metas planteadas, las estrategias estarán basadas en el precio, plaza, producto y promoción, se debe aprovechar las falencias de los competidores además de sus virtudes para el fortalecimiento de nuestros productos o servicios, segmentar el mercado es otro de los factores esenciales para el éxito del plan de marketing.

#### **2.1.4.6 Etapa 6: Resultados económicos**

Es aquí en donde se ejecuta los múltiples análisis financieros que se debe realizar para garantizar la introducción de nuestro producto en el mercado, de esto dependerá en gran medida la toma de decisiones para la puesta en marcha del proyecto.

#### **2.1.4.7 Etapa 7: Planes de contingencia**

Son aquellos planes que servirán de soporte ante eventualidades subestimadas en la ejecución del plan, es necesario que existan los planes en cuestión pues genera un clima de confianza al sentirse respaldado por situaciones ajenas al desarrollo del plan.

#### **2.1.5 Tipos de planes de marketing**

Los planes de marketing se pueden clasificar en distintas categorías, esto dependerá en gran medida de los objetivos a que sirvan, los dos principales son:

### **2.1.5.1 Plan para un nuevo producto**

Este tipo de plan se elabora para aquellos productos o servicios que la empresa aún no ha lanzado al mercado, “es preferible completar el plan incluso antes de iniciar el proyecto, aun teniendo en cuenta que la información, en esta etapa, es esquemática. Aun así, es mucho mejor comenzar a calcular tan pronto como sea posible, antes de comprometer importantes recursos”. (Cohen, 2010)

### **2.1.5.2 Planes de marketing anuales**

Son aquellos planes que sirven cuando los productos o servicios se encuentran establecidos en la línea de producción de la empresa, esto quiere decir que ya están en el mercado, “estos planes deben revisarse periódicamente, a ser posible anualmente. Por supuesto, el plan se adecua y modifica entretanto según los cambios que se produzcan en el entorno o en la empresa, pero la revisión y la elaboración anual del nuevo plan de marketing permite descubrir nuevos problemas, oportunidades y amenazas que se pasan por alto en las actividades cotidianas”. (Cohen, 2010)

Existen otras teorías sobre planificación emitidas por varios autores, es así que Kotler manifiesta que:

“Planificación a largo plazo, que estaría destinada a fijar la dirección fundamental en la que deberán ir los esfuerzos y operaciones futuras de la empresa.

Planificación anual, que tiene por objeto establecer los objetivos y planes para el año.

Planificación del producto, que se realiza con el objeto de establecer un plan a corto y largo plazo para un producto concreto de la empresa.

Planificación de empresas o proyectos, se refiere a planes para operaciones concretas, desde su comienzo hasta su finalización.

Planificación de actividades, que tiene por objeto establecer una agenda o distribución ordenada de las actividades a efectuar para la realización de un proyecto”. (Vertice, 2008)



## **2.1.6 Estructura del plan de marketing**

Para el diseño de un plan de marketing es necesario seguir una secuencia lógica de actividades a realizar mismas que serán sustentadas con la información que emita la empresa para quien se diseñe el plan.

### **2.1.6.1 Resumen ejecutivo**

En esta sección se deberá analizar la utilidad y la importancia del cumplimiento de los objetivos corporativos, el alcance del plan, las tácticas, las metas, es decir el resumen vende en si al plan de marketing, es esta sección en donde se desarrollará un informe minucioso del plan, incluirá toda la información necesaria para ser expuesta ante los directivos de la empresa para quien se elabore el plan.

El sumario ejecutivo por regla general se lo debe elaborar al finalizar el plan de marketing, sin embargo su ubicación inicial se fundamenta en el enfoque que se desea dar al analista o a su vez permite causar impacto con la información detallada sobre el tema de estudio.

### **2.1.6.2 Misión Visión y alcance del negocio**

Se incluirá en esta parte la razón de ser de la empresa y hacia donde desea llegar, se conoce con el nombre de misión y visión institucional, estará delimitado por las actividades de la organización, amparada bajo ciertas normas y principios que garanticen la responsabilidad de la empresa hacia su cliente interno y externo.

### **2.1.6.3 Análisis del entorno y del mercado**

“Debe contener una reflexión sobre la influencia de las variables económicas, político legales, sociodemográficas, culturales, tecnológicas, este análisis sobre el entorno general debe complementarse con información sobre las tendencias del mercado, el comportamiento del comprador y del consumidor, la competencia, proveedores y la estructura de distribución”. (Munuera, 2007)

Para realizar el análisis del entorno de la empresa se debe resumir en el grupo de oportunidades y amenazas que están inquietando a la organización y que podrían en un tiempo no muy lejano afectar seriamente las actividades empresariales.

Para realizar el análisis del entorno de la empresa se emplea una matriz en la cual consta los factores como son las oportunidades y amenazas, una vez identificadas se procederá a dar la ponderación que el investigador considere necesario, es importante además señalar el mercado objetivo a cual apunta la organización para entablar vínculos comerciales.

Figura 12: Análisis de las oportunidades y amenazas

	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA (1-5)	GRADO DE IMPORTANCIA (1-5)
<b>OPORTUNIDADES</b>		
1____		
2____		
.		
.		
<b>AMENAZAS</b>		
1____		
2____		
.		
.		

Fuente: (Munuera, 2007)

Figura 13: Análisis de las oportunidades y amenazas

		Importancia de la oportunidad		Importancia de la amenaza	
		Alta	Baja	Alta	Baja
Probabilidad de ocurrencia	Alta				
	Baja				

Fuente: Estrategias de marketing un enfoque basado en el proceso de dirección. Munuera, L

#### **2.1.6.4 Análisis de las capacidades internas**

En esta sección se debe señalar las “capacidades no de marketing de la organización; Auditoria interna del marketing estratégico; auditoria interna de los procesos y funciones de marketing; factores críticos del éxito comercial”. (Munuera, 2007)

#### **2.1.6.5 Objetivos y metas de marketing**

Es aquí en donde se debe detallar con precisión los objetivos y metas de marketing, es decir el volumen de ventas, cuota de mercado, rendimiento de la inversión, u otros objetivos o metas del plan de marketing y el tiempo necesario para realizarlos.

#### **2.1.6.6 Estrategias de marketing**

“Estudio de las diversas alternativas de la estrategia global; por ejemplo el vendedor puede penetrar en un nuevo mercado el primero, pronto o tarde, penetrar vertical u horizontalmente y utilizar tres estrategias para hacerse hueco en él. Si la estrategia de marketing corresponde al nivel de la estrategia maestra, se debe preparar una matriz de poder de atracción del mercado potencial de la empresa y hacer un análisis del ciclo vital del producto”. (Cohen, 2010)

#### **2.1.6.7 Tácticas de marketing**

“Descripción de la ejecución de la estrategia (o estrategias) de marketing, por medio de las variables de producto, promoción, precio, distribución y otras.

#### **2.1.6.8 Ejecución y control**

El análisis y cálculo del punto de equilibrio se debe realizar en esta parte además de su respectiva gráfica para sustentar el desarrollo del proyecto, “computo mensual para un periodo de tres años de las previsiones de ventas y del saldo de efectivo. Señalar el presupuesto inicial de los costos iniciales”. (Cohen, 2010)

### **2.1.6.9 Resumen**

Se debe realizar un compendio de toda la información procesada, basado en los factores relacionados a ventajas, costes y beneficios sobre los competidores mediante la aplicación del plan y fundamentar las razones por las que el plan es la solución a los problemas de la organización.

### **2.1.6.10 Apéndice**

Se deberá anexar toda aquella información que ha sido de ayuda para la elaboración del plan.

### **2.1.7 Matriz RMG**

Es una herramienta estratégica que permite conocer e identificar en donde se encuentra exactamente la empresa en un determinado mercado, este importante método permite por intermedio de un cuestionario analizar los factores internos y externos de la organización, mismos que resultan determinantes para conocer el grado de competitividad que la empresa u organización que posee.

“La matriz se fundamenta en el estudio de 10 variables que pueden ser adaptadas en su momento a las particularidades de la compañía y del sector donde opere (al final del capítulo indicamos las propias a una cadena de franquicias y a internet para conocer dos ejemplos prácticos). Según la valoración que se le dé a cada una de estas variables dentro de la empresa estudiada (eje vertical), y en función también al grado de autonomía y profesionalidad del departamento de marketing (eje horizontal), la matriz irá configurando una forma de pirámide que se acercará a la forma de pirámide perfecta cuanto mayor puntuación consiga en la suma de estas dos coordenadas” (Muñiz R. , 2017).

#### **2.1.7.1 Variables Matriz RMG**

La elaboración de la matriz se fundamenta en el estudio y análisis de 10 variables, mismas que son de gran importancia para el éxito en la aplicación y elaboración de la matriz, a

continuación se detallan las 10 variables que según el autor de la matriz influye en el mercado:

- Nivel de innovación en la compañía
- Atención al cliente
- Política de comunicación de la compañía (externa e interna)
- Presencia en internet y redes sociales
- Infraestructura inadecuada
- Desconocimiento del cliente
- Política de fijación de precios
- Capacidad de cambio
- Fidelidad de la clientela
- Nivel de posicionamiento

#### **2.1.7.2 Representación gráfica de la Matriz RMG**

De la puntuación obtenida en el análisis realizado a las variables que intervienen en el diseño de la matriz RMG, se puede realizar la respectiva representación gráfica de la misma, no obstante es de gran importancia previo al diseño de la matriz, conocer los campos de dicha representación, siendo los que se detallan a continuación:

##### **Barranco**

“Cuando la puntuación media obtenida en la valoración de las 10 variables analizadas alcanza un valor entre cero y un punto, diremos que la empresa estudiada se encuentra en una zona denominada barranco” (Muñiz R. , 2015).

##### **Pared**

“Nos encontramos en esta fase cuando la puntuación media obtenida por la empresa oscila entre uno y dos puntos. Las empresas situadas en esta zona se caracterizan por una posición negativa, es decir, arrastran el lastre de una imagen deteriorada en el mercado, sin llevar a cabo ninguna acción para mejorarla” (Muñiz R. , 2015).

## Semilla

“En este caso, la empresa habrá obtenido una puntuación media entre dos y tres puntos. La característica principal de esta fase es la adecuación de sus acciones de márketing a la realidad, de cara a mejorar su situación, el punto de partida no es malo, pero es necesario trabajar para que se obtengan los frutos.

Podríamos, pues, definir el objetivo de esta etapa como «labrar», se produce el inicio del cambio y será necesario ir revisando y adaptando las diferentes acciones de márketing a las condiciones del mercado y la propia empresa” (Muñiz R. , 2015).

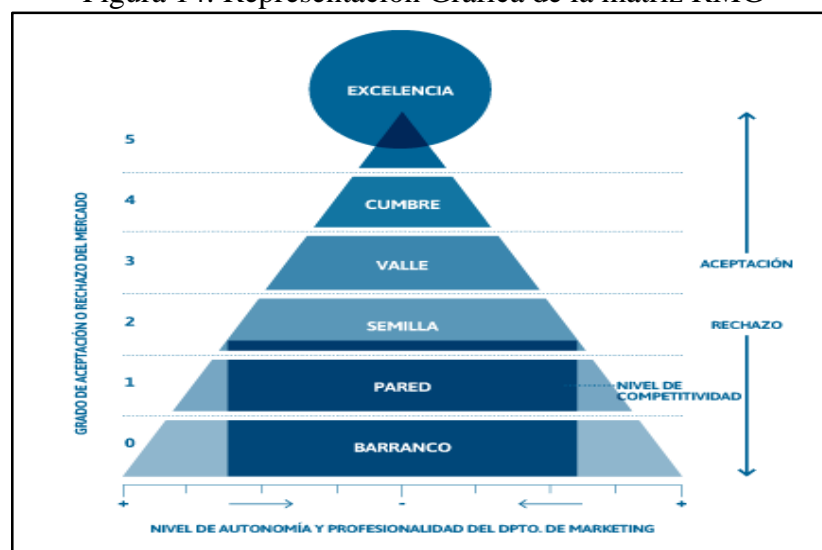
## Valle

“La puntuación media obtenida por la empresa oscila entre tres y cuatro puntos. La característica principal de esta fase es que la empresa se encuentra bien posicionada en el mercado, desarrolla un plan de márketing que se adecua, en su mayoría, a las condiciones del mercado, pero es necesario continuar mejorando” (Muñiz R. , 2015).

## Cumbre

“Es la mejor situación en la que puede encontrarse una empresa ya que está recogiendo los frutos del trabajo realizado. La imagen de la compañía es muy buena, pero hay que saber mantenerse en esa posición privilegiada y no permitir que comience su declive adquiriendo «mentalidad de grandeza” (Muñiz R. , 2015).

Figura 14: Representación Gráfica de la matriz RMG



Fuente: (Muñiz R. , 2017)

### 2.1.8 Matriz SERVQUAL

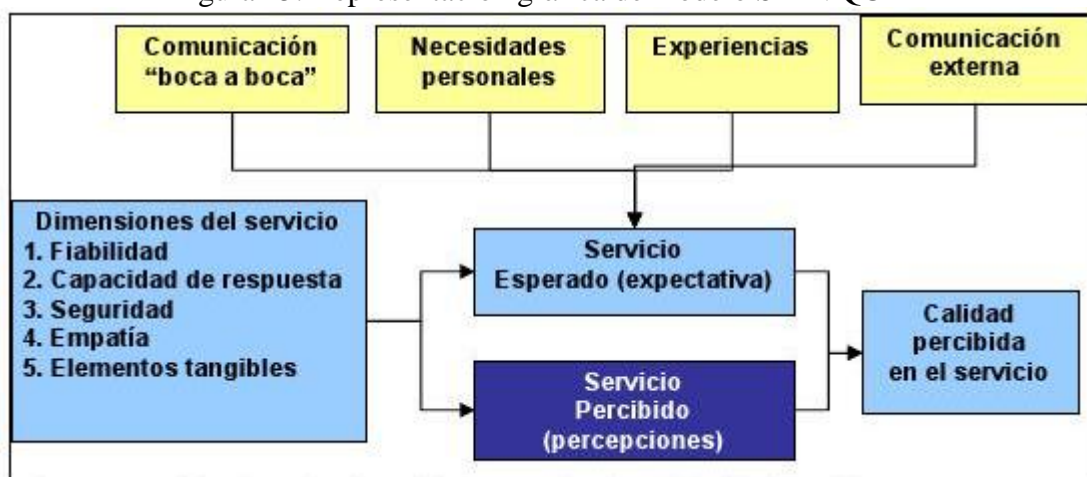
El presente modelo está basado en un cuestionario direccionado a medir la calidad en el servicio, razón por el cual su aplicación es de gran valía al momento de analizar el grado de satisfacción que posee el cliente hacia un determinado producto y/o servicio.

El modelo identifica cinco dimensiones básicas, en la prestación de un servicio, las cuales son medidas por intermedio de un cuestionario conformado por 22 preguntas, mismas que ayudan a identificar las deficiencias en un determinado servicio, por intermedio de esta herramienta se puede conocer la realidad de la empresa, así como también ayudan a formular las estrategias que permitan tomar los correctivos de manera rápida y oportuna, para enrumbar a la organización a la consecución de sus objetivos.

Dichos dimensionamientos son aquellos que guardan relación con:

1. Aspectos o elementos tangibles
2. Fiabilidad
3. Sensibilidad o capacidad de respuesta
4. Seguridad
5. Empatía

Figura 15: Representación gráfica de modelo SERVQUAL



Fuente: (Cohen, 2010)

## 2.2 POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA

Es muy sabido que, el desarrollo e implementación de un plan de marketing en la organización contribuirá de gran manera para que la empresa pueda posicionarse en el mercado al cual direcciona sus actividades, en otras palabras diremos que “posicionamiento es el lugar que ocupa nuestra marca en la mente del consumidor” (Fajardo, 2008). Cuando la empresa ya se encuentra realizando actividades comerciales en el mercado es importante tomar como referencia un punto inicial para poder medir el alcance del plan de marketing y poder cuantificar sus resultados.

### 2.2.1 Objetivo de posicionar a la empresa en el mercado

Toda empresa deberá tener entre sus prioridades el posicionar su nombre en el mercado para el cual direcciona sus actividades, es por ello que el “objetivo de posicionar a la empresa o institución, es asegurar que el lugar que ocupa en el mercado sea consistente con su organización. Para ello lo que hace falta es tener conciencia del punto de partida, donde la empresa esta. Si es nueva, el punto de partida es inicialmente marginal, lo que equivale a decir que es un participante no influyente.” (Belohlavek, 2005)

### 2.2.2 Estructura de los posicionamientos

El posicionamiento empresarial está estrechamente ligada a la cultura corporativa, “esta cultura fue impuesta con mucha probabilidad por los indicadores de la institución y define la ética de las mismas, la lógica que describe el posicionamiento de las empresas es la siguiente:” (Belohlavek, 2005)



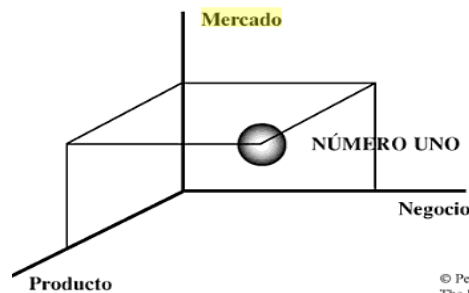
Fuente: Antropología unicista de mercado, Belohlavek, P.



### 2.2.2.1 Dominante (número uno)

En este rango están todas aquellas instituciones que están a la vanguardia, es decir poseen el control de la línea del negocio y son las que fijan los límites de la negociación, además posee un alto grado para poder orientarse dentro de los fenómenos cambiantes del mercado, son aquellas empresas que a más de entregar un producto final enriquecido de calidad brindan un complemento adicional con las características originales del producto.

Figura 17: Posicionamiento dominante

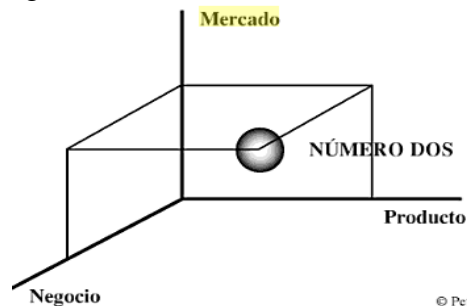


Fuente: Antropología unicista de mercado, Belohlavek, P.

### 2.2.2.2 Innovador (número dos)

Son todas aquellas empresas que aspiran a llegar a ser número 1, en la competencia empresarial ser número 2 no implica estar relegado en ventas u objetivos alcanzados, en muchas situaciones las empresas número 2 superan a las organizaciones número 1 en ventas, resultados y objetivos obtenidos, número 2 es aquella que disputa el liderazgo del mercado con la número 1 y por esta razón no deja de ser importante su representatividad dentro del mercado y de la mente del consumidor.

Figura 18: Posicionamiento innovador

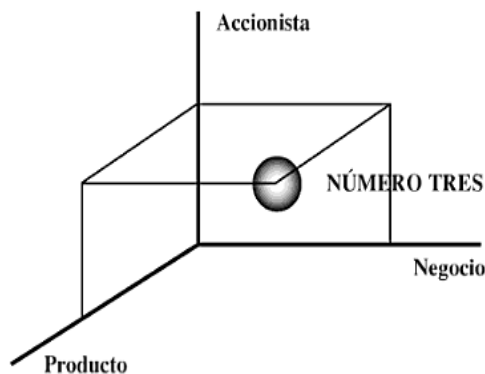


Fuente: Antropología unicista de mercado, Belohlavek, P.

### 2.2.2.3 Participante influyente (número tres)

Son aquellas organizaciones que pretenden únicamente permanecer en el mercado si tener aspiraciones a ser en un mediano o largo plazo número 2 o 1, únicamente aplica estrategias de supervivencia y más no de superación con aspiraciones de crecimiento, acata con docilidad los cambios que establece las empresas dominantes.

Figura 19: Posicionamiento influyente

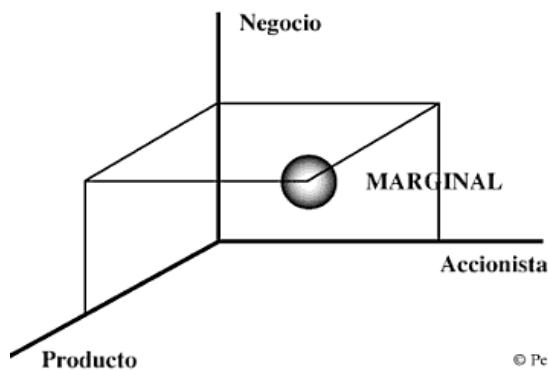


Fuente: Antropología unicista de mercado, Belohlavek, P.

### 2.2.2.4 Participante no influyente (número cuatro)

En este rango se encuentran aquellas empresas que son meramente espectadoras de los cambios que imponen las demás empresas, en este caso la dominante, su permanencia en el mercado se encuentra debilitada y corre el riesgo de desaparecer del contexto empresarial, no por ello implica que no posea un mercado a cual llega con sus productos o servicios, en ciertas ocasiones las empresas dominantes tratan de enfocarse en cautivar a este tipo de clientes.

Figura 20: Posicionamiento marginal



Fuente: Antropología unicista de mercado, Belohlavek, P.

### **2.2.3 Método para fijar el posicionamiento**

El posicionamiento es un proceso que incluye tres etapas, mismas que se detallan en la siguiente sección:

#### **2.2.3.1 Posicionamiento analítico**

En esta primera etapa se debe analizar el lugar que la compañía ocupa en el contexto comercial, se debe analizar internamente ciertos factores como la misión, visión, cultura empresarial, políticas, objetivos y metas propuestas, además de este análisis interno es necesario analizar el entorno externo de la organización, la imagen corporativa percibida por nuestro clientes, la competencia, las necesidades de nuestro público objetivo.

#### **2.2.3.2 Posicionamiento estratégico**

“En esta fase, la dirección decide con los resultados obtenidos en el Posicionamiento Analítico, unos atributos y unos objetivos a poner en marcha, una estrategia de mensaje, una estrategia de medios y un plan de acciones tácticas a ejecutar para poner en marcha dicho Posicionamiento”. (Fajardo, 2008)

#### **2.2.3.3 Control de posicionamiento**

En esta etapa se mide la eficiencia de la comunicación por medio del análisis de la identidad e imagen que percibe nuestro entorno, esta debe coincidir con los objetivos trazados, si no son semejantes con los objetivos se aplicará medidas hasta lograr conseguirlo.

## 2.2.4 Tipos de posicionamiento

Existen varios tipos de posicionamiento, todo radica en las necesidades que posea la organización, o el que se acople más a su realidad corporativa, existen algunos tipos que son los que más se utilizan por versatilidad y dinamismo.

Tabla 4: Tipos de posicionamiento

TIPO DE POSICIONAMIENTO	DESCRIPCIÓN
Posicionamiento por atributos	es el más clásico. Se trata de conocer bien nuestros atributos y comunicar sobre todo aquél que mejor trabajamos y que más valorado sea por el público.
Posicionamiento respecto a la competencia	Aquí se trata de compararnos con la competencia para que la gente nos sitúe. Este posicionamiento es muy típico de marcas que desean adquirir relevancia en una categoría en la que acaban de entrar como nuevos competidores.
Posicionamiento por precio	En aquellos mercados donde el precio es una variable fundamental, muchas empresas deciden enfocarse a este posicionamiento. Su desventaja es que es frágil y no genera lealtades.
Posicionamiento por metas	Muchas marcas se posicionan como la mejor opción para que el consumidor consiga sus metas.
Posicionamiento por comportamiento	Otras compañías se identifican con determinados comportamientos de los consumidores.
Posicionamiento por uso	Muchas empresas posicionan su marca o producto en función del uso que el consumidor da al mismo.
Posicionamiento por beneficios buscados	este posicionamiento consiste en averiguar los beneficios buscados por los consumidores en el producto o servicio, e identificarse con el mismo como la mejor forma de conseguir dicho beneficio.
Posicionamiento geográfico y demográfico	muchas marcas se identifican con variables puramente geográficas como países o demográficas, como productos específicos para determinadas razas, niveles educativos
Posicionamiento por estilo de vida	aquí se trata de posicionarse como una marca que se relaciona con determinados estilos de vida.
Posicionamiento como líder de categoría	es el típico de las marcas creadoras de la categoría, aunque este posicionamiento debe ir acompañado de otros como el estilo de vida o beneficios buscados para ser más permanente.
Posicionamiento por calidad	al igual que por el precio, podemos distinguir la marca por la calidad del producto.
Posicionamiento por combinación	muchas marcas se posicionan como las mejores para combinar con otras opciones. Este posicionamiento está surgiendo con fuerza en estos tiempos gracias a la confluencia de sectores y al auge del marketing colaborativo entre organizaciones de mercados complementarios.

