



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

Proyecto de Investigación Tecnológica

Plan de marketing para el lanzamiento de marca de un aguardiente de caña
Premium en Arequipa 2019.

Julio Rubén Rendón Estremadoyro

Asesor: Efraín Enrique Bernardo Chávez Aróstegui

Para la obtención del grado de:

Licenciado en Administración y negocios internacionales

Agosto de 2019

Dedicatoria

Por Dios que sin el nada y con el todo. Para mi padre el mejor maestro de mi vida. Ser más para servir mejor.

Agradecimientos

A Dios, a mis padres, a mis maestros y asesores, a la universidad y todas aquellas personas que influyen en mi persona y son parte de mí. Muchas Gracias.

Índice general

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Índice general.....	iv
Índice de tablas.....	vii
Índice de figuras.....	ix
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Capítulo I: INTRODUCCIÓN.....	13
1.1. Planteamiento del problema.....	13
1.2. Objetivos.....	15
1.3. Viabilidad.....	15
1.4. Limitaciones.....	16
1.5. Justificación del proyecto.....	16
Capítulo II – REVISIÓN Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	17
2.1. Antecedentes.....	17
2.2. Fundamentación teórica.....	18
2.2.1. Concepto del plan de marketing.....	18
2.2.2. Importancia del marketing.....	19
2.2.3. Fases y etapas del plan de marketing.....	20
2.2.4. El aguardiente de caña.....	41
2.3. Descripción técnica estructura/componentes/actividades/otros/recursos.....	42
2.4. Metodología.....	43
2.4.1. Sujetos/unidades de estudio.....	43

2.4.2. Diseño o tipo de investigación.....	44
2.4.3. Técnicas e instrumentos.....	44
2.4.4. Recolección y procesamiento de la información.....	44
Capítulo III CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECO DE INVERSIÓN	48
3.1. Análisis situacional	48
3.1.1. Análisis externo	48
3.1.1.1. <i>Entorno general: análisis PESTEL</i>	48
3.1.1.2. <i>Cinco fuerzas competitivas de Michael Porter</i>	51
3.1.1.3. Naturaleza y estructura de mercado.....	55
3.1.2. Análisis Interno.....	58
3.1.2.1. <i>Visión empresarial</i>	58
3.1.2.2. Atributos del producto	60
3.1.2.3. Asignación de la marca.....	60
3.1.2.4. Empaque	61
3.1.2.5. Servicios de apoyo	63
3.1.3. Cadena de valor	64
3.1.4. Sistemas de información.....	65
3.2. <i>Diagnóstico Situacional</i>	68
3.2.1. MADE.....	68
3.2.2. MADI.....	70
3.2.3. FODA.....	73
3.3. Objetivos de marketing	74
3.4. <i>Elección y estrategias</i>	74
3.5. Definición de planes de acción.....	75
3.5.1. Estrategias, tácticas, actividades, responsable, indicador y meta.	76

3.5.2. Cronograma	82
3.5.3. Presupuesto	84
3.5.4. Análisis financiero	85
CAPITULO IV: INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	87
14.1. Resultados	87
4.2. Perfil del consumidor de aguardiente de caña	107
<i>Conclusiones</i>	109
<i>Recomendaciones</i>	110
Referencias	111
ANEXOS	115

Índice de tablas

Tabla 1	Sistema de los objetivos según el tamaño de la empresa	36
Tabla 2	Matriz de opciones estratégicas de crecimiento	39
Tabla 3	Tipos de muestras	45
Tabla 4	Proveedores	57
Tabla 5	Potenciales competidores	58
Tabla 6	MADE: Matriz de factores externos	68
Tabla 7	Priorización de los factores externos	69
Tabla 8	MADI: Matriz de factores internos	70
Tabla 9	Priorización de factores internos	71
Tabla 10	Resultados del análisis MADE y MADI	72
Tabla 11	Matriz FODA	73
Tabla 12	Estrategia 1. Enfocar el diseño, estilo y estrategias al mercado objetivo.	76
Tabla 13	Estrategia 2. Realizar la distribución a través de supermercados	77
Tabla 14	Estrategia 3. Trabajo conjunto y directo con el proveedor del producto.	78
Tabla 15	Estrategia 4. Fijación de precio basado en el valor del producto para el consumidor.	79
Tabla 16	Estrategia 5. Asesoramiento legal.	80
Tabla 17	Estrategia 6. Realizar campañas informativas con presencia en festividades arequipeñas.	81
Tabla 18	Cronograma	82
Tabla 19	Presupuesto.	84