**Fuente:** (Fbusnies, 2016)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafila.

### 2.2.5 Peligros del posicionamiento

“Cuando se pone en marcha este proceso de posicionamiento, es importante saber que podemos enfrentarnos a los siguientes peligros:” (Fajardo, 2008)

Tabla 5: Peligros del posicionamiento

PELIGROS	DESCRIPCIÓN
Sobreposicionamiento	esto ocurrirá si hemos acotado tanto nuestro posicionamiento que el contexto en el que se mueve nuestra marca ha quedado tan reducido que limita la extensión de la misma a otras categorías.
Subposicionamiento	la marca tiene un posicionamiento indiferenciado del resto de marcas y no destaca.
Posicionamiento dudoso	los atributos elegidos a comunicar no tienen un reflejo fiel en las características del producto o servicio y el consumidor duda de su veracidad.
Posicionamiento confuso	se afirman demasiados atributos del producto y ninguno arraiga con fuerza suficiente en la mente del consumidor.

**Fuente:** (Fbusnies, 2016)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafla.

### 2.2.6 Importancia del posicionamiento empresarial

En la actualidad existe una gran cantidad de productos a las que pueden acceder los consumidores, “Cada día, miles de mensajes compiten por una participación en la mente de los consumidores, dado que si esta participación (posicionamiento) se pierde, la empresa perderá una gran porción en el mercado, que será ocupada por los competidores”. (Flores, 2006)

Hay que tener en cuenta que una empresa puede fabricar el mejor producto, ejecutando los mejores procesos de producción, empleado materias primas de gran calidad, sin embargo sí la organización no posee un claro concepto de posicionar su producto, la empresa estará en peligro de perder su participación en el mercado. Un claro ejemplo resultaría ser el siguiente, la empresa Xerox, cuando decidió enfocarse a la producción de computadores, este producto no tuvo mayor impacto dentro de los gustos y preferencias del consumidor, pues la empresa estaba posicionada en la mente de los consumidores como fabricante de fotocopiadoras.

### 2.2.7 Posicionamiento y segmentación del mercado

Para garantizar el éxito del posicionamiento de las empresas en el mercado, resulta de gran importancia realizar un adecuado análisis del sector al cual desea atender con su

producto o servicio, es por ello que se debe realizar un estudio muy explícito sobre los gustos y preferencias del consumidor, como primera actividad para determinar su mercado objetivo resulta ser la segmentación del mercado permitiendo establecer su nicho o participación, adicionalmente se puede decir que “ la segmentación del mercado viene dada a causa de la heterogeneidad de la demanda, de tal modo que dicha demanda de mercado pueda ser desintegrada o dividida en segmentos con distintas demandas, de este modo se puede distinguir entre un mercado y un mercado segmentado”

### **2.2.7.1 Estrategias de posicionamiento**

“La estrategia de posicionamiento es un proceso mediante el cual se desarrolla una estrategia que tiene como objetivo llevar nuestra marca, empresa o producto desde su imagen actual a la imagen que deseamos.

Cuando llevamos a cabo una estrategia de posicionamiento, es recomendable tener en cuenta los siguientes factores:

- La diferenciación es un factor importante dentro del posicionamiento. Posicionarse junto a la mayoría no suele ofrecer ninguna ventaja.
- El mejor posicionamiento es aquel que no es imitable, si los competidores pueden imitarlo en el corto plazo, perderemos la oportunidad de diferenciarnos.
- El posicionamiento de nuestra marca tiene que proporcionar beneficios que sean relevantes para el consumidor.
- Es importante posibilitar la integración de la estrategia de posicionamiento dentro de la comunicación de la compañía.
- La posición que deseamos alcanzar debe ser rentable.
- El posicionamiento de nuestra marca debe entenderse como un proceso de perfeccionamiento de nuestra marca, incremento de nuestro valor añadido y búsqueda de ventajas competitivas.

#### **2.2.7.1.1 Basada en un atributo**

Centra su estrategia en un atributo como puede ser la antigüedad de la marca o el tamaño. Las marcas que basan su estrategia de posicionamiento en un solo atributo, pueden

fortalecer su imagen en la mente del consumidor con mayor facilidad que las que intentan basar su posicionamiento en varios atributos.

#### **2.2.7.1.2 En base a los beneficios**

Destaca el beneficio de un producto, como pueden ser el aliento fresco proporcionado por un chicle o los dientes blancos prometidos por un dentífrico blanqueador.

#### **2.2.7.1.3 Basada en el uso o aplicación del producto**

Destaca la finalidad de un producto, como pueden ser las bebidas energéticas para los deportistas o los productos dietéticos destinados a personas que quieren perder peso.

#### **2.2.7.1.4 Basada en el usuario**

Está enfocado a un perfil de usuario concreto, se suele tener en cuenta cuando la marca quiere diversificar, dirigiéndose a un target diferente al actual. Una forma bastante efectiva de posicionamiento es que una celebridad sea la imagen asociada a la marca, de este modo es más sencillo posicionar nuestra marca en la mente de los perfiles que se sientan identificados o que aspiren a ser como esta celebridad.

#### **2.2.7.1.5 Frente a la competencia**

Explota las ventajas competitivas y los atributos de nuestra marca, comparándolas con las marcas competidoras. Es una estrategia que tiene como ventaja que las personas comparamos con facilidad, así que conseguir que nuestra marca este comparativamente posicionada por encima de las demás, puede suponer una garantía de compra. No siempre nos podemos posicionar frente a la competencia como la mejor marca o la marca líder, así que esta estrategia presenta dos variaciones:

- Líder: es el que primero se posiciona en la mente del consumidor y consigue mantener su posición.
- Seguidor o segundo del mercado: la estrategia del número dos puede fundamentarse en aspectos como ser una alternativa al líder o una opción más económica.

#### **2.2.7.1.6 En base a la calidad o al precio**

El producto basar su estrategia en esta relación de calidad y precio, o centrarse únicamente en uno de los dos aspectos, transmitiendo por ejemplo, desde un precio muy competitivo a un precio muy elevado, que habitualmente esté vinculado a la exclusividad o al lujo.

#### **2.2.7.1.7 Según estilos de vida**

Este tipo de estrategia de posicionamiento se centra en los intereses y actitudes de los consumidores, para dirigirse a ellos según su estilo de vida.” (Moraño, 2010)

### **2.3 IDEA A DEFENDER**

Con la implementación de un plan de Plan de Marketing se puede mejorar el posicionamiento de la Industria Licoreras Asociadas ILA S.A en la provincia del Tungurahua.

### **2.4 VARIABLES**

#### **2.4.1 Variable independiente**

Plan de Marketing

#### **2.4.2 Variable dependiente**

Industria Licoreras Asociadas ILA S, A (mejorar el posicionamiento de la Industria...

(mejorar el



## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de investigación posee un enfoque cuali-cuantitativo, pues con ello se facilitará la determinación de los fenómenos, las causas y los efectos que rodean al tema que se investiga.

Al enfoque cualitativo de la investigación se lo conoce como un procedimiento disciplinado, contralado y sistémico mismo que guarda estrecha relación con los métodos de investigación.

Mientras que al enfoque cuantitativo se lo identifica como empírico y analítico, racionalista que basa su criterio en los números que se emplea para investigar, para así poder analizar y comprobar información de datos obtenidos durante el proceso de investigación, el presente trabajo estará basado en este criterio, pues, será de la aplicación de las diferentes técnicas que se aplique para la obtención de datos, las que aporte con la mayor cantidad de información para su posterior análisis.

### **3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.2.1 Población**

Resulta de singular importancia el poder identificar con claridad y certeza las variables que se empleará con la finalidad de conocer el público objetivo al cual la empresa puede incursionar con sus productos, o a su vez mejorar su participación en el mercado, además de ello permite conocer si en realidad la marca de la empresa se encuentra en la mente del consumidor, las variables a emplear serán las que se la investigación requiera, mismas que serán tomadas de la página del último censo poblacional realizado por la entidad encargada de manejar los datos estadísticos del país, el INEC dicha información será del año 2010, año base que servirá para realizar la respectiva proyección hasta la fecha actual, por ello es de gran interés delimitar de manera eficiente las variables para la segmentación del mercado, y con ello establecer el tamaño de la muestra, para la aplicación de las encuestas.

Una vez determinada la población o universo de la empresa se procede a realizar el respectivo cálculo de la muestra.

Tabla 6: Población ILA S.A

DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN O UNIVERSO	
POBLACIÓN PROVINCIA TUNGURAHUA	504.583
POBLACIÓN CANTÓN AMBATO	329.856
POBLACIÓN MAYORES DE 18 AÑOS Y MENORES DE 55 AÑOS DEL CANTÓN	155.679
PEA DEL CANTÓN AMBATO EN EDADES DE 18 A 55 AÑOS	103.601
70% DEL PEA CON MAYOR CONSUMO DE BEBIDAS (UNIVERSO)	72.521

Fuente: (INEC, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafla

### 3.2.2 Muestra

Representa una porción de la población total, este dato se lo obtiene mediante el empleo de una expresión matemática, misma que permite identificar con certeza el número de encuestas aplicar, el correcto uso de la expresión garantiza un eficiente resultado al momento de conocer el porqué de las cosas, o porque se suscita un fenómeno en particular, en el caso que se investiga es de gran importancia pues permitirá conocer la real aceptación de los productos que oferta la empresa, así como también llegar a establecer la real ubicación de la marca en el mercado, con este antecedente se puede indicar que la muestra es:

$$n = \frac{Z^2 * q * p * N}{((E^2 * (N - 1)) + (Z^2 * p * q))}$$

En donde las variables a emplear en la expresión indican que:

n = Tamaño de la Muestra

N = Valor de la Población

Z = Valor critico que corresponde a un coeficiente de confianza

P = Proporción proporcional de ocurrencia de un evento. (0,50)

q = Proporción proporcional de no ocurrencia de un evento (0,50)

E = Error Maestral. (0,05)

Realizando el desarrollo de la expresión se puede indicar que:

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.50) * (0.50) * 2.050}{((0.05)^2 * (72.521 - 1)) + ((1.96)^2 * 0.50 * 0.50)}$$

**n= 382**

El valor obtenido una vez realizada las operaciones de la expresión matemática, refleja el número de encuestas que el investigador deberá aplicar para establecer las causas que rodean al fenómeno que se estudia, y, de su posterior análisis e interpretación poder establecer los diferentes mecanismos de solución al problema que se investiga..

### **3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1 Métodos de investigación**

##### **3.3.1.1 Inductivo**

Este tipo de razonamiento permite establecer conclusiones generales partiendo de antecedentes en particular, gran parte de los resultados que se obtiene mediante el empleo de este método se basa en la observación y en la experimentación, en consecuencia permitirá identificar los nodos críticos que afectan a las actividades empresariales hasta conocer el porqué de su problema.

##### **3.3.1.2 Deductivo**

El presente razonamiento lógico permite establecer conclusiones particulares partiendo de hechos o antecedentes generales que afectan el normal desarrollo de las actividades de la empresa, y así llegar a establecer los motivos por los cuales se generan los problemas al interior de la entidad.

#### **3.3.2 Técnicas de investigación**

Son aquellos instrumentos que el investigador emplea para la recolección de información, del correcto uso y manejo de las mismas se podrá garantizar la confiabilidad de los datos,

es por ello que se deberá aplicar la más eficiente y la que más se sujete a las necesidades de la investigación.

### **3.3.2.1 Encuesta**

Es quizá el método más eficiente al momento de recolectar información, pues, la versatilidad de la misma conlleva para que los datos obtenidos sean de primera fuente y reales, ya que al ser un conjunto de preguntas relacionadas al tema de investigación permite que los resultados sean de gran ayuda para su posterior análisis.

Para efectos del trabajo a realizar se deberá diseñar un conjunto de preguntas que permita identificar la situación actual de la empresa en el mercado, de igual forma conocer la demanda del producto que la entidad oferta, y la aceptación del mismo en los clientes, además de ello se deberá conocer los principales competidores en la zona de impacto.

### **3.3.2.2 Observación directa**

Esta técnica permite al investigador obtener de forma directa un criterio de los problemas que aquejan a la organización, pues, para ejecutar esta técnica el investigador deberá acudir hasta las instalaciones de la empresa, o a su vez acudir al mercado a conocer los factores que inducen al surgimiento del problema.

### **3.3.3 Instrumentos de investigación**

Es la herramienta empleada por el investigador para recopilar información en base a la muestra calculada, para efectos de análisis e interpretación, los instrumentos dispondrán de parámetros de medición, mismos que son de gran valor al momento de realizar las evaluaciones respectivas.

#### **3.3.3.1 Cuestionario**

La presente herramienta está compuesta por un conjunto de preguntas a fines al tema que se investiga, sus resultados son determinantes al momento del análisis, pues, los parámetros de medición conllevan para garantizar la confiabilidad de la información obtenida.

### **3.3.3.2 Guía de observación**

Está conformada por una serie de indicadores, mismos que se encuentran listados, esto con la finalidad de saber si la empresa cumple o no con el parámetro delimitado en la guía de observación, cabe indicar que dichos indicadores guardan estrecha relación con el fenómeno que se investiga, esta información es de gran valía para el investigador, pues del cumplimiento o no de los parámetros se podrá establecer las razones o causas del fenómeno.

### 3.4 RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO

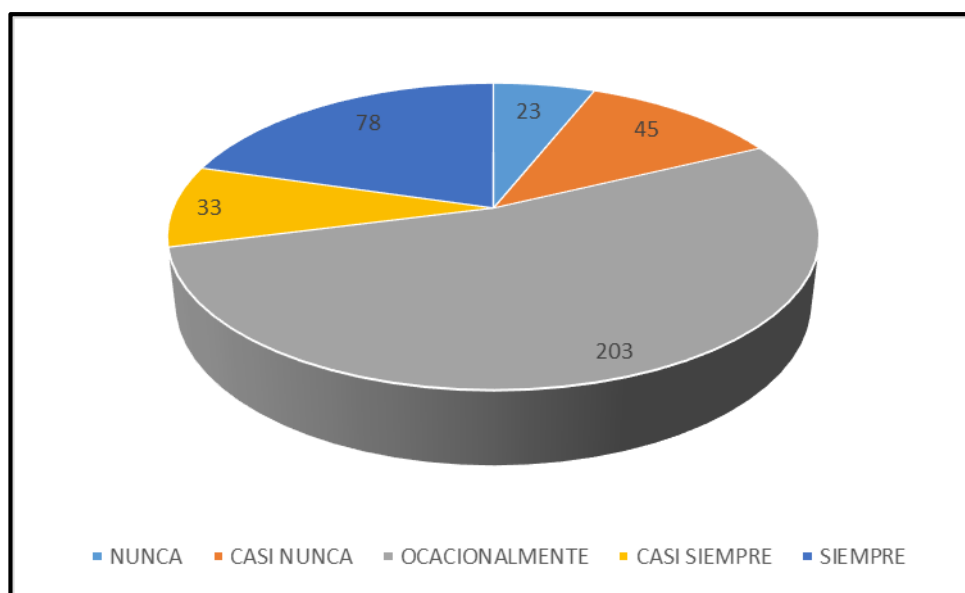
#### 3.4.1 Encuesta aplicada al público objetivo de ILA S.A

##### 1.- ¿Consume o a consumido en alguna ocasión bebidas alcohólicas?

Tabla 7: Hábitos de consumo

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
NUNCA	23	6,02%
CASI NUNCA	45	11,78%
OCACIONALMENTE	203	53,14%
CASI SIEMPRE	33	8,64%
SIEMPRE	78	20,42%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

Figura 21: Hábitos de consumo



Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafla

#### Interpretación:

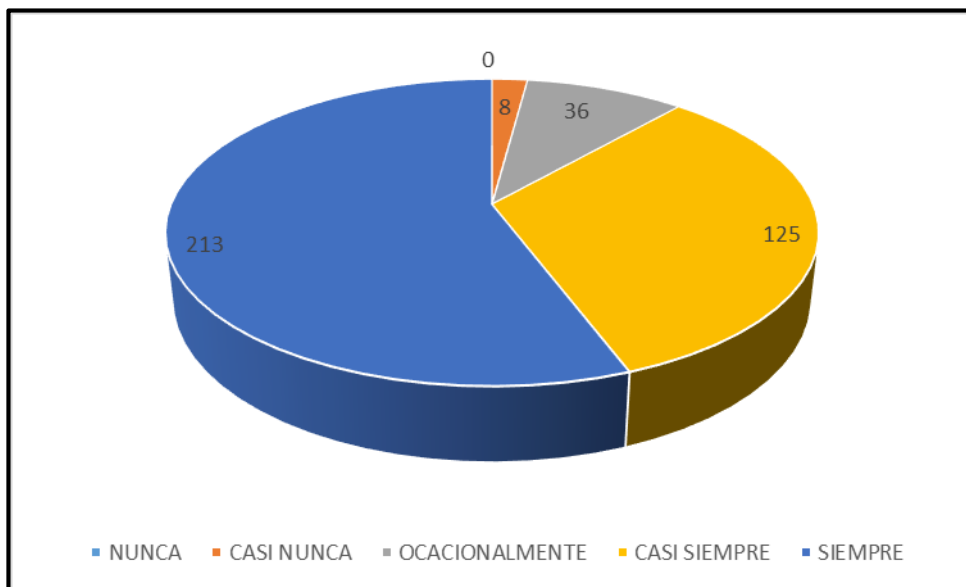
Resulta muy evidente que en el cantón Ambato el consumo de alcohol es alto, así lo demuestra el alto índice de encuestados que manifiesta que es un bebedor ocasional, este factor se debe en gran medida a la falta de campañas que concienticen los efectos que conlleva el consumo de alcohol de forma irresponsable.

**2.- ¿Cuándo ud opta por consumir una determinada marca de bebida alcohólica, su selección se basa en el prestigio de la distribuidora?**

Tabla 8: Preferencias por distribuidora

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
NUNCA	0	0,00%
CASI NUNCA	8	2,09%
OCACIONALMENTE	36	9,42%
CASI SIEMPRE	125	32,72%
SIEMPRE	213	55,76%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

Figura 22: Preferencias por distribuidora



Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafra

**Interpretación:**

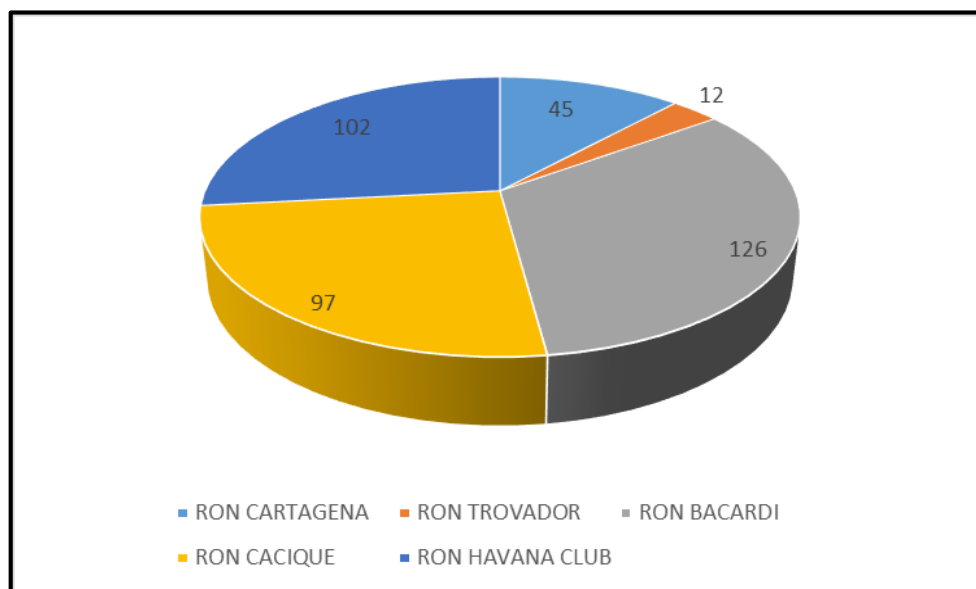
La gran mayoría de la muestra manifiesta que, al momento de seleccionar una determinada marca de licor este se basa principalmente en el prestigio de la empresa que comercializa o en su defecto que lo produce, factor que es por demás comprensible pues en la última temporalidad se ha producido caso de intoxicación con licores adulterados o de dudosa procedencia, es por ello que hoy en día la población cuida de su salud y consume licores que contenga los sellos emitidos por la entidad de control.

### 3.- ¿Cuál es el producto que mayor gusto tiene para Ud al momento de ingerir una bebida alcohólica?

Tabla 9: Gustos y preferencias

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
RON CARTAGENA	45	11,78%
RON TROVADOR	12	3,14%
RON BACARDI	126	32,98%
RON CACIQUE	97	25,39%
RON HAVANA CLUB	102	26,70%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

Figura 23: Gustos y preferencias



Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafra

#### Interpretación:

Es muy evidente que un gran porcentaje de la población encuestada manifiesta tener un gusto en particular por el Ron Bacardi, seguido por el Habana Club, la información que se recopiló sirvió para determinar la preferencia que tiene uno de los productos de ILA S.A dentro del mercado, cabe indicar que para conocer el gusto de la población se aplicó al producto de mayor consumo en el mercado, el Ron, el desconocimiento de la marca en el mercado se produce por la falta de estrategias que conlleven a un mejor posicionamiento de los productos en el mercado.

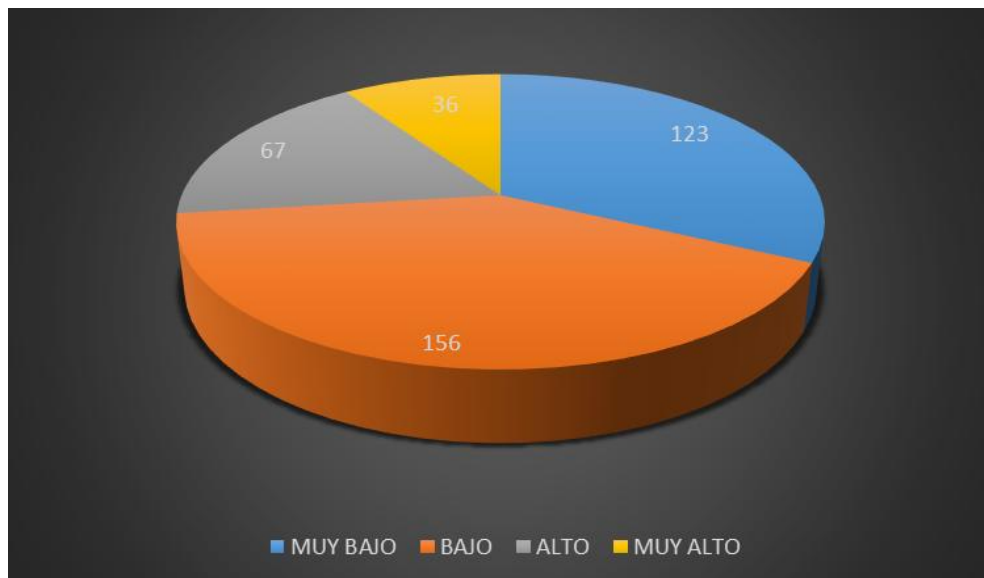


#### 4.- ¿Cuál es su conocimiento sobre la existencia de Industria Licoreras Asociadas ILA S.A?

Tabla 10: Grado de conocimiento de la empresa

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
MUY BAJO	123	32,20%
BAJO	156	40,84%
ALTO	67	17,54%
MUY ALTO	36	9,42%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

Figura 24: Grado de conocimiento de la empresa



Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

#### Interpretación:

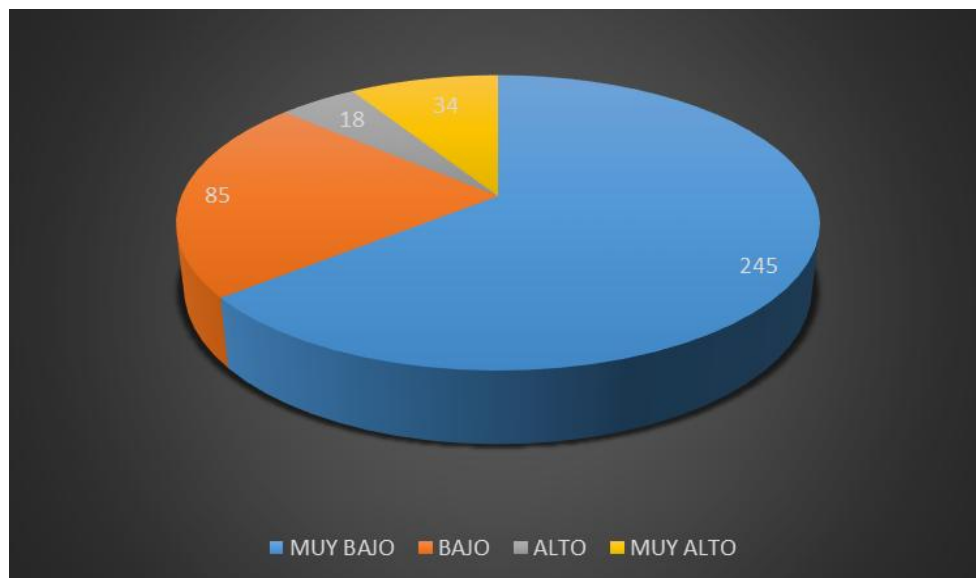
Otro factor que conlleva para que la empresa no pueda tener un mejor posicionamiento dentro del mercado, es por el acentuado desconocimiento de la entidad, así lo demuestra un elevado porcentaje de los encuestados, es muy notorio con ello, que la empresa carece de un eficiente Plan de Marketing que permita cumplir con las metas y objetivos propuestos, poniendo en serio peligro su permanencia dentro del sector al que direcciona sus actividades de producción.