Tabla 20	Proyección de producción y precios	85
Tabla 21	Análisis financiero	86
Tabla 22	Frecuencia de consumo vs sexo	97
Tabla 23	Frecuencia de consumo vs genero	98
Tabla 24	Consumo con mayor frecuencia cruzado con la edad	99
Tabla 25	Lugar de compra vs edad	100
Tabla 26	Botellas al mes Vs precio de botella	101
Tabla 27	Edad vs pregunta cuatro de la sección 3	106
Tabla 28	Cruce de la pregunta 4 y 6	107

Índice de figuras

Figura 1	Cinco fuerzas de M. Porter	22
Figura 2	Ciclo de vida del producto	28
Figura 3	Cadena de valor	32
Figura 4	Matriz de Crecimiento-participación de Boston Consulting Group, en el rubro de aguardientes de caña en Arequipa.	55
Figura 5	Logotipo de la marca	61
Figura 6	Modelo de botella, diseño inicial.	61
Figura 7	Cara delantera y trasera de la caja	62
Figura 8	Caras laterales de la caja	63
Figura 9	Fórmula para hallar la muestra	67
Figura 10	Género	87
Figura 11	Edad	87
Figura 12	Distritos	88
Figura 13	Ocupación	88
Figura 14	Estado civil	89
Figura 15	Nivel de ingreso familiar mensual	89
Figura 16	Frecuencia de consumo	90
Figura 17	Top of mind	90
Figura 18	Bebidas más conocidas	91
Figura 19	Mayor consumo	92
Figura 20	Botellas al mes	93
Figura 21	Precio por botella	93

Figura 22	Preferencia	94
Figura 23	Aspectos más importantes a la hora de la compra.	95
Figura 24	Lugar de compra	96
Figura 25	Consumió o compró aguardiente de caña	102
Figura 26	Marcas de aguardiente de caña	103
Figura 27	Consumirían aguardiente de caña	104
Figura 28	Pagaría por botella	105

Resumen

El presente estudio es una investigación cuantitativa de diseño no experimental transversal del tipo descriptivo, donde aplica los conocimientos de administración y marketing, llevado a resolución en un plan de marketing para el lanzamiento de una marca de aguardiente de caña Premium en Arequipa al 2019. La población elegida para la investigación fueron hombres y mujeres, de 18 hasta 59 años de edad, del segmento socioeconómico A y B, y que consuman bebidas alcohólicas. En el mismo plan se concluyeron seis estrategias para el desarrollo del plan, donde se tocaron principalmente el mix de marketing, una estrategia de asesoramiento legal y una de trabajo conjunto con el proveedor. Finalmente se realizó un cronograma y presupuesto para el desarrollo de las estrategias.

Palabras clave: Plan de marketing, aguardiente, caña, lanzamiento de marca, estrategias.

Abstract

The present study is a quantitative research of non-experimental transversal design of the descriptive type, where it applies the knowledge of administration and marketing, led to resolution in a marketing plan for the launch of a brand of premium cane brandy in Arequipa by 2019. The population chosen for the research were men and women, aged 18 to 59, from socioeconomic segment A and B, and who consume alcoholic beverages. In the same plan, six strategies for the development of the plan were concluded, where the marketing mix, a legal advice strategy and one of joint work with the supplier were mainly touched. Finally, a schedule and budget for the development of the strategies was carried out.

Keywords: Marketing plan, brandy, cane, brand launch, strategies.

Capítulo I: INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

El aguardiente de caña se desempeña y representa un porcentaje del sector de bebidas alcohólicas, donde además se encuentran datos necesarios para el desarrollo del presente estudio. En Perú, según el Instituto Nacional de Estadísticas e Información - INEI (2014) el producto de caña de azúcar en la presentación de alcohol tuvo una producción de 752,360 toneladas métricas en el año 2007 y paso a 960,430 para el año 2013. En el año 2015, para la categoría de destilación, rectificación y mezcla de bebidas alcohólicas dentro del sector de elaboración de bebidas, el índice de volumen físico de la producción es en promedio de 107.7 tomando como base el índice del año 2012 de 100. En el mismo año, dentro de los bienes orientados al consumo interno el bajo nivel de inversión privada afectó a las bebidas malteadas y de malta con la menor demanda generó mayor stock en las empresas productoras (Ministerio de la Producción, 2015).