**5.- ¿Cuál es el grado de conocimiento de los productos Ron Trovador, Kremila, Vino tres Marías, Agua Ardiente Parceró?**

Tabla 11: Conocimiento de productos

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
MUY BAJO	245	64,14%
BAJO	85	22,25%
ALTO	18	4,71%
MUY ALTO	34	8,90%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

Figura 25: Conocimiento de productos



Fuente: (ILA S.A., 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

**Interpretación:**

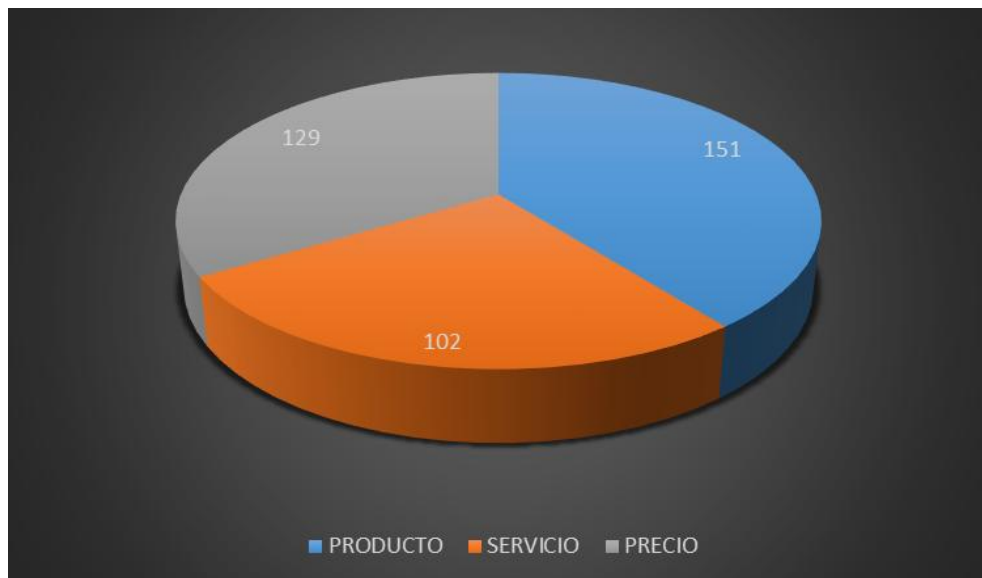
La población encuestada desconoce casi en su totalidad los productos de la empresa, así lo denota la población encuestada, es decir que no solamente en el Ron se produce dicho fenómeno, la falta de promoción y de publicidad induce para el desarrollo de dicha anomalía, además se evidencia la falta de estrategias que permitan escoger los mecanismos más eficientes de mercadeo, limitando de esta manera sus porcentajes de ventas y por ende de rentabilidad.

**6.- ¿Cuál de los siguientes factores influyen en su decisión de compra de una bebida alcohólica?**

Tabla 12: Factores que inducen a la compra

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
PRODUCTO	151	39,53%
SERVICIO	102	26,70%
PRECIO	129	33,77%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

Figura 26: Factores que inducen a la compra



**Fuente:** (ILA S.A, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafila

**Interpretación:**

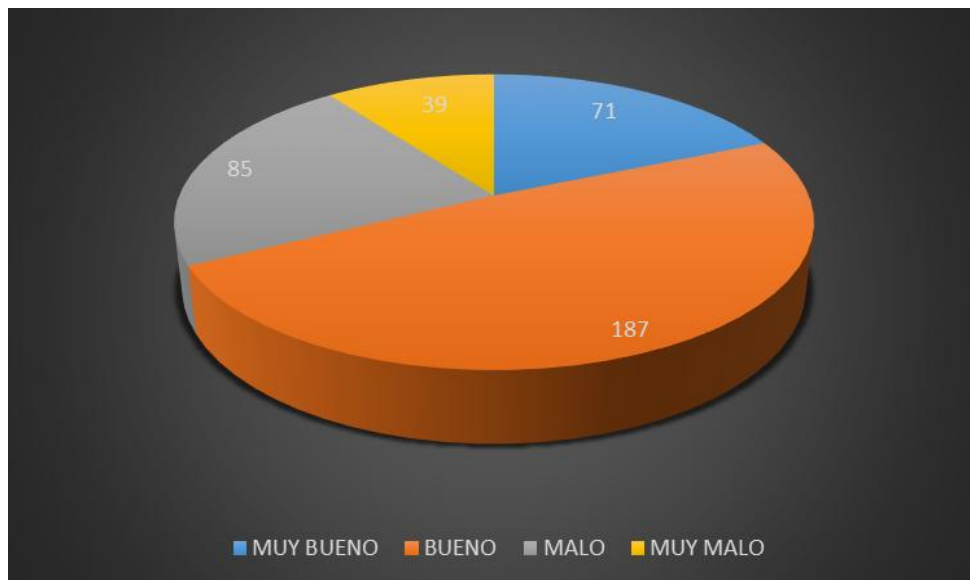
Los resultados que arrojó la aplicación de la presente pregunta resulta ser relativamente idénticas, esto implica que la población al momento de seleccionar una marca específica procura mantener equilibrio entre los factores que inducen para su compra, quiere decir que el consumidor en la actualidad ya no opta por marcas o productos que no garanticen calidad y satisfacción, factor que se suscita ante los múltiples casos de muertes por ingesta de bebidas adulteradas.

## 7.- ¿Qué opinión tiene usted de las empresas que comercializan bebidas alcohólicas en la ciudad?

Tabla 13: Opinión sobre las empresas que comercializan bebida alcohólicas

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
MUY BUENO	71	18,59%
BUENO	187	48,95%
MALO	85	22,25%
MUY MALO	39	10,21%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

Figura 27: Opinión sobre las empresas que comercializan bebida alcohólicas



Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafra

### Interpretación:

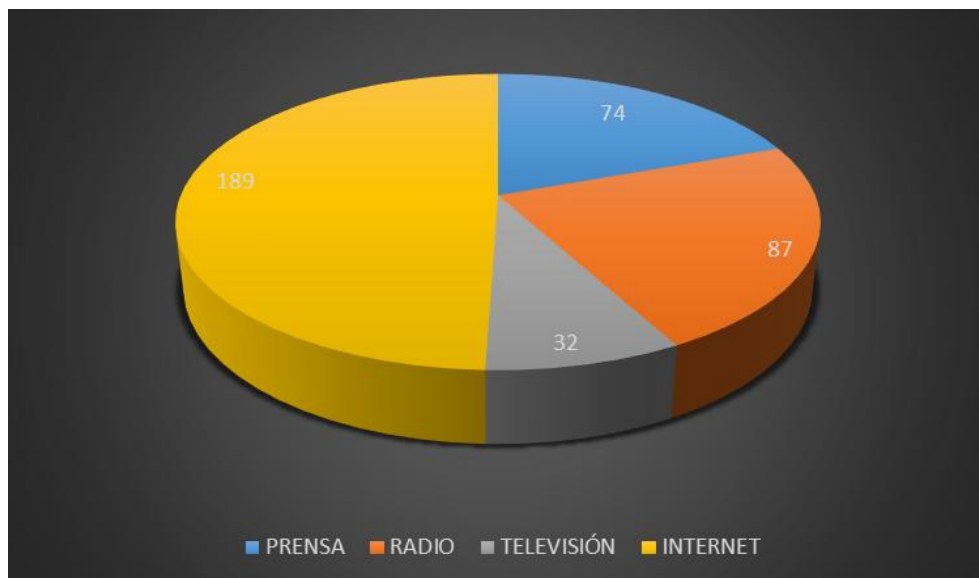
La población encuestada en la zona de impacto supo manifestar que las empresas que se dedican a la producción y comercialización de bebidas alcohólicas, brindan confianza y seguridad, por ende gozan de aceptación en el gusto del cliente, lo cual conlleva para que la población al momento de seleccionar una marca en particular lo haga con aquellas que se producen en la localidad o a su vez con empresas comercializadoras que se radiquen en la zona y que posea en su cartera de productos artículos de calidad comprobada.

## 8.- ¿Cuál es el medio de comunicación que usted utiliza para informarse?

Tabla 14: Medios de comunicación más utilizados

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
PRENSA	74	19,37%
RADIO	87	22,77%
TELEVISIÓN	32	8,38%
INTERNET	189	49,48%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

Figura 28: Medios de comunicación más utilizados



Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

### Interpretación:

En un mundo globalizado es evidente que los medios de comunicación no están exentos a dichos cambios, esto conjugado con la constante evolución tecnológica provocan para que el internet sea uno de los medios de más acogida en la población encuestada, con el surgimiento de la innovación tecnológica y el fácil acceso a equipos inteligentes se puede presumir que el internet es uno de los medios de más impacto en la población mundial, razón por la cual se deberá aprovechar al máximo esta herramienta de información y entretenimiento.

**9.- ¿A su criterio cuales serían los mecanismos de información más eficientes en aplicación de estrategias de publicidad?**

Tabla 15: Estrategias de comunicación más utilizadas

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SPOTS DE TELEVISIÓN	65	17,02%
CUÑAS RADIALES	78	20,42%
ESPACIO EN PERIODICOS	56	14,66%
HOJAS VOLANTES	1	0,26%
REDES SOCIALES	156	40,84%
FERIAS DE INCLUSIÓN	11	2,88%
VALLAS PUBLICITARIAS	15	3,93%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

Figura 29: Estrategias de comunicación más utilizadas



Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

**Interpretación:**

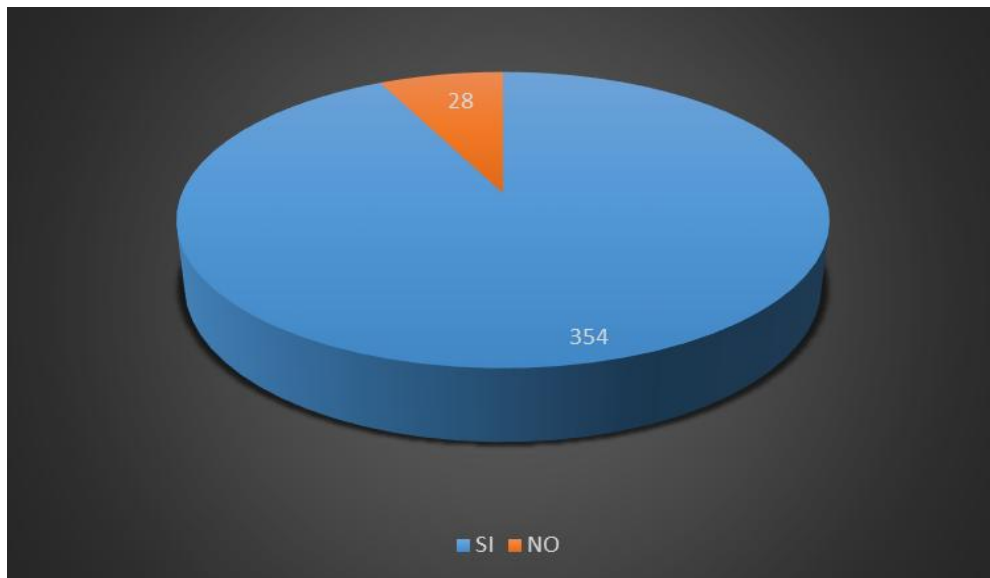
Con la evolución tecnológica surgen también herramientas que permitan el libre acceso a la información, es así que la gran mayoría de la población encuestada menciona que las redes sociales son el mecanismo más eficiente para poder promocionar un determinado producto y/o servicio,

**10.- ¿Cree usted que el diseño de un Plan de Marketing influye en el posicionamiento de la empresa e incrementa los índices de ventas de Industria Licoreras Asociadas ILA S.A?**

Tabla 16: Importancia de un Plan de Marketing para la empresa

OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	354	92,67%
NO	28	7,33%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

Figura 30: Importancia de un Plan de Marketing para la empresa



**Fuente:** (ILA S.A, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafila

**Interpretación:**

Es evidente que la empresa en la actualidad urge de un Plan de Marketing, pues, el desconocimiento de la marca y de los productos que oferta es muy grande, razón por la cual no despunta en el mercado, limitando su accionar hacia nuevos retos, lo cual genera un malestar en los directivos y su fuerza laboral, ya que al no incrementar sus índices de venta las obligaciones hacia los trabajadores se ve seriamente comprometida, gran parte de la población encuestada manifestó que la solución para esta problemática es el diseño de un Plan que permita direccionar las actividades de publicad y mercadeo.

### **3.4.2 Conclusiones y hallazgos del trabajo de campo**

#### **3.4.2.1 La encuesta como instrumento de investigación aplicada**

La aplicación del presente instrumento de investigación fue determinante para conocer ciertos aspectos que rodean al fenómeno que se investiga, se pudo conocer a ciencia cierta aquellos nodos críticos que impiden el despunte de la Industria en el mercado, gran parte de la población encuestada manifestó que consume bebidas alcohólicas información que ayudo a identificar el real tamaño del mercado, a más de ello se pudo conocer que la marca de Ron Trovador, producto que elabora y comercializa ILA S.A, no se encuentra en la mente del consumidor, y muy por el contrario el mercado se identifica con otras marcas y productos, factor que induce para que gran parte de la población o mercado objetivo del cantón Ambato, desconozca casi en su totalidad a la empresa y por ende a su cartera de productos, conllevando de esta manera al estancamiento en el mercado, sin embargo, la población al momento de realizar una determinada compra valora el esfuerzo y sacrificio del inversionista local, razón por la cual acude hacia empresas locales para adquirir un determinado producto, además de ello se pudo establecer que el internet es el medio de comunicación de más acogida dentro de la población encuestada, y con ello las redes sociales, herramientas que con el continuo avance tecnológico han sufrido constantes cambios los cuales se han globalizado de manera general y rápida, son todos estos factores que limitan las actividades de la industria licorera , pues al no estar posicionada sólidamente en el mercado pierde muchas oportunidades y ve limitada su accionar en las pretensiones de incrementar su participación en otros mercados de la región.

#### **3.4.2.2 La guía de observación como instrumento de investigación aplicada**

La guía de observación permitió al investigador involucrarse de manera directa en la empresa, la versatilidad de la herramienta coadyuva para que los datos que arroje su aplicación posean una valoración especial al momento de emitir un criterio sobre el fenómeno que se investiga, se pudo determinar que la organización carece de estrategias de publicidad o mercadeo.



Las actividades inherentes a la promoción de los productos únicamente la realizan el equipo de ventas, personal que carece de formación académica en temas relacionados al marketing y mercadeo, además de ello se denota una desmotivación en todo el personal del área de comercialización y de producción, pues no poseen un planteamiento táctico que dirija las actividades de dicho departamento, los criterios para la promoción de un determinado producto son únicamente los emitidos por parte del Gerente, quien por lo general no se encuentra en las instalaciones de la empresa, generando de esta manera malestar en las actividades comerciales, todo esto permite para que ILA S,A, no se encuentre ocupando los sitios que realmente le corresponde, pues, su infraestructura es de gran capacidad operativa como para ser una de las principales industrias licoreras de la zona centro del país, lo cual conlleva para que sus índices de venta disminuya y por ende los de rentabilidad.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA INDUSTRIA LICORERAS ASOCIADAS ILA S, A DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA CANTÓN AMBATO, PERIODO 2017.

### **4.1 SUMARIO EJECUTIVO**

La elaboración y aplicabilidad del Plan de Márketing en la empresa ILA S.A es de singular importancia, pues será la herramienta que permita la formulación de las estrategias y el desarrollo de las tácticas que conlleven al cumplimiento de las metas y objetivos, las mismas estarán diseñadas con la finalidad de mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado, así como también a introducir en la mente del consumidor la marca ILA S.A, situación que inducirá a mejorar los índices de venta, y por ende los de rentabilidad.

Otro de los beneficios será la ampliación de la cartera de clientes, pues el desarrollo eficiente de la estrategia permitirá el cumplimiento de dicho fin, el análisis efectuado en la empresa permitió determinar con certeza cuales son los principales factores que intervienen en el normal desarrollo de las actividades, llegando a establecer como Fortaleza mayor la calidad de los productos que la, así como también se pudo conocer que la mayor Debilidad es la baja participación de la empresa en el mercado, dichos factores se los conoce como internos, de igual forma se identificó los factores externos siendo la principal Oportunidad el elevado índice de consumo de bebidas alcohólicas, y la mayor Amenaza para la empresa guarda relación con los bajos índices de conocimiento por parte del cliente de los productos que oferta ILA S.A.

Para poder mitigar los efectos de dichos factores se procederá a establecer objetivos que se enmarquen en las necesidades de la empresa, es por ello que se han diseñado basándose desde la perspectiva financiera, de los clientes, del crecimiento-aprendizaje y de posicionamiento, para la obtención de cada uno de estos tipos de objetivos se han diseñado estrategias que permitirán a la entidad logran posicionar su marca en el mercado y en la mente del consumidor.

Además de las estrategias desarrolladas para un eficiente posicionamiento se procederá a diseñar y elaborar material POP, induciendo de esta manera a incrementar su cartera de clientes y consecuentemente a elevar los índices de rentabilidad, de igual forma se pudo realizar el respectivo análisis del BRANDING empresarial

## **4.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN**

### **4.2.1 Análisis Externo**

#### **4.2.1.1 Análisis del Macro Entorno**

##### **4.2.1.1.1 Factores Políticos y Gubernamentales**

###### **Inestabilidad Política en el Ecuador**

Es muy sabido que en el Ecuador durante los últimos 30 años han ocupado el sillón presidencial aproximadamente 10 mandatarios, los reveses que gran parte de ellos han sufrido han sido por las desacertadas políticas económicas asumidas en sus mandatos, lo cual ha generado el malestar ciudadano induciendo al levantamiento popular en contra del régimen de turno, dichos inconvenientes ha provocado para que el país se encuentre inmersa en el caos, pues, al carecer de personajes que garanticen estabilidad o a su vez gobernabilidad genera la desconfianza en los inversionistas nacionales y extranjeros, es por ello que en más de una ocasión los regímenes de turno fueron derrocados y el pueblo tuvo que ser llamado a elecciones adelantadas o a su vez a la espera de la alternancia política, a partir del año 2007 el país retoma su ritmo político y es por intermedio del Eco. Rafael Correa que la permanencia en el poder se respeta, llegando incluso a ser reelegido, no obstante sus 10 años en el poder le ha permitido para ser considerado por sus detractores como el gobierno más corrupto que ha existido en el Ecuador, llegando incluso a considerarlos como los que provocaron la mayor crisis económica en el país, es importante mencionar que el último antecesor que cumplió con su mandato fue el Arq. Sixto Duran Ballén elegido mediante votación popular en el año 1992, terminando sus funciones en el año 1996, es a partir de este año que el sillón presidencial fue ocupado por 6 mandatarios de diferente lineamiento ideológico:

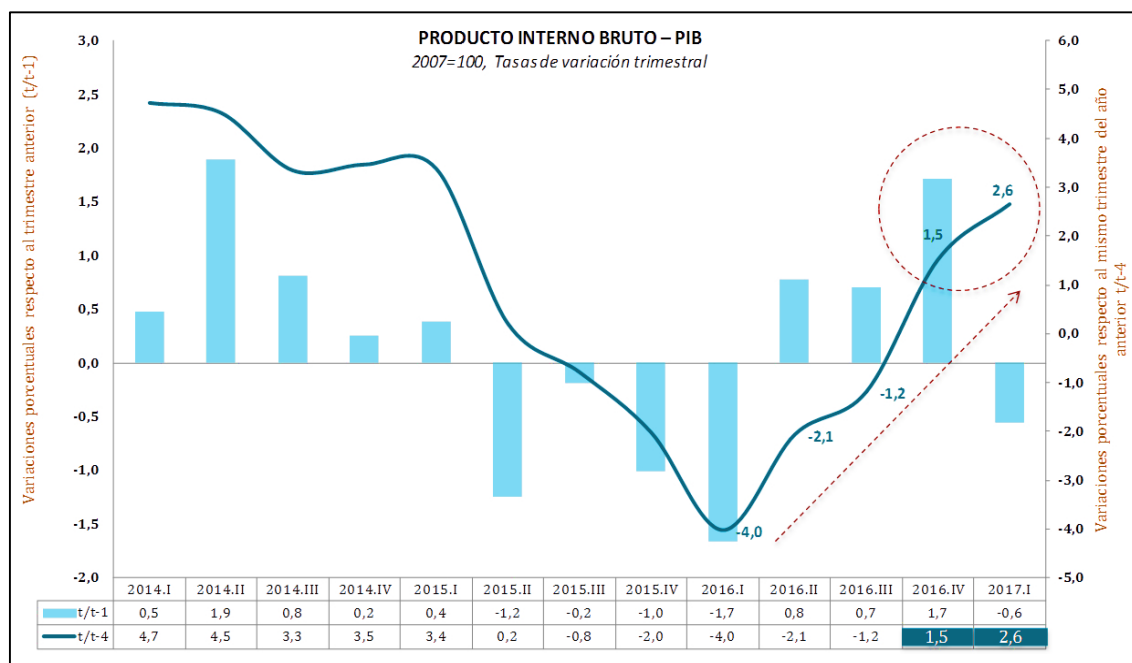
- Abdala Bucaram
- Fabián Alarcón
- Jamil Mahuad
- Gustavo Novoa
- Lucio Gutiérrez
- Alfredo Palacios

#### 4.2.1.1.2 Factores Económicos

##### El PIB

Conocido como Producto Interno Bruto, de gran importancia para el país pues refleja la producción del país, pues representa la medida de valor económica, generalmente calcula cual fue la producción de bienes y /o servicios que se realizó un determinado periodo de tiempo, básicamente en un año, la entidad encargada de manejar todas la variables económicas en el país es el Banco Central del Ecuador.