A nivel nacional según INEI (2009) el consumo de aguardiente de caña en el área urbana es de 0.4 litros por hogar al año, en contraste con el área rural que es de 3.4 litros. Asimismo indica que en la sierra se consume más aguardiente que en las otras regiones del Perú con 2.3 litros por hogar al año. Para 2016 según INEI el inicio del consumo de bebidas alcohólicas es a temprana edad, siendo la edad promedio del primer consumo 13 años; para el mismo año el 33.6% de ciudadanos de 15 años a más consumieron bebidas alcohólicas en los 30 días anteriores a la entrevista. A nivel regional, en Arequipa el 61.9% de los residentes toman en cuenta la calidad/utilidad/seguridad al momento de comprar bebidas alcohólicas, así como el 58,7% el precio.

El diario Gestión (2015), publicó un artículo que revela un estudio de Euromonitor, donde indica que la industria ilegal de bebidas alcohólicas en el Perú generan una pérdida fiscal por US\$ 88 millones, además una de cada tres botellas que se consumen en nuestro país es ilegal, siendo el consumo per cápita anual de alcohol ilegal en el Perú es de 1.4 litros, generando no solo perjuicios económicos, sino también daños en la salud de los consumidores. Otro caso fue publicado por el diario correo, Correo (2017) la noticia en Piura, donde se decomisaron 45 litros de cañazo adulterado en el mercado de Tambo grande, según autoridades intervinientes, dicho licor adulterado se vendía como “pan caliente” en el sector

de las vivanderas de este centro de abasto. Observamos como el sector de aguardiente de caña es un entorno difícil, lleno de ilegalidad y poco control en el país, pero no todas son malas noticias, Masías (2016) escribe para el diario El Correo “Caña Alta, el regreso del cañazo”, informando de dos peruanos y un canario que han instalado un alambique en medio de una huerta orgánica en el Valle Sagrado (Cuzco-Perú), convirtiéndose en los primeros promotores del renacer del cañazo como bebida noble, informa la nota, donde vemos como este licor también trae oportunidades de la mano de una bebida de garantía.

En Arequipa no se reconoce o identifica el posicionamiento de una marca de aguardiente de caña, es decir en un mercado lleno de informalidad donde la venta de esta bebida es a granel, no existe un mercado o segmento que reconozca una marca de aguardiente, e incluso, muchos consumidores de bebidas alcohólicas no conocen el producto. El escaso aguardiente de caña que se encuentra en el mercado arequipeño es ofrecido en bodegas del centro y a sus alrededores, un aguardiente de dudosa procedencia, con un precio mínimo, de venta informal y a granel. Se han generado razones para que esta bebida no sea consumida e incluso desconocida para muchos consumidores de bebidas alcohólicas, una realidad generada por la informalidad y la falta de una marca representativa de aguardiente de caña, una brecha que es reconocida en la presente investigación, donde se ira desglosando la necesidad de crear una marca que actué formalmente en el mercado y cubriendo los deseos de los presentes consumidores de bebidas alcohólicas. Un aguardiente de caña reconocido por su calidad e identificado y posicionado por nombre y marca.

En la presente investigación se busca principalmente pruebas y respuesta a la pregunta principal de estudio ¿Existe un mercado potencial para el lanzamiento de una marca de aguardiente de caña Premium en Arequipa?

El gran problema en la informalidad del aguardiente de caña es innegable, y la falta de información de esta bebida ha generado un fenómeno que arremete en el mercado peruano, una bebida con diferente posicionamiento en Colombia o en Brasil donde no ha perdido prestigio, y es consumido por las diferentes clases socioeconómicas (inclusive genera mucho orgullo en el consumidor Colombiano, el cual siempre ofrece esta bebida a donde vaya). En Arequipa no existe una marca que eduque y represente con calidad y garantía esta bebida ancestral, y mucho menos para consumidores de los segmentos A-B, pues el poco aguardiente

ofrecido en el mercado es de muy poco prestigio y precio. Se plantea realizar un plan de marketing para el lanzamiento de la marca de aguardiente de caña Premium, que brinde información, garantía, calidad y formalidad, creando un nuevo mercado de consumidores de aguardiente de caña en los consumidores de bebidas alcohólicas del segmento A-B. Se propone un estudio cuantitativo, que busca medir los resultados del consumo de bebidas alcohólicas y el conocimiento general del aguardiente de caña. Con la finalidad de dejar rastros verídicos de la necesidad existente de una marca de aguardiente de caña en Arequipa.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general.