Figura 31: El PIB en el Ecuador

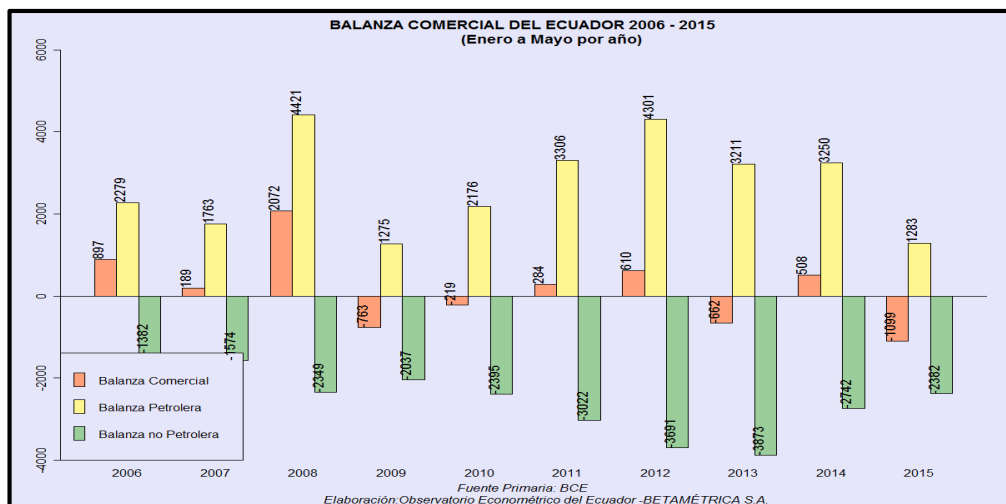


Fuente: (BCE, 2017)

## Balanza Comercial

Durante la última temporalidad el Ecuador ha tenido déficit en su Balanza Comercial, si consideramos que no es más que el cruce entre las importaciones y las exportaciones, se dirá que en el Ecuador se realiza más importaciones de bienes y/o servicios, que exportaciones, en este caso se produce un déficit, pues, salen más recursos de índole monetario de los que ingresa al país, limitando con ello el circulante y poniendo en riesgo la dolarización, más el efecto contrario sería si el Ecuador realiza más exportaciones que importaciones de bienes y/o servicios, en este caso se tendría un superávit, en este caso estarían entrando recursos monetarios, lo cual es sano para una economía que se encuentra literalmente colapsada, fruto de tantos errores al momento de diseñar la política económica en el país.

Figura 32: Balanza Comercial en el Ecuador



Fuente: (BCE, 2017)

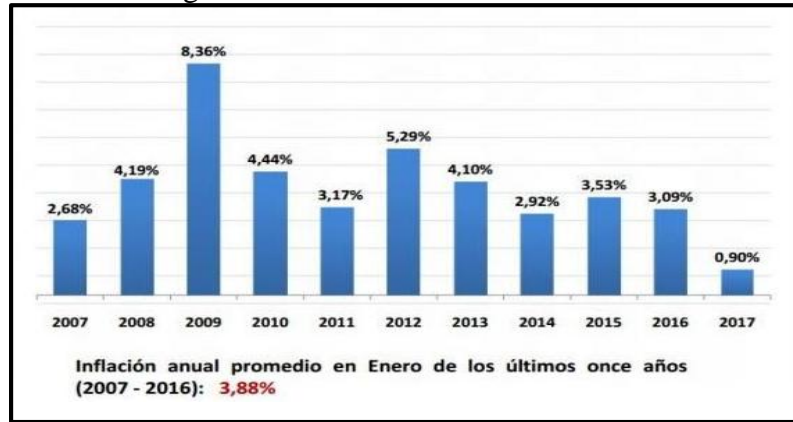
## La Inflación

Es quizás la variable más importante para la medición económica de un país, pues, si se considera a dicha variable como el aumento generalizado de los precios de bienes y/o servicios que produce un país, para efectos de cálculo se lo realiza en un determinado periodo de tiempo, generalmente un año, no obstante se lo puede realizar cada mes, para ir comparando el comportamiento del valor de los productos.

A este fenómeno se le atribuye en gran parte todos los problemas sociales que afectan al país y por ende a la economía nacional, pues el aumento en los precios de los productos

limita el consumo, encareciendo de esta manera la canasta básica, misma que hoy por hoy dista mucho de los ingresos promedio que percibe un empleado.

Figura 33: La Inflación en el Ecuador



Fuente: (BCE, 2017)

### El desempleo en el Ecuador

Esta variable afecta de forma directa las actividades de toda empresa u organización, pues de esta dependerá en gran medida el consumo de un determinado bien y/o servicio, en el Ecuador las cifras indican que en el país existe un promedio de 4,6% a Diciembre del 2017, según datos entregados por la entidad de control el INEC, dentro de las ciudades que poseen mayor índice de desempleo se puede decir que Quito es la primera con un 9,4% seguido de Guayaquil con un 4,4%, este fenómeno social impide el despunte del sector productivo y comercial, pues gran parte de la población focaliza los pocos recursos que poseen hacia el sustento diario, todos lo gobiernos de turno encaminan sus medidas económicas hacia la reducción de esta brecha, en base de subsidios, generando otro problema pues dichos subsidios no son encaminados únicamente a los más necesitados.

Figura 34. Desempleo en el Ecuador



Fuente: (INEC, 2017)

## **Política Tributaria**

En el Ecuador ha existido más reformas en la política tributaria que en la misma constitución, en una década se han realizado alrededor de 23 reformas tributarias, con la única finalidad de mejorar la recaudación es así que entre el año 2007 y 2016 se ha triplicado la recaudación por concepto de impuestos, este fenómeno afecta de forma directa a las actividades de la empresa, pues no se sabe si las políticas variarán para afectar a un determinado sector, limitando con ello la inversión de nuevos proyectos o a su vez el fortalecimiento de los existentes.

### **4.2.1.1.3 Factores Tecnológicos**

Los avances tecnológicos han contribuido de forma positiva en las actividades empresariales, las innovaciones permiten cada vez superar los estándares de calidad, es por ello que son de gran importancia en las tareas de comercialización y/o producción” La tecnología ha dejado de ser un lujo o privilegio en todo el mundo, su uso se ha convertido en un elemento fundamental en el ámbito personal y empresarial. En un mundo tan activo y globalizado, las empresas deben ser rápidas y eficientes con todos sus recursos, la tecnología ha llegado para resolver los problemas y eliminar las barreras de las organizaciones a través de sistemas innovadores y que son adaptables a las necesidades de cada una. Lo que antes tomaba semanas e incluso meses, hoy en día es posible terminar en unos pocos minutos y sin mayor esfuerzo ni complicación. Cuando una empresa toma resistencia a implantar nuevas tecnologías en cada uno de sus procesos aumenta sus probabilidades de estancarse y quedarse atrás, sobre todo aquellas en etapa de crecimiento que aún no se encuentran totalmente estabilizadas o posicionadas en el mercado.” (Castro, 2015)

### **4.2.1.2 Análisis del Micro Entorno**

#### **4.2.1.2.1 Los clientes**

De acuerdo a la segmentación de mercado previamente realizado con la finalidad de identificar la población y posteriormente la muestra, se empleó variables demográficas y económicas, en tal virtud se consideró como clientes aquellas personas mayores de 18 y

menores de 55 años, pertenecientes al cantón Ambato, a más de ello se tomó en cuenta a la Población Económicamente activa, posteriormente se consideró el porcentaje que el Ministerio de Salud Pública proporciona en cuanto al número de personas que ingieren bebida alcohólicas en el cantón Ambato, siendo el índice del 70% de la Población Económicamente Activa enmarcada en los rangos de edad previamente establecidos.

Tabla 17: Clientes ILA S.A

<b>CLIENTES ILA S.A</b>	
POBLACIÓN PROVINCIA TUNGURAHUA	504.583
POBLACIÓN CANTÓN AMBATO	329.856
POBLACIÓN MAYORES DE 18 AÑOS Y MENORES DE 55 AÑOS DEL CANTÓN	155.679
PEA DEL CANTÓN AMBATO EN EDADES DE 18 A 55 AÑOS	103.601
70% DEL PEA CON MAYOR CONSUMO DE BEBIDAS (UNIVERSO)	72.521

**Fuente:** (ILA S.A, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafla

#### **4.2.1.2.2 Los Proveedores**

Un espacio muy importante ocupan los proveedores dentro del proceso de producción de Industrias Licoreras Asociadas, ILA S.A, pues de un correcto escogimiento se garantiza un producto de calidad, sin embargo, el sector carece de opciones, es por ello que la empresa procura ubicar a las mejores, con ello se puede elaborar licores que estén acordes a las exigencias del mercado, Un proveedor es aquel tercero que abastece de materiales u otros suministros a la empresa, los cuales son necesarios para su desarrollo y funcionamiento, la empresa para seleccionar a sus proveedores condiciona ciertos lineamientos, mismos que se enmarcan en calidad, cantidad, tiempo de entrega, entre otras, a continuación se detalla las principales empresas que mantienen nexos comerciales con ILA S.A



Tabla 18: Proveedores ILA S.A

<b>PROVEEDORES ILA S.A</b>	
LICORESA	QUITO
PLASTIMAS	GUAYAQUIL
ILSA Cia Ltda	QUITO
CLIMAQ S.A	QUITO
SOLMAQUITRANS	COCA
IMPORNISA S.A	GUAYAQUIL
SERVITEC	AMBATO
F&M SERVICIOS	AMBATO

**Fuente:** (ILA S.A, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafra

#### **4.2.1.2.3 Las Competencia**

El sector al que direcciona las actividades la industria licorera ILA S.A, está conformada por un amplio número de competidores, muchos de los cuales se encuentran establecidos sólidamente en el mercado, a más de contar con gran aceptación por parte del consumidor, es decir sus marcas están en la mente del cliente, este factor condiciona en gran medida el despunte comercial de ILA S.A pues al existir empresas de gran prestigio la posibilidad de posicionar la marca se limita, sin embargo este factor puede ser de gran ayuda para la empresa, pues la industria puede absorber de sus competidores ciertas experiencias y focalizarlas para su beneficio (BECHMARKING), en un determinado mercado no siempre es perjudicial contar con competidores de gran prestigio, pues fomenta el crecimiento propio e induce para que los principales directivos replanteen sus procedimiento de producción, encaminando de esta manera hacia la mejora continua de los procesos, y por ende su accionar se verá reflejado en la gran demanda de sus productos en el mercado.

#### **4.2.1.2.4 Análisis de la Competencia según las Fuerzas de Porter**

##### **Rivalidad entre competidores**

La empresa se encuentra en un mercado altamente competitivo, pues la alta demanda por esta clase de productos induce para el surgimiento de un considerable número de entidades que enfoquen sus actividades productivas hacia la elaboración de bebidas

alcohólicas, para el análisis respectivo se ha considerado aquellas industrias que posean el mismo peso específico que ILA S.A, pues, en la zona de motivo de estudio, se denota la presencia de pequeñas empresas aisladas que se dedican a la misma actividad, por tal razón que a estas no se las ha considerado en el presente análisis, mismo que permitirá conocer la ubicación exacta de ILA S.A en el mercado, así como también la marca que predomina en el mercado.

Tabla 19: Competidores ILA S.A

<b>COMPETIDORES ILA S.A</b>		
<b>NOMBRE</b>	<b>VOLUMEN DE VENTA (AMBATO)</b>	<b>PARTICIPACIÓN MERCADO (AMBATO)</b>
LICOREC	\$2.334.576,78	24,97%
ILSA	\$1.145.678,90	12,26%
ILVISA	\$1.987.345,67	21,26%
ILASA	\$1.657.934,12	17,74%
ILA S.A	\$987.654,31	10,57%
LLEPSA	\$1.234.765,56	13,21%
<b>TOTALES</b>	<b>\$9.347.955,34</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: (SRI, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

Figura 35: ILA S.A Frente a sus Competidores



Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

Es muy evidente que ILA S.A no posee una participación aceptable en el mercado local, comprobándose con ello que sus productos y su marca no están sólidamente establecidos, razón por la cual se deberá establecer estrategias que conlleven a la industria a ocupar los sitios que se merece, pues sus productos y sus procesos de producción son los más eficientes para la elaboración de bebidas alcohólicas.

Es muy notorio que la primera fuerza competitiva en el mercado local para ILA S.A es LICOREC esto implica que el mercado local se encuentra abastecido con los productos de esta industria, la baja ubicación de la empresa en el mercado no se debe en cierta medida a la calidad del producto, pues la industria posee una considerable cartera de opciones, la razón más importante radica en el bajo desconocimiento de la marca en el mercado local.

### **Entrada potencial de competidores nuevos**

Es indudable que el mercado es muy atractivo para el surgimiento de nuevas empresas, sin embargo los montos requeridos para la inversión son muy altos lo cual limita o minimiza el apareamiento de nuevas empresas y por ende marcas, pero sin duda que de existir el ingreso de otras industrias la rivalidad entre competidores aumentaría, es por ello que ILA S.A deberá en un corto periodo de tiempo mejorar su posicionamiento en el mercado, para con ello enfocar su accionar hacia otros mercados.

Los limitantes que existen para el ingreso de nuevos competidores en el mercado se denominan barreras de entrada, tales como, capital, materias primas, entre otras, ILA S.A ha logrado conjugar eficientemente todas las barreras prueba de ello es su permanencia en el mercado, a pesar de su limitada participación, en tal virtud las estrategias que se desarrollen deberán estar encaminadas hacia mejorar su participación.

### **Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

Esta fuerza hace referencia al surgimiento de nuevas empresas que ofrezcan productos alternativos a los de la industria, generalmente a precios mucho más bajos, limitando con ello el precio en el mercado, ILA S.A no está exenta a esta amenaza, pues en el mercado existe un considerable número de empresas artesanales que se dedican a la elaboración

de licor, cervezas entre otras, no obstante el consumo de las mismas no garantizan la salud de quienes la ingieren, a pesar de ello se observa un elevado índice en el consumo de dichos productos, aunque en ciertas ocasiones el alto precio que deban pagar por la ingesta de estos productos sea con su vida misma.

### **Poder de negociación de los proveedores**

El sector al que ILA S.A enfoca sus actividades productivas induce para que exista un alto poder de negociación con los proveedores, pues en el sector existen empresas que pueden ofertar insumos y materias primas de gran calidad, a precios accesibles, las negociaciones que la industria realiza se basa fundamentalmente en los volúmenes de compra que realiza cada periodo de tiempo.

### **Poder de negociación de los consumidores**

Debido al elevado índice de competitividad que existe en la zona, el poder de negociación con los clientes es alto para ILA S.A, al existir muchos oferentes, la industria se ve en la obligación de producir productos de calidad, mismos que estarán acordes a la necesidad del cliente, con precios justos y equilibrados, con ello se podrá ganar espacio en el sector comercial así como también penetrar la marca de la empresa en la mente del consumidor, en tal virtud todas las estrategias se enfocarán para diseñar un diferencial en el producto que incentive el consumo.

Una vez realizado el diagnostico respectivo, como paso siguiente es la elaboración de la matriz FODA, esta será la herramienta que permitirá determinar los principales factores que afectan a la organización, además con ello se podrá formular las respectivas estrategias que conlleven a la solución de la problemática detectada, es por ello que se deberá poner mayor énfasis en el manejo de las variables.

Es importante acotar que durante el tratamiento de la información recopilada se utilizara la matriz de Holmes, misma que es de gran ayuda para priorizar las variables externas e internas.

### **4.2.1.3 Listado de los Factores Externos de ILA S.A**

Realizado el análisis correspondiente de las variables que interviene en las actividades de la empresa se puede precisar y describir los de mayor significancia para ILA S.A, siendo los siguientes:

- Inestabilidad política
- Creación de nuevos impuestos
- Innovación tecnológica
- Crisis económica
- Elevado índice de desempleo
- Bajo poder de consumo
- Alza de precios en los bienes y servicios por efectos de la inflación
- Elevado índice de importaciones de productos afines a ILA S.A
- Baja participación en el mercado
- Desconocimiento de la marca en la zona de impacto
- Poca demanda de los productos que oferta la empresa
- Presencia de productos sustitutos
- Limitado el acceso de nuevos competidores
- Elevado poder de negociación con los clientes
- No se depende de un solo proveedor se puede negociar con varios
- Presencia de una marca predominante en el mercado
- Elevado consumo de bebidas alcohólicas en el sector

#### **4.2.1.3.1 Ilustración de los factores del Macro Entorno**

Una vez realizado el análisis respectivo se procede a la ilustración de los factores con su incidencia respectiva y su afectación para la empresa, así como también los implicados a más del impacto que se suscita en ILA S.A. Para una mejor comprensión de lo expuesto se procede a diseñar la respectiva tabla con los factores en mención:

Tabla 20: Ilustración de la identificación de los factores del Macro Entorno

FACTORES Y SU DIMENSIONAMIENTO	COMPORTAMIENTO	IMPACTO DE LA EMPRESA	IMPLICADOS
<b>FACTORES POLÍTICOS</b>			
Inestabilidad política	Cada vez se acentúa aun más la inestabilidad política en el Ecuador, pues la falta de líderes y de medidas que encaminen al país al desarrollo provoca para que la población denote su insatisfacción	El impacto es alto, pues no existe la plena confianza de los directivos para realizar nuevas inversiones en la búsqueda de nuevas oportunidades de negocios	*Estado *Directivos de ILA S.A
<b>FACTORES ECONÓMICOS</b>			
Crisis económica	La corrupción ha contribuido para que la crisis económica se incremente, la baja de los ingresos por concepto de venta de petróleo y el sobreendeudamiento influye en la crisis	Al existir problemas de índole económico en el país la población ve limitada su capacidad de compra, en tal virtud el impacto para la empresa será alto, para lo cual los directivos deberán estar preparados para afrontar los retos	* Estado * Empresa * Proveedores * Clientes
Creación de nuevos impuestos	Es evidente que durante la última década la política fiscal ha sufrido gruesos cambios, mismos que afectan las actividades en el país	Siempre será un impacto alto para la empresa los diferentes cambios o creación de nuevos impuestos, pues la empresa se ve limitada de realizar nuevos proyectos de inversión	*Estado *Empresa
Elevado índice de desempleo	Los índices de desempleo en el país ha ido disminuyendo según datos entregados por la entidad de control, sin embargo la realidad es otra, pues el país carece de fuentes de empleo	Todas las variables económicas poseen un impacto fuerte en la empresa, y este es quizá uno de los de más importancia, pues al no existir empleo, no hay recursos monetarios y por ende bajos índices de venta	*Estado
Bajo poder de consumo	Esta variable ha sido la que con el paso del tiempo ha ido sufriendo variaciones, pues, al carácter de recursos monetarios la crisis afecta más a la población	Al bajar el consumo de los productos que oferta la empresa, los índices de rentabilidad se ve afectado en tal virtud el impacto es alto, ya que pone en riesgo la estabilidad de la empresa	*Estado
Alza de precios en los bienes y servicios por efectos de la inflación	La inflación es el resultado de las malas políticas económicas asumidas por los gobiernos de turno, mismas que afectan a la población, llegando en extremos a provocar problemas de índole social	Las consecuencias de esta variable pueden ser devastadoras para las actividades de la empresa, pues al incrementar los índices de inflación los productos de materias primas e insumos aumentan, lo cual induce para el incremento de su producto final.	* Estado
Elevado índice de importaciones de productos afines a ILA S.A	El país posee un importante incremento en las importaciones, lo cual provoca déficit en su balanza comercial, este fenómeno afecta seriamente al desarrollo empresarial, pues limita la producción nacional	El impacto es alto, al existir libre ingreso de marcas a precios relativamente bajos la producción nacional se afecta seriamente, produciendo inestabilidad de la empresa en el mercado	*Estado
<b>FACTORES TECNOLÓGICOS</b>			
Innovación tecnológica	La evolución tecnológica con el paso del tiempo ha sido un factor determinante en el desarrollo empresarial, las nuevas tendencias se encaminan a la eficiencia productiva	El desarrollo tecnológico permite a la industria ILA S.A poder superar los estándares de calidad en la producción de sus productos, es por ello que su afectación es alta, pues con ello se garantiza la eficiencia en los procesos de producción	* Empresa *Estado

Fuente: ILA S.A

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

#### 4.2.1.3.2 Ilustración de los factores del Micro Entorno

La presente tabla delimita todos aquellos factores del micro ambiente que intervienen en el normal desarrollo de las actividades de la empresa, mismos que afectan de forma positiva o negativa, es por ello que su identificación garantiza la aplicación de la herramienta.

Tabla 21: Ilustración de la identificación de los factores del Micro Entorno

FACTORES Y SU DIMENSIONAMIENTO	COMPORTAMIENTO	IMPACTO DE LA EMPRESA	IMPLICADOS
<b>CLIENTES</b>			
Elevado consumo de bebidas alcohólicas en el sector	La sociedad en la actualidad posee un marcado interés por el consumo de bebidas alcohólicas, razón por la cual se puede evidenciar un elevado porcentaje de consumo, que con el paso del tiempo se incrementa aún más, pues cada vez la ingesta se produce a edades más cortas, provocando un problema social.	El tener un mercado muy amplio incrementa las oportunidades de negocio, y por ende los índices de rentabilidad, es por ello que se puede decir que el impacto es alto y positivo para el desarrollo de ILA S.A	*Estado *Clientes * Empresa
Desconocimiento de la marca en la zona de impacto	En el mercado al que direcciona sus actividades ILA S.A se puede observar competidores de gran prestigio, pues el mercado al ser muy atractivo induce para que exista un gran número de empresas que se dedican a la fabricación de bebidas alcohólicas	El impacto es alto, pues el no tener un espacio en el mercado limita el accionar comercial en la zona, limitando sus índices de venta, lo cual podría provocar el cierre de la misma	* Competidores * Empresa * Clientes
<b>ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA SEGÚN LAS FUERZAS DE PORTER</b>			
Presencia de productos sustitutos	Por ser un producto de gran demanda, un elevado número de la población en ciertas oportunidades recurre a la compra de licor artesanal o clandestino, sin darse cuenta que puede ser perjudicial para la salud la ingesta de estos productos.	Para las actividades de la empresa es preocupante este factor, pues la población accede a dichos productos por su bajo costo, aunque ello vaya en desmedro de su salud, razón por la cual este fenómeno afecta de forma directa las actividades de la empresa	*Empresa *Estado *Clientes
Limitado el acceso de nuevos competidores	La crisis económica por la que atraviesa el país y la falta de recursos limita en gran parte el ingreso de nuevos competidores al mercado, provocando así desmotivación en el inversionista	Este fenómeno permite a la empresa ILA S.A conocer la realidad del mercado en cuanto a competidores se refiere, y con ello poder direccionar estrategias que permita una mejor ubicación en el mercado.	*Empresa *Estado *Competidores

Elevado poder de negociación con los clientes	Es muy sabido que cuando el poder de negociación con los clientes es alta, este factor se convierte en una amenaza para las actividades de la empresa, pues el cliente al no sentirse bien con un producto o marca, buscará otra alternativa	Este fenómeno influye de gran manera en las actividades productivas de la empresa, pues el mercado al ser competitivo los clientes tienen el poder de decisión y buscar otras marcas que piensen pueden satisfacer sus necesidades en cuanto a calidad y precio del producto.	*Empresa *Clientes
No se depende de un solo proveedor se puede negociar con varios	Este fenómeno permite a las empresas buscar las mejores ofertas en el mercado, es decir que las mismas podrán escoger del mercado entidades que puedan entregar sus materias primas a precios competitivos	El poder de negociación con los proveedores es alto, en tal virtud ILA S.A podrá acceder a sus insumos y materias primas a precios cómodos, con lo cual se podrá garantizar un precio final acorde al mercado.	*Empresa *Proveedores
Presencia de una marca predominante en el mercado	Cuando una determinada marca posee más del 50% de la clientela se puede considerar como monopolio, este fenómeno es perjudicial para el mercado, pues será esta empresa la que condicione la venta de su producto	Este factor es un impacto fuerte para las actividades de ILA S.A, pues limitará las actividades de producción de la empresa, poniendo en serio peligro su permanencia en el mercado	*Empresa *Competidores
Baja participación en el mercado	Para que una empresa pueda generar rentabilidad es importante que la misma tenga una participación de la misma en el mercado, con ello se podrá garantizar la consecución de objetivos	ILA S.A posee una baja participación en el mercado, este fenómeno induce para que la empresa no pueda asumir nuevas oportunidades de negocios y a su vez hacer frente a los retos que impone el mercado	*Empresa
Poca demanda de los productos que oferta la empresa	La cartera de productos que una determinada empresa posea, deberá tener la aceptación del mercado, sin ello la entidad corre el riesgo de permanecer en el sector al que direcciona sus actividades	El tener un limitado espacio en el mercado ILA S.A ve limitada la salida de sus productos en el mercado, conllevando a que la empresa posea bajos índices de rentabilidad	*Empresa *Clientes

**Fuente:** ILA S.A

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafra



#### 4.2.1.4 Matriz de Evaluación Externa (Macro Entorno y Micro Entorno)

Mediante la implementación de la presente matriz se podrá determinar las Amenazas y Oportunidades que intervienen en las actividades diarias de la empresa, además permitirá conocer e identificar su real impacto en el desarrollo empresarial, para ello se deberá realizar una tabla en la que conste los parámetros de medición mismos que servirán para la respectiva calificación, dichos para metros son los que se describen a continuación:

Tabla 22: Parámetros de medición

PARAMETROS DE MEDICIÓN	EQUIVALENCIA
<b>ALTO= 5</b>	AMPLIA INCIDENCIA DE LA VARIABLE EN LA GESTIÓN
<b>MEDIO= 3</b>	RELATIVA INCIDENCIA DE LA VARIABLE EN LA GESTIÓN
<b>BAJO= 1</b>	POCA INCIDENCIA DE LA VARIABLE EN LA GESTIÓN

Fuente: ILA S.A

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

#### 4.2.1.4.1 Matriz de Evaluación Externa (Macro Entorno) de ILA S.A

Tabla 23: Matriz Evaluación Externa (Macro Entorno)

FACTORES Y SU DIMENSIONAMIENTO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
<b>FACTORES POLÍTICOS Y LEGALES</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
Inestabilidad política				X			X		
<b>FACTORES ECONÓMICOS</b>									
Crisis económica				X			X		
Creación de nuevos impuestos				X			X		
Elevado índice de desempleo				X			X		
Bajo poder de consumo					X			X	
Alza de precios en los bienes y servicios por efectos de la inflación				X			X		
Elevado índice de importaciones de productos afines a ILA S.A				X			X		
<b>FACTORES TECNOLÓGICOS</b>									
Innovación tecnológica	X						X		

Fuente: ILA S.A

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

El análisis realizado resulta determinante para la investigación, por observación directa se puede establecer que la presente matriz refleja en su gran mayoría amenazas con un impacto alto para las actividades de la empresa, razón por el cual es de suma urgencia replantear los objetivos de la entidad para no peligrar su permanencia en el mercado, así como también poner en práctica las estrategias que se formulen en el presente Plan de Marketing

#### 4.2.1.4.2 Matriz de Evaluación Externa (Micro Entorno) de ILA S.A

Tabla 24: Matriz de Evaluación Externa (Micro Entorno)

FACTORES Y SU DIMENSIONAMIENTO	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
<b>FACTORES</b>						
<b>CLIENTES</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
Elevado consumo de bebidas alcohólicas en el sector	X					
Desconocimiento de la marca en la zona de impacto				X		
<b>ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA SEGÚN LAS FUERZAS DE PORTER</b>						
Presencia de productos sustitutos				X		
Limitado el acceso de nuevos competidores		X				
Elevado poder de negociación con los clientes						X
No se depende de un solo proveedor se puede negociar con varios		X				
Presencia de una marca predominante en el mercado				X		
Baja participación en el mercado				X		
Poca demanda de los productos que oferta la empresa				X		

**Fuente:** ILA S.A

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafla

#### 4.2.2 Análisis Interno

##### 4.2.2.1 Capacidad directiva

El nivel directivo de la empresa ILA S.A, se encuentra representado de buena forma por parte del Sr. Segundo Silverio Santana Arcos, propietario de la empresa, misma que es manejada con la atención personalizada de su esposa e hijos, pues por tratarse de una empresa familiar son todos los actores de dicha familia quienes se involucran en las actividades de la empresa.

#### **4.2.2.1.1 Investigación**

Sin lugar a dudas se puede decir que la investigación es de gran importancia para las actividades de la empresa, pues, será mediante esta actividad que se podrá determinar la aceptación de un nuevo producto en el mercado, así como también preparar al mercado para dicho lanzamiento, en tal virtud se puede expresar que la investigación podrá conllevar a un eficiente resultado de la aplicación del proceso administrativo.

En ILA S.A esta actividad ha estado suspendida, conllevando de esta manera a que la entidad no posea el direccionamiento hacia la consecución de sus objetivos planteados, y al conocimiento real de su participación en el mercado local, así como también en la mente del consumidor.

#### **4.2.2.1.2 Planificación**

En el presente punto se detallan todas aquellas estrategias, objetivos y acciones delineadas para la consecución de los mismos, también contendrá los recursos asignados para su cumplimiento, los plazos de tiempo, entre otros.

La entidad al carecer de un plan estratégico y sobre todo de marketing, se encuentra en total riesgo ante las adversidades que el mercado pueda generar, pues al carecer de mecanismos de prevención o de mejora, limita su accionar empresarial induciendo así al decremento en sus ventas y por ende en su participación en el mercado.

#### **4.2.2.1.3 Organización**

ILA S.A Cuenta con un organigrama de tipo vertical, en donde se visualiza los órdenes jerárquicos al interior de la empresa, además de ello se identifica con claridad los departamentos y unidades de trabajo, lo que no se puede visualizar es la existencia de un organigrama funcional, generando confusión en ciertos sectores de la empresa sobre la realidad de las actividades a ejecutar.

#### **4.2.2.1.4 Administración**

Resulta muy notorio que el principal directivo de la empresa no posee el conocimiento adecuado en cuanto al manejo de herramientas administrativas, provocando que sus actividades se encuentren sustentadas en la experticia del directivo, mismo que goza de gran trayectoria en la elaboración de bebidas, no obstante dicho desconocimiento permite para que se cometan gruesos errores, en el manejo de la empresa, por ejemplo, la selección del personal se lo hace tan solo por recomendaciones de terceros mas no por méritos profesionales, dificultando con ello la consecución de los objetivos además de generar ineficiencia en el desarrollo del procesos de producción.

#### **4.2.2.1.5 Clima organizacional**

Sin lugar a dudas el clima laboral contribuye para la eficiencia en las actividades diarias, en la empresa ILA S.A se puede denotar la existencia de un ambiente agradable, dando origen a que el talento humano que en ella labora contribuya de forma directa en la formulación de sugerencias e inclusive en la toma de decisiones, generando de esta manera un sentido de pertinencia institucional, pues los directivos reflejan a sus colaboradores, confianza y calidez humana, pilares importantes para el fortalecimiento de la industria.

#### **4.2.2.1.6 Imagen corporativa**

La imagen corporativa se diseña con la única finalidad de proyectar a la empresa en el mercado, es decir por intermedio de ella se deberá llegar hacia la mente del consumidor con los productos que oferta la empresa, lastimosamente en ILA S.A la imagen está muy deteriorada, y no específicamente por la calidad del producto y/o servicio, el tema pasa por otros fenómenos que inciden en el conocimiento por parte del consumidor de los productos que elabora la entidad, se denota la ausencia de un plan de marketing o de mercadeo, el cual podrá establecer estrategias que conlleven a subsanar esta falencia.

#### **4.2.2.1.7 Participación de la empresa en el mercado**

La empresa ILA S.A posee una baja participación en el mercado, lo cual conlleva para que los índices de venta se vean seriamente comprometidos, llegando con este fenómeno

a ver limitado su accionar, pues los porcentajes de rentabilidad se han visto mermados, llegando tan solo a cubrir sus necesidades básicas tales como pago a proveedores, personal, es por esta razón que es de gran importancia para la empresa incrementar sus ingresos por concepto de ventas.

ILA S.A posee fuertes competidores en el mercado, marcas de gran prestigio mismas que oferta productos de gran calidad a precios relativamente competitivos, sin embargo para ILA S.A este factor podría ser revertido, pues la empresa cuenta con una planta que garantiza una capacidad operativa igual o mayor a la de sus competidores.

#### 4.2.2.2 Capacidad competitiva

Representa aquellos atributos que toda empresa debe poseer para hacer frente a los efectos del mercado, mediante el análisis en ILA S.A se llegó a establecer los siguientes:

##### 4.2.2.2.1 Productos ofertados

ILA S.A posee una amplia gama de productos, mismos que son catalogados como productos suaves y productos fuertes, la sutileza de los mismos induce para que la calidad de los mismos pueda ser competitivos en el mercado, dentro de los productos más significativos son los que se detallan a continuación.

Figura 36: Productos ILA S.A



Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafla

Clasificado los principales productos que oferta la empresa se puede establecer o diseñar la respectiva matriz BCG para identifica aquellos productos de mayor impacto en el mercado, la siguiente tabla establece los principales artículos con su respectiva participación, la tabla no representa la ubicación del producto en el mercado, tan solo refleja la ubicación y preferencia de los clientes que acceden a sus productos.

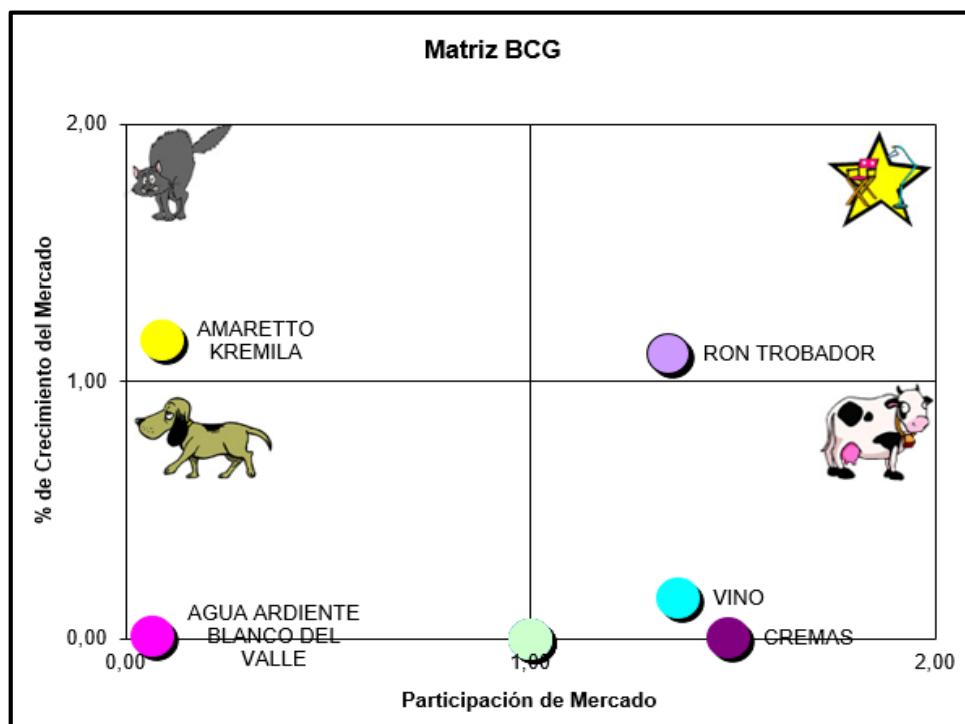
Tabla 25: Productos ILA S.A

PRODUCTO	%CRECIMIENTO	PARTICIPACIÓN
RON TROVADOR	ALTO	ALTO
AGUA ARDIENTE	BAJO	BAJO
AMARETTO KREMILA	ALTO	BAJO
VINO	BAJO	ALTO
CREMAS	BAJO	ALTO

Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafla

Figura 37: Matriz BCG ILA S.A



Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafla

Del análisis realizado se identifica al Ron Trovador como el producto estrella, es decir es aquel que posee mayor aceptación en el mercado, no obstante se deberá orientar estrategias que conlleven a la búsqueda de nuevos productos estrella.

#### **4.2.2.2.2 Calidad del producto**

Los producto que oferta la empresa ILA S.A son de gran calidad, la razón para realizar dicha aseveración es la utilización en su línea productiva de insumos y materias primas de gran calidad, la entidad no escatima recursos económicos al momento de realizar las compras a las empresas proveedoras de la localidad e incluso de la región, todo ello garantiza un producto final acorde a las necesidades del cliente, a más de ello el correcto manejo de los procesos de producción contribuye para un producto de calidad.

#### **4.2.2.2.3 Posicionamiento del producto en el mercado**

Lamentablemente a pesar de poseer un producto de gran calidad la empresa ILA S.A se encuentra rezagada en el mercado, fenómeno que se suscita por el desconocimiento de la marca, la falta de estrategias que conlleven al consumo de los problemas inducen para que dicho fenómeno se acentúe aún más, en tal virtud se hace necesario la implementación de un plan de marketing que permita dar solución al problema, permitiendo incrementar sus volúmenes de venta y por ende su participación en el mercado.

#### **4.2.2.2.4 Precio del producto**

Los precios impuestos a los productos que oferta la empresa ILA S.A esta muy por debajo de los impuesto por sus principales competidores, determinando de esta manera que la ubicación de la empresa en el mercado no pasa por el orden económico, sino más bien por el de la marca en el mercado.

#### **4.2.2.2.5 Publicidad**

La innovaciones tecnológicas conllevan para en la actualidad se pueda recurrir a un sinnúmero de mecanismos para mantenerse informado o a su vez de promocionar bienes y/o servicios, ILA S.A posee una escuálida página en Facebook done no se puede establecer ningún dato informativo de la empresa, a más de ello carece de publicidad radial, televisiva y prensa escrita, fenómenos que incitan al desconocimiento de la marca ene le mercado.

#### **4.2.2.2.6 Mercado**

ILA S.A no goza de aceptación en el mercado, muy por el contrario se visualiza resistencia al consumo de los productos, pues el desconocimiento de la marca en mercado genera desconfianza al consumo, esto en base a los múltiples casos de muertes provocadas por la ingesta de bebidas adulteradas, todo este paradigma se deberá romper para el bien institucional.

#### **4.2.2.2.7 Distribución**

En la industria ILA S.A se visualiza la carencia de los correctos canales de distribución, pues con un equipo limitado de ventas no puede dar a conocer los productos en la localidad y menos aún en la zona, la entidad cuenta con un pequeño número de distribuidores zonales mismos que no cumplen eficientemente su labor.

Se denota la ausencia de los productos de ILA S.A en las principales cadenas de supermercados, llámese Supermaxi, Aki, Tia entre otras, mecanismos de distribución que en la actualidad gozan de la confianza de la población, y a donde por lo general acuden a realizar sus respectivas compras.

#### **4.2.2.3 Capacidad financiera**

La empresa por estar en el mercado casi 50 años ha ido poco a poco incrementando su capital, esto en gran medida a que sus principales directivos son familiares y no representan mayor problema en exigencia de crecimiento, es por ello que la entidad ha visto mermado sus incrementos de capital, pero muy por el contrario el patrimonio ha ido en constante crecimiento, llegando al extremo de gozar con una planta de producción muy grande, misma que no está siendo aprovechada a su máxima capacidad.

#### **4.2.2.4 Capacidad tecnológica**

La línea productiva de la empresa ILA S.A se encuentra sustentada en la calidad de la maquinaria para la producción de sus productos, pues la entidad no ha escatimado esfuerzo alguno al momento de adquirir, renovar o repotenciar su tecnología, todo ello con la finalidad de entregar al cliente un producto de calidad.



#### **4.2.2.5 Listado de los factores Internos de ILA S.A**

Realizado el análisis a las capacidades directiva, competitiva, financiera y tecnológica, se pudo establecer los factores que intervienen en el normal desarrollo de las actividades empresariales, con la información recabada se podrá diseñar la hoja de trabajo FODA y establecer las estrategias del presente Plan de Marketing.

- No se realiza Investigación de mercado
- Directivos desconocen del manejo de herramientas gerenciales
- Ausencia de un plan estratégico que permita planificar las actividades
- Cuenta con un organigrama bien definido
- Falencias en el manejo del proceso administrativo
- Excelente clima laboral
- No cuenta con una imagen corporativa definida
- Baja participación en el mercado
- Amplia gama de productos
- Buena calidad de los productos
- Reducido posicionamiento de sus productos
- Precios acordes a la realidad económica del país
- Deficiente manejo de la publicidad de ILA S.A
- No goza de la aceptación en el mercado
- Limitados canales de distribución
- Cuenta con capital propio
- Tecnología de punta

#### 4.2.2.5.1 Ilustración de los factores del Análisis Interno

Tabla 26: Ilustración factores internos de ILA S.A

FACTORES Y SU DIMENSIONAMIENTO	COMPORTAMIENTO	IMPACTO DE LA EMPRESA	IMPLICADOS
<b>No se realiza Investigación de mercado</b>	Conocer el comportamiento que tiene el mercado es de gran importancia para las empresas, pues a partir de este estudio se podrá determinar las acciones a seguir	Para la empresa posee un impacto fuerte y negativo, al carecer de dicho estudio se ve limitada en su accionar productivo y de comercialización	* Gerente
<b>Directivos desconocen del manejo de herramientas gerenciales</b>	En un mundo globalizado, y teniendo a la mano medios digitales para estar informados, resulta muy oportuno conocer las diferentes herramientas administrativas.	Los tropiezos que la empresa posee en la correcta toma de decisiones se sustenta en la capacidad que sus principales directivos tengan, para ILA S.A el problema se radica aún mas pues quien funge como Gerente dice desconocer de dichas herramientas	*Gerente
<b>Ausencia de un plan estratégico que permita planificar las actividades</b>	Toda organización debera poseer un plan estrategico, mismo que servira de linea base para la consecución de sus objetivos propuestos	La empresa al carecer de dicha herramienta se encuentra como un barco a la deriva, pues sus actividades no gozará con la debida planificación, es por ello que dicha herramienta es de singular importancia para la empresa	*Gerencia *Comercialización *Financiero *Producción *Secretaria
<b>Cuenta con un organigrama bien definido</b>	La estructura organizacional es de gran importancia en las actividades empresariales, pues de esta dependera los ordenes jerarquicos que deba seguir un determinado colaborador	La empresa al contar con un organigrama definido permite conocer los diferentes procedimientos a seguir en las actividades diarias, ademas servirá para la elaboración del respectivo mapa de procesos	*Gerencia *Comercialización *Financiero *Producción *Secretaria
<b>Falencias en el manejo del proceso administrativo</b>	El proceso administrativo comprende una serie de actividades que cada persona que se encuentre al frente de una empresa deberá conocer para un manejo eficiente de los recursos de la empresa	El proceso es una de las principales herramientas para un manejo eficiente de la empresas, los directivos de ILA S.A desconocen del manejo de la presente técnica, razón por el cual su desarrollo se vera limitada, sustentando sus toma de decisiones en la experticia del Gerente.	*Gerente

<b>Excelente clima laboral</b>	El entorno laboral contribuye de forma positiva o negativa en las actividades de la empresa, es por ello que se deberá fomentar un adecuado clima laboral por el bien del entorno empresarial	En ILAS.A el clima laboral es de gran calidad, lo cual contribuye para que las actividades diarias sean las más adecuadas, garantizando con ello un producto final de calidad y a su vez los recursos de la empresa sean aprovechados eficientemente.	*Gerencia *Comercialización *Financiero *Producción *Secretaría
<b>No cuenta con una imagen corporativa definida</b>	La imagen corporativa es la forma en que se percibe una compañía, es la imagen de lo que la compañía significa, es un ejercicio en la dirección de percepción del espectador, la imagen corporativa es nuestra carta de presentación, la primera impresión que el público tendrá de la empresa	En ILAS.A no existe un tratamiento adecuado a la imagen corporativa, la percepción que el cliente de la empresa no es el real, pues al desconocer la existencia de la empresa se crea un síntoma de desconfianza en el consumo de los productos que oferta la empresa	*Gerencia *Comercialización *Financiero *Producción *Secretaría
<b>Baja participación en el mercado</b>	Se conoce como el porcentaje que una empresa en particular tiene como aceptación en el mercado al cual dirige sus actividades, de ella dependerá si la entidad genera pérdidas o ganancias	ILAS.A posee una baja participación en el mercado, lo cual genera malestar en los integrantes de dicha empresa, pues al ser muy poca su participación se verá limitada en cuanto al cumplimiento de sus objetivos, es por ello que se deberá establecer estrategias que conlleven a superar dicho problema	*Gerencia *Comercialización *Financiero *Producción *Secretaría
<b>Amplia gama de productos</b>	Las empresas por lo general poseen más de un producto para ofertar en el mercado, de esta gama se puede y según la matriz BCG aquellos productos estrella, vaca, perro o incógnita, en tal virtud es de gran importancia para la entidad no depender tan solo de un producto y/o servicio	ILAS.A cuenta con una amplia gama de productos, mismos que son de calidad y aceptación en el limitado mercado que posee, en tal virtud se hace más que indispensable el desarrollo de las estrategias que conlleven a un mejor posicionamiento.	*Gerencia *Comercialización *Financiero *Producción *Secretaría
<b>Buena calidad de los productos</b>	Un producto para tener aceptación en el mercado deberá gozar de buen tratamiento en los procesos, garantizando con ello la calidad de los mismos	Los productos que ILAS.A oferta en el mercado son de calidad, basados en un buen manejo de sus procesos y materias primas	*Gerencia *Comercialización *Financiero *Producción *Secretaría
<b>Reducido posicionamiento de sus productos</b>	La ubicación de un producto en el mercado dependerá de ciertos factores, tales como calidad, durabilidad, operatividad entre otras	A pesar de que ILAS.A posee una amplia gama de productos de calidad, la empresa no logra posicionar los mismos en el mercado, debido a la falta de estrategias que permitan dicho fin	*Gerencia *Comercialización
<b>Precios acordes a la realidad económica del país</b>	Existe un mecanismo técnico para la determinación de los precios de un producto, para lo cual se deberá identificar los costos fijos y costos variables que existe en la producción de dicho artículo	Los precios de los productos que oferta la empresa están sustentados en los dictámenes de la norma técnica, incluso los parámetros de rentabilidad están por debajo de los exigidos, es por ello que en base a precios los productos resultan estar acordes a la realidad económica	*Gerente *Comercialización *Financiero

<b>Deficiente manejo de la publicidad de ILA S.A</b>	El proceso de comercialización, abarca todas las actividades realizadas por un negocio, con el fin de vender sus bienes o servicios. Estas actividades se refieren a la lucha de las empresas por el mercado, la búsqueda de ideas para vender los productos, la imagen y publicidad que la compañía usará	ILA S.A no posee un eficiente manejo de su publicidad, es por ello que su real ubicación en el mercado no es la real, pues la calidad de sus productos y su precio amerita para ocupar lugares de mayor representatividad en el mercado.	*Gerencia *Comercialización
<b>No goza de la aceptación en el mercado</b>	Medida que sirve para expresar la penetración de un producto en un determinado mercado. Es decir, la aceptación de ese bien o servicio por los consumidores de ese mercado. Una baja aceptación debe hacer replantear sus estrategias a la compañía.	La empresa al perder espacio en el mercado carece de aceptación pues no posee el despunte real, perdiendo con ello oportunidades de negocio y limita su accionar ante posibles retos que el mercado le imponga	*Gerencia *Comercialización
<b>Limitados canales de distribución</b>	Se denomina canal de distribución al camino seguido en el proceso de comercialización de un producto desde el fabricante hasta el usuario industrial o consumidor final. ... El conjunto de personas u organizaciones que están entre productor y usuario final son los intermediarios.	ILA S.A no cuenta con los canales de distribución más eficientes, dando lugar a que la problemática se acentúe aún más, perdiendo con ello espacio en el mercado y oportunidades de crecimiento	*Gerencia *Comercialización
<b>Cuenta con capital propio</b>	La gestión del capital de trabajo es la función de la administración financiera que se dedica a la planeación, ejecución y control del manejo de los componentes del capital de trabajo y sus adecuados niveles y calidad, que permitan minimizar el riesgo y maximizar la rentabilidad empresarial	El contar con capital propio asegura que los índices de rentabilidad sean un poco más elevados, pues al no poseer líneas de crédito la misma se encuentra exenta del pago de intereses.	*Gerencia *Financiero
<b>Tecnología de punta</b>	La tecnología de punta es cualquier tecnología que fue recientemente inventada y es de avanzada. En general, la tecnología más avanzada suele encontrarse en los laboratorios, en etapas de investigación y desarrollo. De todas maneras, la tecnología de punta luego suele trasladarse al mercado	La empresa sustenta la calidad de sus productos en el correcto manejo de sus procedimientos de producción, mismos que se lo realiza mediante el empleo de maquinaria de última generación, con ello se garantiza calidad y eficiencia en las actividades diarias de producción	*Gerencia *Producción

**Fuente:** (ILA S.A, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafra

#### 4.2.2.5.2 Matriz evaluación de los factores internos

El mencionado instrumento es de gran ayuda al momento de formular las respectivas estrategias que conlleven a la solución del problema detectado al interior de ILA S.A, además de ello es un resumen de las fortalezas y debilidades de mayor significancia al interior de la empresa, en tal virtud se puede expresar lo siguiente:

Tabla 27: Factores internos de ILA S.A

FACTORES Y SU DIMENSIONAMIENTO	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
FACTORES Y SUDIMENSIONAMIENTO	5	3	1	5	3	1	5	3	1
No se realiza Investigación de mercado				X			X		
Directivos desconocen del manejo de herramientas gerenciales				X			X		
Ausencia de un plan estratégico que permita planificar las actividades					X			X	
Cuenta con un organigrama bien definido		X						X	
Falencias en el manejo del proceso administrativo				X			X		
Excelente clima laboral	X						X		
No cuenta con una imagen corporativa definida				X			X		
Baja participación en el mercado				X			X		
Amplia gama de productos	X						X		
Buena calidad de los productos	X						X		
Reducido posicionamiento de sus productos				X			X		
Precios acordes a la realidad económica del país		X						X	
Deficiente manejo de la publicad de ILA S.A				X			X		
No goza de la aceptación en el mercado				X			X		
Limitados canales de distribución		X						X	
Cuenta con capital propio		X						X	
Tecnología de punta	X						X		

Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

### **4.3 ANÁLISIS DEL MERCADO**

El consumo de bebidas alcohólicas cada vez es más recurrente en el cantón Ambato, para efectos del presente análisis se tomará en consideración aquellas personas que se encuentra entre los rangos de edad de mayores de 18 años, y menores de 55, cabe indicar que el país se encuentra entre los primero 10 países de mayor consumo de alcohol, es por esta razón que las inversiones que se direccionan a este sector poseen una singular atracción ya que el elevado consumo pasa inclusive por situaciones culturales, sin embargo los excesos de consumo induce al surgimiento de problemas de carácter social, lo cual afecta al entorno familiar y a la comunidad en general.