Desarrollar un plan de marketing para el lanzamiento de una marca de aguardiente de caña Premium en Arequipa al 2019.

1.2.2. Objetivos específicos.

- Analizar la situación del mercado para el lanzamiento de una marca de aguardiente de caña Premium en Arequipa al 2019.
- Proponer estrategias a implementar para el lanzamiento de una marca de aguardiente de caña Premium en Arequipa al 2019.
- Realizar un cronograma y presupuesto para el lanzamiento de una marca de aguardiente de caña Premium en Arequipa al 2019.

1.3. Viabilidad

Se reconoce la viabilidad de la investigación, sobre todo, porque en la familia del tesista produce aguardiente de caña desde muchas generaciones pasadas hasta el día de hoy, siendo el principal negocio y fuente de ingreso familiar, teniendo estabilidad en el funcionamiento de mismo y conocimiento total del aguardiente de caña, por lo cual existe viabilidad en los recursos económicos y materiales. El mismo negocio que se propone como proveedor del producto y socio clave para el desarrollo de la investigación. Además que es necesario recordar que no existe ninguna marca de aguardiente de caña Premium en Arequipa,

un mercado donde se consume bebidas alcohólicas con un nivel elevado y en un sector con creciente PBI.

1.4.Limitaciones

Como principal limitación para la investigación, es necesario reconocer que la información e investigaciones del aguardiente de caña en Perú son limitados y sobre todo en Arequipa donde es prácticamente nula. Un tema poco explotado e investigado, donde no se encuentran antecedentes claros y precisos del mismo tema, generando dificultad para el desarrollo del presente estudio.

1.5.Justificación del proyecto

La presente investigación tiene como justificación principal dejar registro verídico de información actual del aguardiente de caña, una bebida poco conocida pero que aún se produce en diferentes partes del Perú, con la finalidad de ser útil para los productores de esta bebida y para quien busque el lanzamiento de una marca de aguardiente de caña Premium en Arequipa. La investigación, trata sobre un plan de marketing para el lanzamiento de marca de aguardiente de caña Premium en Arequipa, una bebida sin posicionamiento claro en el mercado y sin una marca legal que lo represente. El entorno del aguardiente de caña es un sector poco conocido, con poca información y mucha informalidad. El presente estudio puede servir como una herramienta de apoyo en futuras investigaciones del sector de aguardiente de caña en Arequipa, además el plan de marketing puede ser útil para el apoyo en el lanzamiento de marca de aguardiente de caña Premium en la ciudad de Arequipa. El estudio, propone entregar un licor con garantía y calidad, para ayudar a impulsar un sector descuidado, a través de un producto nuevo y confiable para el consumidor, destapando nuevos hábitos en los bebedores arequipeños. Además el plan, es un estudio viable y justificado, el cual puede crear rentabilidad en una empresa de aguardiente de caña Premium en Arequipa. La investigación aplicará diferentes herramientas de apoyo para el desarrollo de las fases y etapas de un plan de marketing; el análisis y diagnóstico de la situación (interno y externo), objetivos y estrategias de marketing (estrategia de desarrollo de nuevos productos) y los planes de acción, son algunas de las herramientas con un aporte tecnológico, utilizada para el lanzamiento de una marca de aguardiente de caña en la ciudad de Arequipa.

Capítulo II – REVISIÓN Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Antecedentes

Para el acopio de la información de antecedentes se realizó la búsqueda en diferentes páginas web, dentro de las más destacadas son Renati de la SUNEDU, Google académico y Dialnet, donde no se encontraron antecedentes del lanzamiento de una marca de aguardiente de caña. La información de este producto es reducida y mucho menor del Perú, donde esta bebida tiene un mal posicionamiento y baja reputación. Sin embargo se propone una investigación cuantitativa en el mercado de bebidas alcohólicas, para lo cual se resaltan algunos lanzamientos de marcas de diferentes bebidas alcohólicas, las cuales han sido analizadas como antecedentes donde se plasma el plan de marketing para el lanzamiento de una marca.

- Morales (2017) “Plan de marketing para el relanzamiento de piscos don Maurilio, Arequipa 2017” Universidad Católica San Pablo, Arequipa-Perú.