Sim embargo si apartamos los efectos sociales que genera el consumo, y lo visualizamos como una empresa generadora de fuentes de ingreso, se puede decir que el mercado es extenso, pues la gran mayoría de la población indica que por lo menos una vez por mes consume cierto tipo de bebida alcohólica, esto es el 56,85%, lo cual conlleva a ser una de las ideas de negocio que más ingresos genera pues cada vez son más jóvenes los que acceden a este tipo de productos.

### **4.4 4.4 ANÁLISIS FODA**

#### **4.4.1 4.4.1 Hoja de trabajo FODA**

Con la información recopilada se puede diseñar la hoja de trabajo FODA, misma que estará sustentada con la información del análisis realizado (Interno y externo), en la mencionada hoja se describirá los factores tales como las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, con dicha información se podrá elaborar la priorización de la variables, actividad que se lo realizará mediante el empleo de la matriz de Holmes, herramienta de gran ayuda para poder escoger los principales factores que interviene en el desarrollo de las actividades, así como también identificar los factores que inducen a en el surgimiento del problema.

Tabla 28: Hoja de trabajo FODA

<b>FACTORES EXTERNOS</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Innovación tecnológica	Inestabilidad Política
Elevado consumo de bebidas alcohólicas en el sector	Crisis Económica
	Creación de nuevos impuestos
	Elevado índice de desempleo
	Alza de precio en los bienes y servicios (inflación)
	Elevado índices de importaciones de productos afines a los de la empresa
	Desconocimiento de la marca en la zona de impacto
	Presencia de productos sustitutos
	Presencia de una marca predominante en el mercado
	Costos elevados de insumos y materias primas
	Poca demanda de los productos que oferta la empresa
<b>FACTORES INTERNOS</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Cuenta con un organigrama bien definido	No se realiza Investigación de mercado
Excelente clima laboral	Directivos desconocen del manejo de herramientas gerenciales
Amplia gama de productos	Ausencia de un plan estratégico que permita planificar las actividades
Buena calidad de los productos	Falencias en el manejo del proceso administrativo
Precios acordes a la realidad económica del país	No cuenta con una imagen corporativa definida
Cuenta con capital propio	Baja participación en el mercado
Tecnología de punta	Reducido posicionamiento de sus productos
	Deficiente manejo de la publicad de ILA S.A
	No goza de la aceptación en el mercado
	Limitados canales de distribución

Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

Tabla 29: Priorización de las Fortalezas

N°	FACTORES								TOTAL	%	UBICACIÓN
		Cuenta con un organigrama bien definido	Excelente clima laboral	Amplia gama de productos	Buena calidad de los productos	Precios acordes a la realidad económica del país	Cuenta con capital propio	Tecnología de punta			
		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7			
F1	Cuenta con un organigrama bien definido	1	0,5	0	0,0	1,0	1	0,5	3	15,00%	4
F2	Excelente clima laboral	0,5	1	0	0	0,5	1	0,5	2,5	12,50%	4
F3	Amplia gama de productos	1	1	1	0,5	0,5	0,5	0	3,5	17,50%	2
F4	Buena calidad de los productos	1	1	0,5	1	0,5	0,5	1	4,5	22,50%	1
F5	Precios acordes a la realidad económica del país	0	0,5	0,5	0,5	1	1	1	3,5	17,50%	3
F6	Cuenta con capital propio	0	0	0,5	0,5	0	1	0,5	1,5	7,50%	6
F7	Tecnología de punta	0,5	0,5	0	0	0	0,5	1	1,5	7,50%	7
									20	100,00%	

Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila



Tabla 30: Priorización de las Oportunidades

N°	FACTORES			TOTAL	%	UBICACIÓN
		Innovación tecnológica	Elevado consumo de bebidas alcoholicas			
O1	Innovación tecnológica	0,5		0,5	50,00%	2
O2	Elevado consumo de bebidas alcoholicas		0,5	0,5	50,00%	1
				1	100,00%	

Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

Tabla 31: Priorización de las Debilidades

N°	FACTORES											TOTAL	%	UBICACIÓN
		No se realiza Investigación de mercado	Directivos desconocen del manejo de herramientas gerenciales	Ausencia de un plan estratégico que permita planificar las actividades	Falencias en el manejo del proceso administrativo	No cuenta con una imagen corporativa definida	Baja participación en el mercado	Reducido posicionamiento de sus productos	Deficiente manejo de la publicidad de ILA S.A	No goza de la aceptación en el mercado	Limitados canales de distribución			
D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10					
D1	No se realiza Investigación de mercado	0,5	0	0,5	1	0	0,0	0,5	0	0,5		3	6,67%	
D2	Directivos desconocen del manejo de herramientas gerenciales	0,5	0	0,5	1	0,5	0	0	0	0,5		3	6,67%	
D3	Ausencia de un plan estratégico que permita planificar las actividades	1	1	0,5	0,5	0	1	0,0	1			5,5	12,22%	
D4	Falencias en el manejo del proceso administrativo	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0,5	0	1		4	8,89%	
D5	No cuenta con una imagen corporativa definida	0	0	0,5	0,5	0	0,5	0,5	1	0,5		3	6,67%	
D6	Baja participación en el mercado	1	0,5	1	0,5	1	0,5	1	1	1		7,5	16,67%	1
D7	Reducido posicionamiento de sus productos	1	1	0	1	0,5	0,5	1	0,5	1		6,5	14,44%	3
D8	Deficiente manejo de la publicidad de ILA S.A	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0	0	0,5			3,5	8%	
D9	No goza de la aceptación en el mercado	1	1	1	1	0,5	0	0,5	1	1		7	16%	2
D10	Limitados canales de distribución	0,5	0,5	0	0	0,5	0	0	0,5	0		2	4%	
												45	100,00%	

Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila



#### 4.4.1.1 Principales factores que Intervienen en las actividades de ILA S.A

Realizado la priorización de los principales factores mediante el empleo de la matriz de HOLMES se llegó a determinar cuáles son aquellos que más afectan en el desarrollo de la problemática, en tal virtud se puede decir que los factores principales son:

Tabla 33: Principales factores de ILA S.A

N°	FORTALEZA	%
1	Buena calidad de los productos	22,50%
2	Amplia gama de productos	17,50%
3	Precios acordes a la realidad económica del país	17,50%

N°	OPORTUNIDADES	%
1	Elevado consumo de bebidas alcoholicas	50,00%
2	Innovación tecnológica	50,00%

N°	DEBILIDADES	%
1	Baja participación en el mercado	16,67%
2	No goza de la aceptación en el mercado	15,56%
3	Reducido posicionamiento de sus productos	14,44%

N°	AMENAZAS	%
1	Costos elevados de insumos y materias primas	17,12%
2	Desconocimiento de la marca en la zona de impacto	16,22%
3	Presencia de una marca predominante en el mercad	12,61%

Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

#### 4.4.2 Matriz FODA

Ubicado los factores de mayor representatividad para la empresa ILA S.A se procede a realizar la respectiva matriz, misma que contendrá las estrategias FO, DO, FA, DA mismas que permitirá la consecución de los objetivos institucionales así como también las metas propuestas.

Tabla 34: Matriz FODA ILA S.A

		<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>	
		<b>F1</b>	Buena calidad de los productos	<b>D1</b>	Baja participación en el mercado
		<b>F2</b>	Amplia gama de productos	<b>D2</b>	No goza de la aceptación en el mercado
		<b>F3</b>	Precios acordes a la realidad económica del país	<b>D3</b>	Reducido posicionamiento de sus productos
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>ESTRATEGIAS-FO</b>		<b>ESTRATEGIAS-DO</b>	
<b>O1</b>	Elevado consumo de bebidas alcoholicas	<b>O1-F1:</b> Fomentar el conocimiento de la maraca mediante la participación de ferias, auspicio de espectaculos artisticos y demas actividades, medinate degustaciones y muestras gratis		<b>O1-D1:</b> Realizar promociones para los distribuidores de gran escala, así como tambien para el cliente final, es decir implentar en la tapa la promoción vales otra, en el 30% de las botellas producidas	
<b>O2</b>	Innovación tecnológica	<b>O2-F2:</b> Mediante el uso de la tecnología fomentar la innovación de productos, es decir dar al cliente nuevas opciones de productos de licores suves y fuertes		<b>O2-D2:</b> Diseñar campañas digitales agresivas para dar a conocer la marca en el mercado y así poder fidelizar al cliente con los productos de ILA S.A	
<b>AMENAZAS</b>		<b>ESTRATEGIAS-FA</b>		<b>ESTRATEGIAS-DA</b>	
<b>A1</b>	Costos elevados de insumos y materias primas	<b>F2-A1:</b> Establecer un distribuidor zonal, mismo que se encargara de realizar visitas periodicas y constantes para ofertar los productos de ILA S.A. ademas de buscar nuevas opciones de proveedores de insumos y materias primas.		<b>A1-D3:</b> ILA S.A deberá entregar a sus distribuidores zonales, premios y obsequios por las metas alcanzadas	
<b>A2</b>	Desconocimiento de la marca en la zona de impacto	<b>F1-A2:</b> Dar auspicio a todas las actividades conmemorativas de las principales localidades de la zona de impacto, a fin de promocionar la marca.		<b>A2-D1:</b> Fidelizar a los clientes con los que cuenta la empresa ILA S.A por medio de la entrega de subenirs por la compra de un producto en particular	
<b>A3</b>	Presencia de una marca predominante en el mercado	<b>F3-A3:</b> Dar a los distribuidores atractivos margenes de rentabilidad, a mas de las promociones y descuentos, mediante la estrategia de 5X4		<b>D1-A3:</b> Realizar estudios de mercado para determinar las preferencias en cuanto al consumo de un peoducto en particular.	

**Fuente:** (ILA S.A, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafila

## **4.5 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING**

### **4.5.1 Objetivo General del Plan de Marketing**

- Incrementar la participación de la empresa ILA S.A en el mercado, así como también introducir en la mente del consumidor la marca de los productos que oferta la entidad en la zona de impacto.

### **4.5.2 Objetivos Específicos del Plan de Marketing**

#### **Objetivos desde la perspectiva financiera**

1. Incrementar en un 35% los índices de ventas de ILA S.A durante el año 2018.
2. Establecer políticas empresariales que permitan la reducción de los costos directos e indirectos en la producción de sus productos.

#### **Objetivos desde la perspectiva de los clientes**

1. Ampliar su cartera de clientes en la zona de impacto.
2. Fidelizar al cliente mediante la implementación de estrategias que permitan incentivar el consumo de los productos de ILA S.A.

#### **Objetivo desde la perspectiva de crecimiento y aprendizaje**

1. Realizar permanentemente cursos de capacitación para el personal de producción a fin de conseguir la mejora continua en sus procesos.

#### **Objetivo desde la perspectiva de posicionamiento**

1. Ampliar la cartera de productos de la empresa ILA S.A mediante el lanzamiento de un nuevo producto al mercado actual.
2. Entregar un valor añadido en los productos que actualmente la empresa oferta en el mercado.
3. Diseñar estrategias que conlleven a mejorar la ubicación de la empresa en el mercado actual.

## **4.6 ESTRATEGIAS**

Delimitados los objetivos, tanto General como específicos, se procede a diseñar la estrategias, mismas que estarán enmarcadas a dar solución a la problemática detectada, para lo cual se ha creído oportuno hacerlo desde varias perspectivas mismas que son la Financiera, de Clientes, de Crecimiento y Posicionamiento, factores de gran interés para la empresa, pues, son estos factores los que inciden de forma directa en el normal desarrollo de las actividades de la empresa ILA S.A.

### **4.6.1 Estrategias para la consecución del objetivo general**

#### **4.6.1.1 Estrategia N° 1 Incrementar su participación en el mercado**

ILA S.A para incrementar su participación en el mercado a más de posicionar su marca en la mente del consumidor deberá aplicar estrategias que conlleven a la identificación de la empresa en el mercado, para ello se debe recurrir al diseño de material POP, mismos que deberán ser entregados de forma directa en aquellos lugares de mayor concurrencia de personas.

#### **Descripción de la estrategia**

La empresa para poder tener un mayor impacto y una fácil recordación de su marca o productos que oferta en la mente del consumidor, deberá planificar el diseño de material POP, mismo que podrían ser llaveros, camisetas, carpetas, cuadernos, calendarios, stickerts, afiches, muestras gratis, en fin todo aquello que garantice una eficiente captación de nuevos consumidores, dicho material debe ser entregado en todos aquellos lugares que garanticen mayor concurrencia de personas, tales como: Centros comerciales, ferias artesanales, plazas, eventos artísticos etc. Esta actividad se la deberá realizar por intermedio de una agencia de modelos, quienes serán las encargadas de la entrega con la finalidad de llenar mayor expectativa en los potenciales consumidores y así poder ampliar su cartera de clientes y con ello incrementar sus niveles de ventas y por ende de rentabilidad.

#### **4.6.1.2 Estrategia N° 2 Participación en Eventos Artísticos**

Auspiciar eventos artísticos en ferias de inclusión o de conmemoración de fechas importantes para la ciudad.

##### **Descripción de la estrategia**

ILA S.A para garantizar la aplicación de la estrategia debe dar auspicio a todo espectáculo público que se realice en la zona de impacto, con ello se podrá llegar a un gran número de potenciales clientes, pues al saber que ILA S.A se compromete con el desarrollo local gozará de la aceptación y confianza en el mercado,

#### **4.6.1.3 Estrategia N° 3 Incluir en el programa de fiestas**

Formar parte del programa de fiestas de la ciudad, mediante la organización de un espectáculo artístico gratuito.

##### **Descripción de la estrategia**

La fecha de mayor significancia para la ciudad es la fiesta de las Flores y las Frutas, festividad que por lo general se lo realiza por la temporada de carnaval, misma que goza de la aceptación de todo el país, es por ello que en esa época la ciudad acoge a todos los turistas provenientes de cada rincón del Ecuador, por tal razón ILA S.A deberá organizar un evento artístico de gran jerarquía en donde a más de promocionar su marca podrá entregar muestras gratis de los productos que oferta la empresa, y así poder llegar a la mente del consumidor e incluso dar a conocer en el mercado de la zona centro del país.

#### **4.6.2 Estrategias para la consecución de los objetivos específicos**

##### **4.6.2.1 Objetivo N° 1 desde la perspectiva financiera**

Incrementar en un 35% los índices de ventas de ILA S.A durante el año 2018.



#### **4.6.2.1.1 Estrategia N° 1 Ampliación de Pagos**

Entregar mayores incentivos a los grandes distribuidores mediante la ampliación de los tiempos de pago en las compras realizadas a crédito.

##### **Descripción de la estrategia**

ILA S.A para incrementar sus índices de ventas otorgará líneas de crédito en toda la gama de productos que oferta la empresa, es decir que los distribuidores podrán tener mayor espacios de tiempo para el pago de sus facturas, sin el cobro de intereses, esto permitirá para que dichas distribuidoras no trabajen con su capital propio, pues tendrán que cancelar sus obligaciones con ILA S.A después de la venta del producto al cliente final.

#### **4.6.2.1.2 Estrategia N° 2 Promociones y Descuento**

Establecer de manera mensual promociones y descuentos en toda la cartera de productos que oferta la empresa.

##### **Descripción de la estrategia**

Los distribuidores podrán acceder a las distintas promociones y descuentos que la empresa realice a fin de incentivar la compra, es decir por la compra de una cierta cantidad de producto, ILA S.A entregará una caja adicional completamente gratis, según sea el caso, con esta medida se garantizará un mayor índice de rentabilidad para el distribuidor y con ello la confianza hacia la empresa, esta medida generará mayor atracción al distribuidor y fomentará el consumo de los productos de la empresa, a más de ello entre los distribuidores se realizará rifas anuales de paquetes turísticos, artículos de línea blanca, con la finalidad de fidelizar a los principales canales de distribución que posee la empresa

#### **4.6.2.1.3 Estrategia N° 3 Estrategias POP**

Ubicar stands promocionales de los productos de ILA S.A en las instalaciones de los principales distribuidores de la zona, con modelos y material POP.

### **Descripción de la estrategia**

El contacto directo con el cliente final es de gran importancia para la empresa, en tal virtud se ha creído conveniente la ubicación de stands promocionales, para tal efecto se deberá entregar muestras gratis del producto en envases diseñados específicamente para dicho fin, a más de las degustaciones efectuadas en el establecimiento, de igual forma la entrega de material POP que garantice una fácil recordación de la marca.

#### **4.6.2.2 Objetivo N° 2 desde la perspectiva financiera**

Establecer políticas empresariales que permitan la reducción de los costos directos e indirectos en la producción de sus productos.

##### **4.6.2.2.1 Estrategia N° 1 Materias Primas**

Revisar y solicitar de manera mensual proformas para estudiar las mejores opciones en el aprovisionamiento de las materias primas.

### **Descripción de la estrategia**

Con dicha medida se podrá analizar las mejores opciones en cuanto al aprovisionamiento de los insumos y materias prima que se necesita para la elaboración de los productos que oferta ILA S.A, a más de ello solicitar al departamento Financiero lleve un historial del consumo de los gastos indirectos efectuados en un cierto periodo de tiempo (un mes), con ello se podrá verificar la existencia de variaciones y buscar las medidas correctivas o estrategias de control en caso existiera incrementos que no estén acordes con la producción.

#### **4.6.2.3 Objetivo N° 1 desde la perspectiva de los clientes**

Ampliar su cartera de clientes en la zona de impacto.

##### **4.6.2.3.1 Estrategia N° 1 Participación en el Mercado**

Establecer alianzas comerciales con las principales cadenas de supermercados de la zona

### **Descripción de la estrategia**

El departamento de comercialización deberá diseñar una oferta económica atractiva, misma que será entregada a las principales cadenas de supermercados de la región, tales como Supermaxi, Aki, Tia, Mi comisariato, entre otras, en dicho documento deberá constar la imagen corporativa de ILA S.A, así como también los márgenes de descuento, las promociones y regalías que la empresa entregara a dichas corporaciones, con esta medida se podrá acceder a nuevos nichos de mercado.

#### **4.6.2.4 Objetivo N° 2 desde la perspectiva de los clientes**

Fidelizar al cliente mediante la implementación de estrategias que permitan incentivar el consumo de los productos de ILA S.A.

##### **4.6.2.4.1 Estrategia N° 1 Promoción VALE POT OTRA**

Para incrementar la cartera de clientes y fidelizar a los mismos se deberá fomentar el consumo de los productos que oferta la empresa mediante la promoción de VALE POR OTRA.

### **Descripción de la estrategia**

Mediante el constante y permanente consumo de los productos que oferta la empresa se podrá garantizar una fácil recordación de la marca, es por ello que ILA S.A ha creído oportuno colocar en el 45% de su producción, la tapas con la palabra VALE POR OTRA, con esta medida se induce para que el cliente consuma de forma seguida los productos, la entrega de las promociones validas se las podrá realizar en los mismo lugares de compra, dicha estrategia tendrá una cierta temporalidad así como también la disminución periódica en el porcentaje de la producción asignada a la promoción.

#### **4.6.2.5 Objetivo N° 1 desde la perspectiva de crecimiento y aprendizaje**

Realizar permanentemente cursos de capacitación para el personal de producción a fin de conseguir la mejora continua en sus procesos.

#### **4.6.2.5.1 Estrategia N° 1 Capacitación al personal**

La empresa deberá enviar al talento humano del área de producción a cursos de capacitación y de especialización dentro y fuera del país, con la finalidad de mejorar los modelos y formas de producción así como también a capacitarse en temas relacionados a la optimización de procesos.

##### **Descripción de la estrategia**

ILA S.A por ser una empresa con una larga trayectoria en el mercado zonal, mantiene nexos comerciales con empresas locales y de Colombia, por esta razón la entidad podrá planificar con el apoyo de dichas empresas capacitaciones permanentes sobre el manejo de los insumos y materias primas, así como también en el aprendizaje de nuevas fórmulas para el surgimiento de nuevos productos. Por otra parte ILA S.A deberá planificar cursos de capacitación en temas relacionados a la mejora continua de los procesos, lo cual inducirá para que sus recursos sean optimizados de mejor manera y así la empresa pueda alcanzar los objetivos y metas propuestas.

#### **4.6.2.6 Objetivo N° 1 desde la perspectiva de posicionamiento**

Ampliar la cartera de productos de la empresa ILA S.A mediante el lanzamiento de un nuevo producto al mercado actual.

##### **4.6.2.6.1 Estrategia N° 1 Estudio de Mercado**

Establecer los gustos y preferencias de la población mediante el diseño de un estudio de mercado con la finalidad de establecer los gustos y preferencias de la población.

##### **Descripción de la estrategia**

El personal de ILA S.A al contar con la debida capacitación y formación, podrá acceder al diseño de nuevas fórmulas que den origen al nacimiento de nuevos productos, mismos que deberán ser introducidos en el mercado mediante campañas agresivas de publicidad,

esto con la finalidad de que el producto sea reconocido por los potenciales clientes como un producto de la patente de ILA S.A y así fidelizar al cliente con dicho producto, mismo que contará con la calidad que el mercado amerita.

#### **4.6.2.7 Objetivo N° 2 desde la perspectiva de posicionamiento**

Entregar un valor añadido en los productos que actualmente la empresa oferta en el mercado

##### **4.6.2.7.1 Estrategia N° 1 Venta Cruzada**

Anexar en cada botella artículos que el cliente pueda hacer uso en su diario vivir, o a su vez en reuniones con amigos.

#### **Descripción de la estrategia**

ILA S.A deberá realizar alianzas comerciales con aquellas empresas que distribuyan artículos como fosforeras, juegos de cartas, esferográficos entre otros, esto con la finalidad de poder anexar a sus productos dichos artículos, deberán estar diseñados con el logo de la empresa y demás datos informativos de la entidad con la finalidad de poder tener un mayor poder de recordación de la marca en la mente del consumidor.

##### **4.6.2.7.2 Estrategia N° 2 Venta Cruzada**

Por la compra de una caja de cualquier producto de la marca ILA S.A entregar al cliente hieleras de cristal.

#### **Descripción de la estrategia**

La empresa ILA S.A con la finalidad de fidelizar a sus cliente y de igual forma incentivar el consumo al por mayor de los productos que oferta entregara de forma gratuita un set

de hieleras de cristal completamente gratis por la compra de mínimo una caja de cualquier producto de la marca, con ello se podrá generar un incremento en las ventas y por ende mejorar su posicionamiento en el mercado local y regional.

#### **4.6.2.8 Objetivo N° 3 desde la perspectiva de posicionamiento**

Diseñar estrategias que conlleven a mejorar la ubicación de la empresa en el mercado actual.

##### **4.6.2.8.1 Estrategia N° 1 Consultoría**

Aplicar Benchmarking Competitivo en el mercado local y regional.

#### **Descripción de la estrategia**

La empresa con la finalidad de mejorar su ubicación en el mercado local debe implementar esta herramienta, pues la misma resulta de singular importancia cuando en la zona existe una competencia agresiva, esta actividad permite comparar ciertos aspectos con los competidores más directos o con quienes lideran el mercado sobre un determinado producto, actividad que se la realiza con la finalidad de identificar potenciales nodos críticos en la producción, distribución o comercialización de los productos que oferta ILA S.A, sin embargo cabe indicar que dicha herramienta es un poco difícil de aplicar pues los candados que existen en cuanto al acceso de la información limita el accionar, no obstante su aplicabilidad deberá ser realizada a la brevedad posible.

### **4.7 COMPONENTES DEL MARKETING MIX**

Para que las estrategias planteadas en el Plan de Marketing tengan los resultados deseados, se deberá asociar la estructura del plan con las variables que intervienen en el Marketing Mix, a las cuales se las conoce o identifica como las cuatro Ps, mismas que comprenden lo que es el Producto, Plaza, Precio y Promoción, la combinación de estos factores por regla general se encaminan al mercado objetivo al cual se pretende acceder o en el cual se desarrolla.

Tabla 35: Variables del Mix de Marketing

<b>PRODUCTO</b>	Es todo aquello que se puede ofertar en un mercado específico
<b>PRECIO</b>	Representa la unidad de valor por la adquisición de un producto o servicio
<b>PLAZA</b>	Son los mecanismos mediante los cuales un producto llega al consumidor final
<b>PROMOCIÓN</b>	Estrategias o mecanismos que se utilizan para dar a conocer la existencia de la empresa

**Fuente:** (ILA S.A, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafla

#### 4.7.1 Producto

Es todo lo que la empresa produce y oferta en el mercado con la finalidad de satisfacer las necesidades del consumidor, la empresa posee una amplia gama de productos mismos que gozan de gran calidad y presentación, dentro de los principales productos se puede mencionar los siguientes:

ILA S.A a sus productos los tiene segmentados por categorías mismas que se detallan a continuación, para en lo posterior desglosar cada una de las categorías.

- Ron
- Licores de sabores
- Aguardiente de caña
- Anisados
- Vino
- Vodka
- Licor seco agave
- Cremas para cocteleria

Tabla 36: Productos ILA S.A

PRODUCTOS ILA S.A		
RON	TROVADOR ORO	
	TROVADOR BLANCO	
LICORES DE SABORES	D'BRANDY COCO	
	D'BRANDY LIMON	
	D'BRANDY DURAZNO	
	D'BRANDY SANDIA	
AGUARDIENTE DE CAÑA	PICHON FAJA NEGRA	
	CAÑA MONTUBIA	
ANISADOS	BERRACO	
	TRES CORONAS	
	LAS PUNTAS	
VINO	VINO DE FRUTAS	
	VINO DE FRUTAS PARA COCINA	
VODKA	BAKÚ	
LICOR SECO AGAVE	GUEY	
CREMAS PARA COCTELERIA	AMARETTO	
	TRIPLE SEC	
	CURACAO BLUE	
	MANZANA	
	MARACUYÁ	
	MENTA	
	MORA	
	DURAZNO	
	SANDIA	
	LIMONCELLO	
	COCO	
	CACAO	

Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafra



#### **4.7.1.1 Niveles del Producto**

La empresa posee dos niveles de productos, la primera guarda estrecha relación con el llamado:

**Producto Básico.-** se lo conoce de esta forma pues su funcionabilidad por lo general satisface esencialmente la necesidad del cliente.

**Producto Real.-** Se denomina de esta manera porque las empresas garantizan en cada una de las compras las características y atributos a más de las condiciones propias de cada producto que comercializa y/o produce, permitiendo con ello llegar a la completa satisfacción del consumidor.

#### **4.7.1.2 Ciclo de vida del Producto**

Actualmente los productos que produce y comercializa ILA S.A pasan por la etapa de crecimiento, dicha aseveración está sustentada en el análisis efectuado con los diferentes departamentos de la empresa, mismo que denota el grado de satisfacción que posee el cliente al consumir un determinado producto de la amplia gama que posee, logrando con ello a establecer que ILA S.A cumple con las expectativas y exigencias del mercado, sin embargo los márgenes de venta se ven mermados por otros factores diferentes a los procesos de producción, llegando a la conclusión los principales directivos de la empresa que ILA S.A a manifestar que la entidad logró sobrellevar la etapa de introducción en el mercado.

#### **4.7.1.3 Estrategias del ciclo de vida del Producto**

En un entorno que se caracteriza por el elevado índice de consumo, los clientes cada vez realizan compras de productos en grandes cantidades. Sin saber o conocer que dichos productos posee un ciclo de vida. De igual forma se conoce que productos de edad avanzada, de larga permanencia en el mercado, con el paso del tiempo tienden a volverse menos populares, mientras que por el contrario, la demanda de nuevos productos, más modernos o actuales, normalmente aumenta muy rápidamente después de su lanzamiento.

Una vez entendido el concepto de lo que implica el ciclo de vida de un producto los directivos de ILA S.A deberán encaminar todo su contingente con la única finalidad de minimizar los efectos de dichos factores, y muy por el contrario los mismos tendrán que ser aprovechados en beneficio propio, por tal razón ILA S.A diseñara estrategias de producto que conmine a la organización a la consecución de sus objetivos y metas propuestas, es por ello que se plantea los siguientes tipos de estrategias:

#### **4.7.1.3.1 Estrategias de penetración en el mercado**

Las Estrategias de Penetración de Mercados, llamadas también Estrategia de crecimiento empresarial son aquellas que tienen la particularidad de incrementar los índices de venta de aquellos productos ya existentes sin modificar o alterar las características de los mismos, en tal virtud ILA S.A deber aplicar ciertas estrategias que conlleven a dicho fin, para ello ha creído oportuno tomar en consideración ciertos aspectos como:

- Mejorar la calidad del producto final, añadir nuevas características Añadir nuevos modelos y productos flanqueadores (productos de diferentes tamaños, sabores).
- Ingresar a nuevos nichos de mercado.
- Incrementar la cobertura de distribución e ingreso en nuevos canales de distribución.
- Cambio en la publicidad, de dar a conocer el producto a crear preferencia por el producto.
- Baja en el precio para atraer al siguiente nivel de compradores sensibles al precio.

#### **4.7.1.3.2 Estrategias desarrollo del producto**

A este tipo de estrategias se los denomina también como de crecimiento, ya que son las encargadas de encaminar la introducción de nuevos productos en el mercado, en tal virtud para ILA S.A resulta ser de gran importancia su correcta formulación pues será esta herramienta la que permitirá ampliar su mix del producto, la eficiencia de dichas estrategias deberán estar sustentadas en ciertas características tales como:

- Modificación o adaptación de los productos actuales, con nuevas características o atributos

- Rejuvenecimiento de la línea de productos, restableciendo la competitividad funcional o tecnológica
- Extensión de la mezcla de productos con nuevos productos
- Desarrollo de nuevos productos innovadores
- Creación de diferentes niveles de calidad, para diferentes segmentos
- Adquisición de una línea de productos comprando a un competidor (integración horizontal)

#### **4.7.1.4 Branding**

Se conoce al BRANDING como la creación de la marca de una empresa, con la finalidad de resaltar el poder y el impacto de la misma en un mercado específico, para lo cual se deberá resaltar los atributos y valores de dicha marca, permitiendo con ello la percepción de manera rápida y fácil por parte de los consumidores.

La aplicabilidad del BRANDING en la empresa ILA S.A, resulta ser la prioridad número uno, pues por intermedio del diagnóstico realizado mediante la aplicación de las encuestas se pudo llegar a la conclusión de que la marca no es muy conocida en el mercado factor que incide forma directa en las actividades de la empresa, limitando con ello el accionar de la misma, por tal razón en la creación del BRANDING, se deberá poner mayor énfasis en aspectos relacionados a:

- Marca
- Nombre o fonotipo
- Logotipo
- Slogan

##### **4.7.1.4.1 Marca**

Representa aquel distintivo que la empresa tendrá como factor diferencial con sus principales competidores, con lo cual se podrá entregar exclusividad a toda la gama de productos que oferta la empresa, actualmente la empresa cuenta con una marca ya establecida, no obstante se deberá rediseñar ciertos aspectos para que esta pueda tener una mejor recordación en la mente del consumidor.

Tabla 37: Factores de la Marca ILA S.A

CARACTERÍSTICA	APLICACIÓN
Que sea corta y fácil de leer y pronunciar	ILA S.A
Que asocie al producto	Se asocia a la naturaleza del negocio
Facil de recordar	Por su componetes resulta ser de fácil recordación
Que sea eufónica	Resulta ser atractivo al oído
Distinta a marcas competidoras	No existe nombre similar en el mercado

**Fuente:** (ILA S.A, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafila

#### 4.7.1.4.2 Nombre o fonotipo

Es la representación de forma verbal que posee la marca, mediante este factor se puede facilitar la introducción del nombre en la mente del consumidor, en el caso de la empresa el nombre o fonotipo es creado con la finalidad de identificar a la marca con la música es por ello que se puede expresar lo siguiente:

Tabla 38: Nombre o Fonotipo de la empresa

ITEM	DESCRIPCIÓN
<b>I</b>	Hace Referencia a Industria
<b>L</b>	Se refiere a la naturaleza del negocio Licorera
<b>A</b>	Refiere a Asociadas
<b>S</b>	Estado Societario
<b>A</b>	Anónima

**Fuente:** (ILA S.A, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafila

En consecuencia las siglas anteriormente descritas resulta ser de fácil recordación, a más de ello identifica la marca con la razón de ser de la empresa “Industria Licorera Asociados Sociedad Anónima”

#### 4.7.1.4.3 Logotipo

Otro componente del Branding y quizás uno de los de mayor impacto es el logotipo de la empresa, en el caso de ILA S.A posee un logotipo que causa gran impacto visual, la sobriedad de los colores que predominan permite que se genere un logotipo de singular elegancia y atractivo visual.

Figura 38: Logotipo ILA S.A



#### 4.7.1.4.4 Slogan

Consiste en aquella palabra o frase que conlleva a una fácil recordación de la empresa, por lo general dicha expresión representa la naturaleza del negocio de la entidad, por tal razón el slogan será un complemento ideal para un eficaz diseño de logotipo.

*EL PLACER POR LO EXQUISITO*

La calidez y finura de sus productos induce para que el consumo de los mismos sea un placer al degustar, por esa razón el slogan empresarial se acopla de manera ideal al logotipo.

#### 4.7.2 Precio

De las variables que intervienen en la conformación del Mix de Marketing esta es la que se asocia con la producción de ingresos, mientras que las demás inducen a la generación de gastos y costos, es por ello que la entidad deberá dar un uso adecuado al mecanismo técnico para el cálculo de los precios de venta, pues de esta correcta aplicación se podrá determinar si la empresa incurre en pérdidas o ganancias, no obstante dicho calculo

deberá estar enmarcado en la realidad económica del sector, pues por ser una variable flexible está supeditada que los precios varíen según el comportamiento del mercado.

Generalmente al momento de aplicar la técnica para el cálculo de los precios basados en el coste y el margen deseado, se incurre en un error al emplear la siguiente expresión:

$$\text{Precio} = \text{Coste} + (\text{Coste} \times \% \text{ Margen})$$

Si dicha expresión matemática la aplicamos a un caso práctico se tendrá que:

$$\text{Precio} = 100 + (100 \times 0,20)$$

$$\text{Precio} = 100 + 20$$

$$\text{Precio} = 120$$

Ahora, si basamos el cálculo de los precios en los mismos factores como coste y margen deseado, obtendremos un valor más real, y diferente al anteriormente calculado para lo cual se deberá aplicar la siguiente relación matemática, misma que entregara el precio real.

$$\text{Precio} = \frac{\text{Coste}}{(1 - \% \text{ Margen})}$$

Aplicando a la expresión los mismos valores que en el caso anterior, se obtiene lo siguiente:

$$\text{Precio} = \frac{100}{(1 - 0,20)}$$

$$\text{Precio} = 125$$

Este valor representaría el precio de venta al público de un determinado producto, por tal razón ILA S.A empleará este sistema, pues representa ser el más real y el que más se acerca a los intereses de la empresa, para denotar la diferencia entre la aplicación de las dos técnicas se expone un cuadro comparativo de dichos valores obtenidos.

Tabla 39: Relación comparativa entre las técnicas aplicadas

DESCRIPCIÓN	MAL	BIEN
COSTE	\$ 100,00	\$ 100,00
% MARGEN	20%	20%
<b>PRECIO DE VENTA</b>	<b>\$ 120,00</b>	<b>\$ 125,00</b>
DESCUENTO 10%	\$ 12,00	\$ 12,50
<b>MARGEN TRAS 10% DE DESCUENTO</b>	<b>\$ 8,00</b>	<b>\$ 12,50</b>
DESCUENTO 20%	\$ 24,00	\$ 25,00
<b>MARGEN TRAS 20% DE DESCUENTO</b>	<b>-\$ 4,00</b>	<b>\$ 0,00</b>

Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafra

#### 4.7.2.1 Estrategias de Precio

ILA S.A para poder garantizar un mayor y mejor posicionamiento en el mercado debe aplicar de forma correcta los precios de venta al público pues con ello tendrá un margen para entregar a sus clientes porcentajes de descuento o aplicar promociones, a más de ello los precios deben estar focalizados en la realidad económica que vive actualmente el país, por tal razón se deberá aplicar las estrategias que se detallan a continuación:

- **Descremado de precios:** Consiste en quitar la crema de la superficie, quiere decir que al inicio del lanzamiento de un nuevo producto se lo hará con precios elevados, con la finalidad de que dichos productos sean adquiridos por aquellos clientes que realmente se interesen por la compra, una vez satisfecha la demanda de aquel sector, ILA S.A debe reducir sus precios para poder tener una mayor captación de clientes de otro estrato, en otras palabras ILA S.A puede tener la facultad de reducir su precio con la finalidad de llegar con mayor impacto a grades segmentos de mercado.
- **Estrategias de precios de prestigio:** que el producto o servicio sea de alta calidad, tenga características exclusivas o innovadoras y dé una imagen de estatus o prestigio.
- Las ofertas que la empresa entregará al cliente final estarán basadas a la temporalidad de mayor consumo, en tal virtud se deberá analizar aquellos meses

en los que la empresa refleje mayor índice en sus ventas, y así incentivar al consumidor para que efectúe compras mediante la flexibilidad de los precios, medida que permitirá captar mayor mercado.

### **4.7.3 Plaza o Distribución**

Esta variable hace referencia a los mecanismos de distribución que empleará la empresa para poder llegar al cliente final, es decir los canales por el cual un comprador de ILA S.A empleará para poder acceder a un determinado producto, es por ello que resulta muy importante para la empresa establecer el sistema más óptimo para dicho fin, existiendo un sin número de mecanismos a emplear, además de ello de existir intermediarios en la cadena de distribución ILA S.A debe definir con claridad los condicionantes para dicho fin.

#### **4.7.3.1 Estrategias de Plaza**

Por la naturaleza del negocio la empresa ILA S.A no podrá entregar su producto de forma directa al cliente final, para lo cual deberá aplicar ciertas estrategias que resulten efectivas en su accionar, es por ello que se describen parte de los mecanismos a implementar para el cometimiento de dicho fin.

- Realizar alianzas estratégicas con las principales cadenas de supermercados de la localidad y de la región.
- Ofertar los productos de la empresa mediante la creación de una tienda virtual llamadas telefónicas, envío de correos, vistas a domicilio.
- Ubicar nuestros productos en todos los puntos de ventas habidos y por haber (distribución intensiva).
- Ubicar nuestros productos solamente en los puntos de ventas que sean convenientes para el tipo de producto que vendemos (distribución selectiva).
- Ubicar nuestros productos solamente en un solo punto de venta que sea exclusivo (distribución exclusiva).

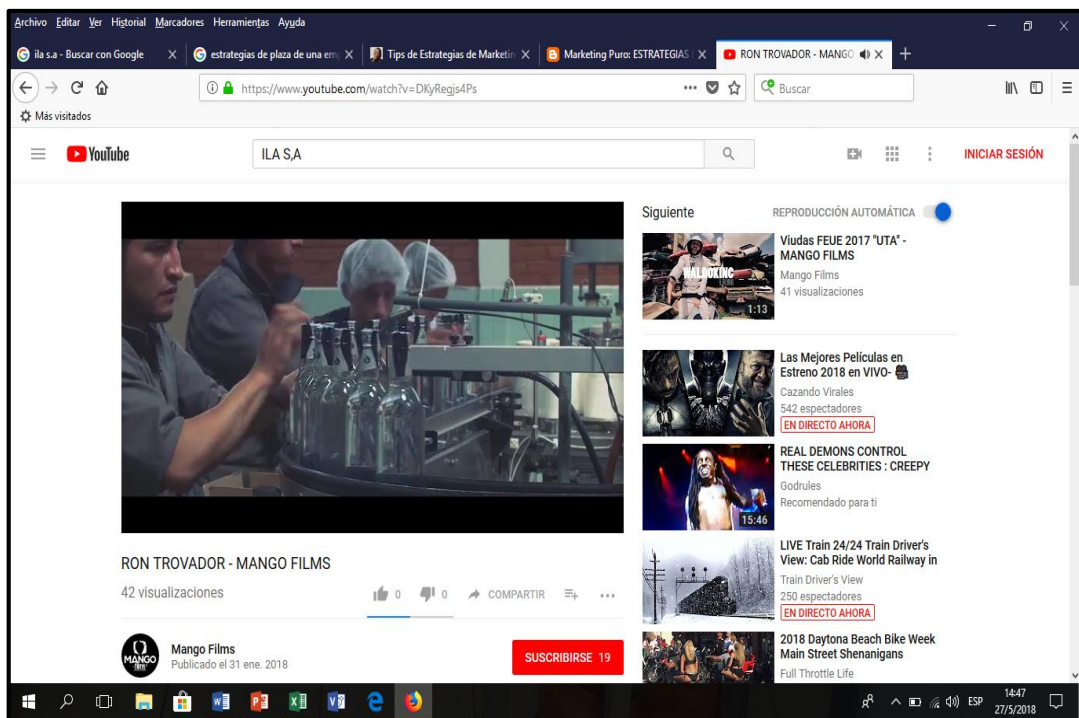


Adicional a estas estrategias ILA S.A puede emplear los siguientes mecanismos de distribución:

#### 4.7.3.1.1 Internet

La Evolución tecnológica ha conllevado para que la gran mayoría de las personas tengan de forma directa acceso al internet, lo cual implica estar al día y poseer información de primera mano en lo que se refiere a nuevas tendencias de productos, es por ello que ILA S.A deberá estructurar sus mecanismos digitales de promoción, es decir paginas sociales, páginas web entre otras, la eficiencia que posee dichas herramientas están comprobadas ya que en los actuales momentos la población cuenta por lo menos con un dispositivo de acceso a dichos portales.

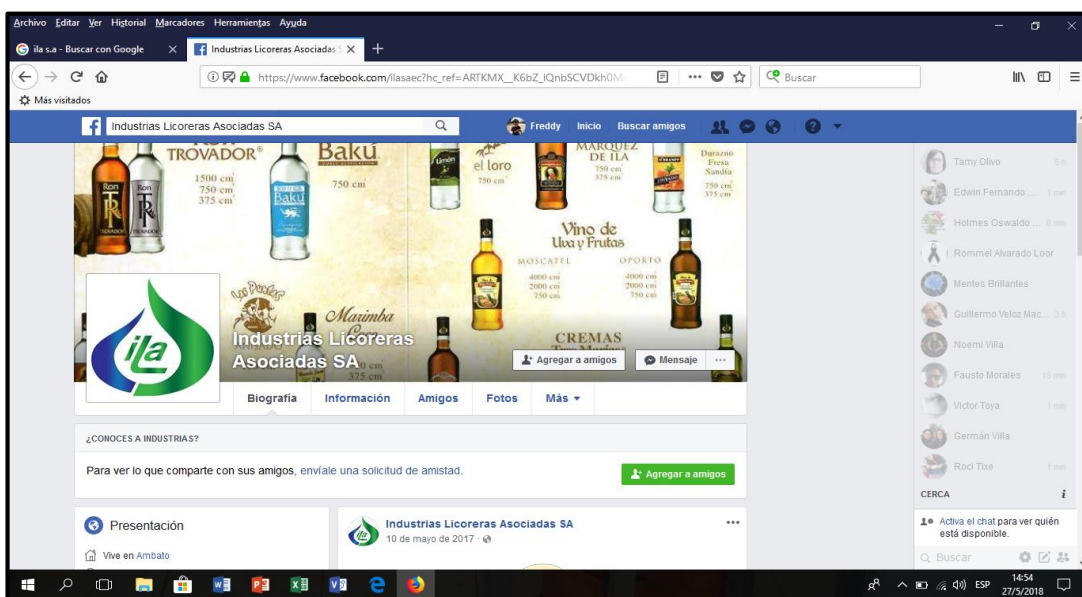
Figura 39: Canal YouTube



**Fuente:** (ILA S.A, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafila

Figura 40: Página social



**Fuente:** (ILA S.A, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafila

#### 4.7.3.1.2 Almacén móvil

ILA S.A con el afán de dar un mejor servicio y a su vez darse a conocer de forma directa con el cliente, implementara un vehículo el mismo que estará con todos los productos que la empresa oferte, dicho automotor generalmente acudirá a espectáculos artísticos o aquellos programas en los que se pueda garantizar el consumo de bebidas alcohólicas, cabe indicar que las actividades comerciales que ejecute dicha unidad estarán condicionadas a los limitantes que indica la ley, por ejemplo no venta de licor a menores de 18 años.

Figura 41: Almacén móvil



**Fuente:** (ILA S.A, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafila

#### 4.7.3.1.3 Carpas de degustación y venta

Otro de los mecanismos a implementar será la puesta en marcha de carpas degustadoras, mismas que estarán conformadas con todos los productos que oferta la empresa, se realizara la entrega de shots completamente gratis y de existir el interés por parte de un consumidor en adquirir el producto, lo podrá realizar con excelentes márgenes de descuento e inclusive acceder a promociones, dichas carpas estarán en lugares exclusivos, es decir donde exista una masiva concurrencia de personas adultas.

Figura 42: Carpa de degustación



Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

#### 4.7.4 Promoción

La promoción no es otra cosa que las habilidades que posee una empresa para dar a conocer su marca en el mercado, dicha variable permitirán recordar las bondades del producto a los consumidores, en ILA S.A se ha conformado un equipo multidisciplinario que esté al frente de dichas actividades, actividad realizada en el departamento de comercialización, mismos que son los encargados de establecer las diferentes estrategias que conlleven el éxito de la acciones.

##### 4.7.4.1 Estrategias de promoción

###### 4.7.4.1.1 Diseño de material POP

Este tipo de material sirve para dar a conocer la marca de la empresa en el mercado al que direcciona sus actividades, e incrementar su cartera de clientes, dentro de los principales productos a diseñar son los siguientes:

## Llaveros

Esta clase de producto será elaborado en material metálico con el logotipo de la empresa full color, en el anverso tendrá datos referentes a la ubicación del local, además de los números de teléfono.



## Cuadernos

En su pasta principal estará el logotipo de la empresa con su slogan, la contraportada tendrá la ubicación de la planta de producción además de toda la información referencial sobre números telefónicos, los cuadernos serán de 100 hojas de distinta clase, espiralados, cada 25 hojas existirá información sobre los productos estrella que oferta la empresa, en la parte final del cuaderno se detallarán todos los servicios que la entidad ofrece, las especificaciones de este tipo de material será el mismo o de mejor calidad a los que se encuentra en el mercado.



## **Carpetas**

Los colores de dicho material POP serán juveniles, su diseño estará basado con el logotipo y slogan de la empresa, las carpetas serán plásticas, la parte posterior de la carpeta contendrá información relacionada a los productos de la empresa, la distribución de este material se lo realizara exclusivamente a estudiantes, sean de escuelas, colegios e institutos superiores de música, esta estrategia permitirá que la marca de la empresa se posiciones en la mente del consumidor y en el mercado.



## **Camisetas**

La calidad estarán confeccionadas en material de algodón, de colores variados, el diseño será tipo polo y si cuellos, la única identificación con la empresa será el logotipo, en las camisetas tipo polo será bordado mientras que en las camisetas sin cuello será estampado.