La presente tesis, describe una investigación que busca relanzar la marca de piscos Don Maurilio, a través de un plan de marketing se utiliza estrategias de diagnóstico de la situación actual de la empresa y una investigación teórica – empírica de alcance descriptivo e interpretativo, una encuesta aplicada en 387 pobladores de la ciudad de Arequipa con muestreo aleatorio. En la investigación se encontró que el 65.37 % de la muestra consume pisco y el 85% lo hace en sus casas, además se concluyó que el nicho de mercado al cual se dirigirá el pisco serán hombres de 35 a 54 años, y se implementara el canal de distribución por medio del delivery y en puntos de venta como supermercados. Es importante analizar esta tesis, pues es desarrollada en el mercado de Arequipa y no hace mucho tiempo, además muestra una estrategia de marketing para el relanzamiento de una bebida alcohólica.

- Leiva, Valdivia y Zumaeta (2012) “Lanzamiento y desarrollo de pisco la floresta en el mercado peruano” Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima-Perú.

Los autores proponen el lanzamiento y desarrollo del pisco La Floresta en el mercado peruano, un pisco en dos variedades, donde a través de una estrategia de diferenciación con un producto de calidad y gran sabor, ubicando sus primeras acciones en Lima y sur del país, además, las estrategias para el centro y norte del país tienen la finalidad de orientar y captar

nuevos consumidores con los hábitos de consumo de otros licores sustitutos. En la tesis se propone los canales de distribución como un punto clave para el éxito, a través de una venta horizontal como el canal más importante para el primer año, se pretende llegar a los usuarios finales según la cobertura de sus zonas y siempre de la mano de una publicidad que los atraiga. La tesis concluye un escenario proyectado a cinco años, donde resulta un proyecto viable y rentable. La tesis presenta diversas estrategias de marketing para el lanzamiento de una marca de pisco, las cuales pueden ser útiles para el desarrollo de la presente investigación.

- Peterle (2013) “Plan de marketing: Lanzamiento de marca de vinos orgánicos” Universidad Nacional de Cuyo, Argentina-Mendoza.

El autor propone un plan de marketing que permita comprender la factibilidad del lanzamiento de una marca de vinos orgánicos en Mendoza-Argentina. Analizando el sector vitivinícola de la provincia de Mendoza, se establecieron características del segmento de consumidores de vinos orgánicos, se diseñó y desarrollo una marca, y se aplicaron estrategias del marketing mix. Como conclusiones, el autor resalta la factibilidad del plan de lanzamiento de una marca de vinos orgánicos, no solo por las tendencias del mercado y los nuevos estilos de vida, sino por la disminución de competitividad en la industria vitivinícola producida por la mala situación macroeconómica en Argentina.

2.2. Fundamentación teórica

2.2.1. Concepto del plan de marketing.

Según Kotler y Armstrong (2003) en su libro “fundamentos del marketing” el marketing es la obtención de resultados que busca la organización del valor de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la complacencia de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores, años después Kotler y Armstrong (2012) en su libro “Marketing”, corrigen su concepto al proceso por el cual las empresas crean valor para sus clientes y consolidan relaciones macizas por conseguir a canje valor de ellos. Para Schiffman y Wisenblit (2015) el Marketing reside en satisfacer las necesidades de los consumidores, fundar valor y retener clientes, y conceptualizan la palabra como la acción, el conjunto de

instituciones y los procesos que actúan en la creación, la comunicación, la transmisión y el cambio de ofertas con valor para consumidores, clientes, asociados y la sociedad en conjunto.

A partir del marketing se formulan procesos y/o planes que sirven de guía para desarrollar estrategias con objetivos y metas congruentes a este, Sainz de Vicuña (2015) precisa del plan de marketing como el pliego escrito donde, de una manera sistemática y estructurada, y antepuestos los adecuados análisis y estudios, se precisan los objetivos a lograr en un tiempo determinado, del mismo modo se definen los programas y herramientas de acción que son indicados para conseguir los objetivos formulados en el plazo previsto. Según Kotler y Armstrong (2003) el proceso de marketing consiste en (1) analizar oportunidades, (2) seleccionar el mercado meta, (3) desarrollar la mezcla de marketing, y (4) administrar la labor de marketing. Para Kotler y Armstrong (2012) el proceso de marketing se presenta en un sencillo modelo de cinco pasos. Los primeros cuatro pasos, se trabajan en entender a los consumidores, creando valor y relaciones sólidas con el cliente. El quinto paso, es donde se obtienen los resultados de crear valor superior en el cliente, como ventas, ingresos y activo a largo plazo.