## **Afiches**

Contendrá diseños de los principales productos y servicios de la empresa, estará elaborado en papel cloushe en colores vivos, el anverso tendrá información relacionada a la ubicación del local a más de números de contacto y de las ofertas y promociones, las medidas será de 60 X 40 cm.



#### **4.7.4.1.2 Participación en ferias**

La ciudad de Ambato se caracteriza por poseer una de las fiestas de mayor impacto a nivel nacional, es por este particular que ILA S.A deberá aprovechar esta oportunidad para promocionar su marca y a su vez compartir de forma directa con los consumidores, pues al formar parte de los auspiciantes de las festividades se adquiere la exclusividad, en tal virtud se deberá aprovechar al máximo, pues la concurrencia masiva de turistas de todo el país induce para que la población en general conozca los productos que ILA S.A oferta en el mercado.



#### **4.7.4.1.3 Televisión**

Medio de gran impacto en la población, es por ello que la empresa deberá aprovechar de este medio para poder darse a conocer en el mercado, el pautaaje será en spots de 1'30'', tiempo en el cual se dará a conocer todos los beneficios de los productos que oferta.



#### **4.7.4.1.4 Radio**

Este es el medio de mayor representatividad en la población, razón por el cual deberá aprovechar para realizar sus estrategias de promoción, la empresa deberá pautar en aquellas estaciones de cobertura regional para poder tener un mejor y amplio campo de acción, la duración del spots está calculado en 0,55' tiempo en el cual se dará a conocer todos los tributos de la marca.

#### **4.7.4.1.5 Telemarketing**

Esta estrategia conlleva a un contacto más directo con el cliente al cual pretende la empresa cautivar, para el cometimiento de dicha estrategias se utiliza el teléfono,

instrumento por el cual se puede obtener una considerable cantidad de clientes conllevando al crecimiento de su cartera y al aumento de sus índices de rentabilidad.



#### **4.8 PLAN OPERATIVO DEL MARKETING**

El plan operativo está constituido por todas aquellas actividades a ejecutar para la consecución de los objetivos, además deberán constar todas las tácticas a emplear, los recursos, el tiempo y el indicador, a continuación se detalla cada una de las actividades a realizar de acuerdo a cada objetivo y estrategia.





Tabla 40: POA Objetivo General

OBJETIVO GENERAL.-• Incrementar la participación de la empresa ILA S.A en el mercado, así como también introducir en la mente del consumidor la marca de los productos que oferta la entidad en la zona de impacto.							
N°	ESTRATEGIA	TÁCTICA	RESPONSABLE	RECURSOS	PRESUPUESTO	TIEMPO	INDICADOR
1	ILA S.A para incrementar su participación en el mercado a más de posicionar su marca en la mente del consumidor deberá aplicar estrategias que conlleven a la identificación de la empresa en el mercado, para ello se debe recurrir al diseño de material POP, mismos que deberán ser entregados de forma directa en aquellos lugares de mayor concurrencia de personas.	Establecer los lugares de mayor concentración de personas para la entrega del material POP, por ejemplo, centros comerciales, plazas, feria de autos etc.	Gerente y Comercialización	Económico	\$8.425,00	Todo el año	N° de entregas realizadas
2	Auspiciar eventos artísticos en ferias de inclusión o de conmemoración de fechas importantes para la ciudad.	Acudir a los organismos encargados de la organización de las ferias para separar con antelación un stand de 3x3 mts.	Gerente y Comercialización	Económico		Marzo y Noviembre del 2018	Contratos realizados
3	Formar parte del programa de fiestas de la ciudad, mediante la organización de un espectáculo artístico gratuito.	Acudir a la instalaciones de la municipalidad para coordinar con el presidente del comité de fiesta la incurrir de un espectáculo patrocinado por la empresa	Comercialización	Económico		Marzo y Noviembre del 2018	Programa de Fiestas

**Fuente:** (ILA S.A, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafila

Tabla 41: POA Objetivo 1 desde la perspectiva financiera

Objetivo N° 1 desde la perspectiva financiera.- Incrementar en un 35% los índices de ventas de ILA S.A durante el año 2018.							
N°	ESTRATEGIA	TÁCTICA	RESPONSABLE	RECURSOS	PRESUPUESTO	TIEMPO	INDICADOR
1	Entregar mayores incentivos a los grandes distribuidores mediante la ampliación de los tiempos de pago en las compras realizadas a crédito	Enviar a un asesor comercial a las instalaciones de los principales distribuidores con la finalidad de promover e incentivar las líneas de crédito	Gerente y Comercialización	Económico	\$830,00	Todo el año	N° de créditos
2	Establecer de manera mensual promociones y descuentos en toda la cartera de productos que oferta la empresa.	Analizar los montos de descuento con el departamento Financiero a fin de establecer los precios máximos y mínimos, a entregar a los clientes, basados en los volúmenes de venta	Gerente y Dep. Financiero	Talento Humano		Todo el año	Ventas realizadas
3	Ubicar stands promocionales de los productos de ILA S.A en las instalaciones de los principales distribuidores de la zona, con modelos y material POP.	Realizar convenios con las principales distribuidoras para que permitan la ubicación de stands promocionales, a mas de realizar degustaciones de los productos	Gerente y Dep. Comercialización	Económico y Talento Humano		Todo el año	N° de stands

**Fuente:** (ILA S.A, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafila

Tabla 42: POA Objetivo N°2 desde la perspectiva financiera

**Objetivo N° 2 desde la perspectiva financiera.-** Establecer políticas empresariales que permitan la reducción de los costos directos e indirectos en la producción de sus productos.

N°	ESTRATEGIA	TÁCTICA	RESPONSABLE	RECURSOS	PRESUPUESTO	TIEMPO	INDICADOR
1	Solicitar proformas para estudiar las mejores opciones en el aprovisionamiento de los insumos y materias primas.	Implementar en la empresa un condensado de proveedores nacionales e internacionales, con la finalidad de encontrar las mejores opciones para la empresa.	Gerente y Comercialización	Talento Humano	\$467,50	Todo el año	N° de Proveedores

**Fuente:** (ILA S.A, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafila

Tabla 43: POA Objetivo N°1 desde la perspectiva de los clientes

Objetivo N° 1 desde la perspectiva de los clientes.- Ampliar su cartera de clientes en la zona de impacto.							
N°	ESTRATEGIA	TÁCTICA	RESPONSABLE	RECURSOS	PRESUPUESTO	TIEMPO	INDICADOR
1	Establecer alianzas comerciales con las principales cadenas de supermercados de la zona	El departamento de comercialización deberá diseñar una oferta económica atractiva, misma que será entregada a las principales cadenas de supermercados de la región, tales como Supermaxi, Aki, Tia, Mi comisariato, entre otras, en dicho documento deberá constar la imagen corporativa de ILA S.A	Gerente y Comercialización	Talento Humano	No aplica	Todo el año	N° de Ventas realizadas

Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

Tabla 44: POA Objetivo N° 2 desde la perspectiva de los clientes

**Objetivo N° 2 desde la perspectiva de los clientes.-** Fidelizar al cliente mediante la implementación de estrategias que permitan incentivar el consumo de los productos de ILA S.A.

N°	ESTRATEGIA	TÁCTICA	RESPONSABLE	RECURSOS	PRESUPUESTO	TIEMPO	INDICADOR
1	Para incrementar la cartera de clientes y fidelizar a los mismos se deberá fomentar el consumo de los productos que oferta la empresa mediante la promoción de VALE POR OTRA.	Mediante el constante y permanente consumo de los productos que oferta la empresa se podrá garantizar una fácil recordación de la marca, es por ello que ILA S.A ha creído oportuno colocar en el 45% de su producción, la tapas con la palabra VALE POR OTRA, con esta medida se induce para que el cliente consuma de forma seguida los productos, la entrega de las promociones validas se las podrá realizar en los mismo lugares de compra, dicha estrategia tendrá una cierta temporalidad así como también la disminución periódica en el porcentaje de la producción asignada a la promoción.	Gerente y Comercialización	Económico	\$8.300,00	Todo el año	N° de productos entregados

**Fuente:** (ILA S.A, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafla

Tabla 45: POA Objetivo N° 1 desde la perspectiva de crecimiento y aprendizaje

Objetivo N° 1 desde la perspectiva de crecimiento y aprendizaje.- Realizar permanentemente cursos de capacitación para el personal de producción a fin de conseguir la mejora continua en sus procesos.							
N°	ESTRATEGIA	TÁCTICA	RESPONSABLE	RECURSOS	PRESUPUESTO	TIEMPO	INDICADOR
1	La empresa deberá enviar al talento humano del área de producción a cursos de capacitación y de especialización dentro y fuera del país, con la finalidad de mejorar los modelos y formas de producción así como también a capacitarse en temas relacionados a la optimización de procesos.	ILA S.A por ser una empresa con una larga trayectoria en el mercado zonal, mantiene nexos comerciales con empresas locales y de Colombia, por esta razón la entidad podrá planificar con el apoyo de dichas empresas capacitaciones permanentes sobre el manejo de los insumos y materias primas, así como también en el aprendizaje de nuevas fórmulas para el surgimiento de nuevos productos.	Gerente y Comercialización	Económico	\$15.000,00	Todo el año	Certificado de asistencia

**Fuente:** (ILA S.A, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafila

Tabla 46: POA Objetivo N°1 desde la perspectiva de posicionamiento

Objetivo N° 1 desde la perspectiva de posicionamiento.- Ampliar la cartera de productos de la empresa ILA S.A mediante el lanzamiento de un nuevo producto al mercado actual.							
N°	ESTRATEGIA	TÁCTICA	RESPONSABLE	RECURSOS	PRESUPUESTO	TIEMPO	INDICADOR
1	Establecer los gustos y preferencias de la población mediante el diseño de un estudio de mercado con la finalidad de establecer los gustos y preferencias de la población.	El personal de ILA S.A al contar con la debida capacitación y formación, podrá acceder al diseño de nuevas fórmulas que den origen al nacimiento de nuevos productos, mismos que deberán ser introducidos en el mercado mediante campañas agresivas de publicidad, esto con la finalidad de que el producto sea reconocido por los potenciales clientes como un producto de la patente de ILA S.A	Gerente y Dep. Financiero	Talento Humano y Económico	\$3.500,00	Todo el año	Informe del Estudio de mercado

**Fuente:** (ILA S.A, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafila



Tabla 47: POA Objetivo N°2 desde la perspectiva de posicionamiento

Objetivo N° 2 desde la perspectiva de posicionamiento.- Entregar un valor añadido en los productos que actualmente la empresa oferta en el mercado							
N°	ESTRATEGIA	TÁCTICA	RESPONSABLE	RECURSOS	PRESUPUESTO	TIEMPO	INDICADOR
1	Anexar en cada botella artículos que el cliente pueda hacer uso en su diario vivir, o a su vez en reuniones con amigos.	ILA S.A deberá realizar alianzas comerciales con aquellas empresas que distribuyan artículos como fosforeras, juegos de cartas, esferográficos entre otros, esto con la finalidad de poder anexar a sus productos dichos artículos, deberán estar diseñados con el logo de la empresa y demás datos informativos de la entidad con la finalidad de poder tener un mayor poder de recordación de la marca en la mente del consumidor.	Gerente y Dep. Financiero	Talento Humano y Economico	\$15.750,00	Todo el año	N° de artículos fabricados
2	Por la compra de una caja de cualquier producto de la marca ILA S.A entregar al cliente hieleras de cristal.	La empresa ILA S.A con la finalidad de fidelizar a sus cliente y de igual forma incentivar el consumo al por mayor de los productos que oferta entregara de forma gratuita un set de hieleras de cristal completamente gratis por la compra de mínimo una caja de cualquier producto de la marca,	Gerente y Dep. Financiero	Talento Humano y Economico		Todo el año	N° de artículos entregados

Fuente: (ILA S.A, 2018)

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

Tabla 48: POA Objetivo N°3 desde la perspectiva de posicionamiento

Objetivo N° 3 desde la perspectiva de posicionamiento.- Diseñar estrategias que conlleven a mejorar la ubicación de la empresa en el mercado actual.							
N°	ESTRATEGIA	TÁCTICA	RESPONSABLE	RECURSOS	PRESUPUESTO	TIEMPO	INDICADOR
1	Aplicar Benchmarking Competitivo en el mercado local y regional.	Contrtar una consultoria con la finalidad de recabar información relacionada a las actividades de los principales competidores de la empresa.	Gerente y Dep. Financiero	Talento Humano y Economico	\$4.870,00	Todo el año	Informe de la empresa Consultora

**Fuente:** (ILA S.A, 2018)

**Elaborado por:** Andrea Catalina Estrada Chafila

## 4.9 Presupuesto plan de marketing

### 4.9.1 Presupuesto desglosado por estrategias

En la presente sección se debe detallar todos los rubros que generará la aplicación de las estrategias formuladas, es importante mencionar que el presupuesto se lo realizó en base a cada objetivo específico al igual que el general.

**1.- OBJETIVO GENERAL.-• Incrementar la participación de la empresa ILA S.A en el mercado, así como también introducir en la mente del consumidor la marca de los productos que oferta la entidad en la zona de impacto.**

Tabla 49: Presupuesto estrategia N° 1

MATERIAL POP	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
CAMISETAS	1200	\$ 2,50	\$ 3.000,00
LLAVEROS	3000	\$ 0,75	\$ 2.250,00
CARPETAS	2500	\$ 0,50	\$ 1.250,00
CUADERNOS	2500	\$ 0,35	\$ 875,00
VOLANTES	10000	\$ 0,09	\$ 900,00
CARTELES	500	\$ 0,30	\$ 150,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 8.425,00</b>

Fuente: EXPOVALLAS

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

**2.- Objetivo N° 1 desde la perspectiva financiera.- Incrementar en un 35% los índices de ventas de ILA S.A durante el año 2018.**

Tabla 50: Presupuesto estrategia N° 2

FERIAS DE INCLUSIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
FERIA ORGANIZADA POR EL CENTRO AGRÍCOLA	1	\$ 450,00	\$ 450,00
FERIA ORGANIZADA POR EL CONSEJO PROVINCIAL	1	\$ 380,00	\$ 380,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 830,00</b>

Fuente: Centro Agrícola; Consejo Provincial

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

**3.- Objetivo N° 2 desde la perspectiva financiera.- Establecer políticas empresariales que permitan la reducción de los costos directos e indirectos en la producción de sus productos.**

Tabla 51: Presupuesto estrategia N° 3

PROFORMAS SOLICITADAS	N° DE PROFOORMAS SOLICITADAS	VALOR U.	TOTAL
Envío de solicitudes a empresas Nacionales y Extranjeras sobre el aprovisionamiento de insumos y materias primas	85	\$5,50	\$467,50
<b>TOTAL</b>			<b>\$467,50</b>

Fuente: Departamento Financiero

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

**4.- Objetivo N° 2 desde la perspectiva de los clientes.- Fidelizar al cliente mediante la implementación de estrategias que permitan incentivar el consumo de los productos de ILA S.A.**

Tabla 52: Presupuesto estrategia N° 4

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR U.	TOTAL
AFICHES PROMOCIONALES	20000	\$0,10	\$2.000,00
MODELOS STANDS	10	\$350,00	\$3.500,00
DIPTICOS	2000	\$0,15	\$300,00
ESPACIOS EN MEDIOS	1	\$2.500,00	\$2.500,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$8.300,00</b>

Fuente: EXPOVALLAS

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

**5.- Objetivo N° 1 desde la perspectiva de crecimiento y aprendizaje.- Realizar permanentemente cursos de capacitación para el personal de producción a fin de conseguir la mejora continua en sus procesos.**

Tabla 53: Presupuesto estrategia N° 5

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
CURSOS DE CAPACITACIÓN	12	\$ 1.250,00	\$ 15.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 15.000,00</b>

Fuente: PRODESA

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

**6.- Objetivo N° 1 desde la perspectiva de posicionamiento.- Ampliar la cartera de productos de la empresa ILA S.A mediante el lanzamiento de un nuevo producto al mercado actual.**

Tabla 54: Presupuesto estrategia N° 6

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
DISEÑO DEL ESTUDIO DE MERCADO	1	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 3.500,00</b>

Fuente: ENTERSISTEM

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

**7.- Objetivo N° 2 desde la perspectiva de posicionamiento.- Entregar un valor añadido en los productos que actualmente la empresa oferta en el mercado**

Tabla 55: Presupuesto estrategia N° 7

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
FOSFORERAS	15000	\$ 0,35	\$ 5.250,00
HIELERAS	1200	\$ 8,75	\$ 10.500,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 15.750,00</b>

Fuente: DISERCORP

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

**8.- Objetivo N° 3 desde la perspectiva de posicionamiento.- Diseñar estrategias que conlleven a mejorar la ubicación de la empresa en el mercado actual.**

Tabla 56: Presupuesto estrategia N°8

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
EQUIPO CONSULTOR	1	\$ 4.870,00	\$ 4.870,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 4.870,00</b>

Fuente: ENTERSISTEM

Elaborado por: Andrea Catalina Estrada Chafila

Las tablas que anteceden contienen todos los gastos en los que ILA S.A incurrirá con la finalidad de dar cumplimiento a las estrategias formuladas, sin embargo es de gran importancia mencionar que existen ciertas estrategias que no conllevan gasto alguno, pues las mismas serán desarrolladas por los integrantes de la empresa.

#### 4.9.2 Presupuesto total del Plan de Marketing

La siguiente tabla representa todos los gastos que la empresa debe realizar para poder cumplir con las estrategias planteadas, el desarrollo de las mismas permitirá a la entidad conseguir los objetivos propuesto en el presente Plan de Marketing.

Tabla 57: Presupuesto total del Plan de Marketing

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>
MATERIAL POP	\$ 8.425,00
FERIAS DE INCLUSIÓN	\$ 830,00
ENVIO DE PROFORMAS	\$ 467,50
GASTOS PROMOCIONALES	\$ 8.300,00
CURSOS DE CAPACITACIÓN	\$ 15.000,00
ESTUDIO DE MERCADO	\$ 3.500,00
FOSFORERAS Y HIELERAS	\$ 15.750,00
EQUIPO CONSULTOR	\$ 4.870,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 57.142,50</b>

## CONCLUSIONES

- Una vez realizado el análisis respectivo se pudo establecer que la empresa ILA S.A indispone de un Plan de Marketing que le permita mejorar su participación en el mercado así como también fortalecer su imagen empresarial, generando con ello el desconocimiento de la marca en el mercado.
- Se pudo establecer que la ILA S.A al contar con una cartera de clientes reducida, limita su accionar en el mercado, fenómeno que se ve reflejado en los bajos índices de venta y por consiguiente en los índices de rentabilidad, generando con ello desmotivación en el talento humano, pues ven seriamente comprometidas sus remuneraciones económicas.
- La empresa ILA S.A no emplea los canales de distribución adecuados para la entrega de sus productos hacia el cliente final, por tal razón la misma no puede acceder hacia la búsqueda de nuevos nichos de mercado perdiendo con ello nuevas oportunidades de negocio, lo cual limita su accionar en el mercado e incentiva para que sus ventas no despunten.
- En la zona de impacto se denota la presencia de una marca dominante, misma que posee la mayor aceptación de sus productos en el mercado, relegando a la empresa ILA S.A a los últimos lugares, a pesar de contar con productos de calidad a precios relativamente bajos.
- Una vez concluida la investigación la autora concluye de que el deficiente posicionamiento de la empresa ha sido la causa para una deficiente participación de mercado, lo que hace un llamado al establecimiento de un plan de marketing que contribuya a dar solución a la problemática identificada.

## RECOMENDACIONES

- Las estrategias que permitirán a la empresa alcanzar los objetivos planteados están descritas en el Plan de Marketing, mismas que han sido diseñadas con la finalidad de garantizar a la empresa un posicionamiento más sólido y real en el mercado, razón por la cual se recomienda a los principales directivos de la empresa poner en práctica el presente Plan para conllevar a una fácil introducción de la marca en la mente del consumidor.
- Para incrementar los índices de ventas en toda su gama de productos la empresa deberá aplicar las estrategias recomendadas para dicho fin, mismas que se encuentran descritas en el presente Plan, en tal virtud los directivos deben tomar decisiones inmediatas para encaminar a la organización al cumplimiento de sus objetivos empresariales y comerciales.
- Analizar y diagnosticar constantemente el desempeño de la empresa en su entorno, a fin de poder formular líneas de acción que respondan a las exigencias y amenazas del mercado.
- Profundizar en el estudio de tendencias, gustos y preferencias de los consumidores que permita renovar estrategias y diseños de los productos.
- Gran parte del éxito empresarial se sustenta en el profesionalismos de su Talento Humano, es por ello que se recomienda una constante capacitación y empoderamiento de la misión y visión de los colaboradores de la empresa.



## BIBLIOGRAFÍA

- Agueda, E. (2013). *Fundamentos de Marketing*. España: ESIC.
- Ballesteros, R. H. (2013). *Plan de marketing, diseño, implementación y control del cantón Latacunga*( Tesis de Pregrad, Universidad Técnica de Cotopaxi).  
Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/1262>.
- Belmonte, A. V. (2013). *Marketing y plan de negocio de la microempresa (UF1820)*. España: IC Editorial.
- Borello, A. (2000). *Plan de negocios*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Crespo, J. (2014). *Fundamentos del marketing educativo*. Obtenido de <https://definicion.mx/estrategia/https://definicion.mx/estrategia/>
- Espallardo, M. H. (2006). *El nuevo concepto de marketing en la empresa*. Bogotá: Red Revista Colombiana de Marketing.
- Fernández, M. (2014). *Plan e informes de marketing internacional* . España: IC Editorial.
- Gomez, B. G. (2013). *Marketing de fidelización*. Bogotá: Ediciones Pirámide.
- Jáuregui , A. (18 de Mayo de 2001). *Tipos de Mercado y Demanda*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/tipos-de-mercado-y-demanda/>
- Kotler , P. (2002). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson
- Graciá, V. B. (2011). *Fundamentos de marketing*. México: Editorial UOC.
- Reales, H. (16 de Febrero de 2005). *El Mercado Empresarial*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/el-mercado-empresarial-conceptos-basicos/>
- Recalde, L. (08 de Enero de 2001). *Conceptos Básicos de Marketing*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/conceptos-básicos-de-marketing/>
- Rodríguez, R. (02 de Junio de 2017). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1364/segmentacion.html>
- Ronda, G. (11 de Marzo de 2002). *Concepto de Estrategias*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/un-concepto-de-estrategia/>
- Sánchez, J. (26 de Junio de 2017). *Definición Política*. Obtenido de <http://www.definicion.org/politica>

- Solomon, M., & , Stuart, E. (2001). *Prepara el Plan de Marketing*. Bogotá: Pearson Educación.
- Stanton , W., Etzel ,M., & Bruce, W. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: Interamericans Editores S.A.
- Stanton, W. (2004). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill.
- Talaya, A. , Miranda, J. , & Gonzales , J. (2008). *Principios de Marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
- Yanchaguano, M. (Junio de 2011). *Plan de Marketing para la cooperativa de transportes de carga pesada rutas del cotopaxi del cantón Latacunga( Tesis de Pregrado, Universidad Técnica de Cotopaxi.)* Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/1262>.
- Zubia, V., & García, G. (27 de Abril de 2017). *Planeación*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1a.htm>
- Parmerlee, D. (1999). *Preparación del plan de marketing*. España: Ediciones Granica S.A.
- Peñaloza, M. (2005). *El mix de marketing*. España: Red Actualidad Contable Faces.
- Prieto, Ó. L. (2006). *Principios y estrategias de marketing*. Editorial UOC.
- Rodriguez, I. (2006). *Principios y Estrategias de Marketing*. Barcelona: Eureka media.
- Sánchez, J. M. (2001). *Marketing*. México: Firmas Press.
- Santos, D. (1999). *Plan de Marketing Personal*. España: Ediciones Diaz de Santos.
- Schnarch, A. (2011). *Marketing de Fidelizaciòn*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Teresa, V. B. (2015). *Principios de marketing estratégico*. España: Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions.
- Vargas, A. (2013). *Marketing y Plan de Negocio de la microempresa*. España: IC Editorial.
- Vasquez, A. (2006). *Marketing social corporativo*. España: EUMED.

# ANEXOS