2.2.2. Importancia del marketing.

Antes de seguir adelante consideremos la importancia del plan de marketing, para Kotler y Armstrong (2003) el transcurso de establecer y conservar una lógica estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiantes. Involucra concretar una misión clara para la empresa, construir objetivos de apoyo, trazar una cartera de acciones sólida y conjugar estrategias eficaces. Más adelante Kotler y Armstrong (2012) le suma importancia al proceso de marketing al referirse como el sumario de crear y mantener una relación estratégica entre los objetivos, las capacidades de organización y las ocasiones de marketing versátiles. Según Sainz de Vicuña (2015) un plan de marketing conlleva a afirmar la toma de decisiones comerciales y de marketing con una dirección sistemática (congruente con los principios del marketing), exigiendo a modelar un proceso de gestiones ligados con el rumbo claro para las acciones comerciales y marketing, así de tal forma eliminar las confusiones y aparentes interpretaciones con relación a lo que se debe hacer, dando paso indirectamente a la mayor cooperación entre aquellas áreas que se ven implicados. Además con objetivos y metas comerciales y de marketing bien fijados, se

cuentan con los compendios obligatorios para ejecutar un seguimiento preciso de la actividad comercial, y para medir el proceso en el campo comercial y de marketing. Someterse a un plan de marketing afirma una esparcimiento conveniente y sin sobresaltos.

2.2.3. Fases y etapas del plan de marketing.

Para Kotler y Armstrong (2012), son cinco etapas para elaborar un plan de marketing; (1) entender el mercado y las necesidades y los deseos del cliente, (2) plantear una estrategia de marketing inducida por el cliente, (3) crear un programa de marketing integrado que aumente el valor creado, (4) constituir relaciones útiles con el cliente, y (5) atraer valor de los clientes para obtener beneficios y activo de ellos. Según Sainz de Vicuña (2015) el plan de marketing varía dependiendo de los criterios del autor, pero en esencia, se distinguen tres fases en seis etapas:

2.2.3.1. Análisis de la situación.

Para Sainz de Vicuña (2015) las primeras cuatro etapas de todo plan de marketing (análisis de la situación interna y externa, el diagnóstico de la situación, la fijación de objetivos y la elección de estrategias de marketing) se relacionan estrechamente con una visión conjunta, las etapas funcionan como un engranaje de piezas y nosotros creamos los objetivos a través de estas etapas que cumplen funciones específicas. El análisis de la situación, tanto su perspectiva interna como externa, funciona como el acopio pertinente de la información para el posterior diagnóstico.

A. *Análisis externo.* Para Sainz de vicuña (2015) son factores que no se pueden controlar y son determinantes en el entorno. Es preciso prestar atención antes de analizar el mercado para crear una idea del marco en el que se va a desplegar en el mercado. Examinar el entorno, en el argumento de un plan de marketing, es más que hacer una temporal revisión al mencionado cuadro macroeconómico que el gobierno exhibe para los próximos tres años (datos en el progreso del PBI, del consumo privado, de la inversión, del índice de precios al consumo, etc.) y diferentes variables frecuentes de interés, que serán diferentes en cada caso. El análisis externo ayuda a tener claro las oportunidades y amenazas que se pueden presentar en el mercado.

a. Entorno general: Análisis PESTEL. Para el Chartered Institute of Personnel and Development (2017) un análisis PESTEL es una estructura para estudiar los factores externos más importantes que intervienen en la empresa. Este análisis sirve como sustento para la toma de decisiones estratégicas, y es adaptable en diferentes escenarios de marcos externos, brindando un panorama general y del entorno que se busca conocer. El análisis tiene seis elementos:

- Político: Política gubernamental, estabilidad política, impuesto regulaciones de la industria, acuerdos comerciales globales y/o restricciones.
- Económico: Los tipos de cambio, globalización, crecimiento / declive económico, inflación, tasas de interés, costo de la vida, los costes laborales y hábitos de consumo.
- Sociológico: Tendencias / gustos del consumidor, modas, hábitos de compra del consumidor factores de estilo de vida, actitudes profesionales, equilibrio trabajo-vida y demografía de la población.
- Tecnológico: Automatización, innovación, tecnologías disruptivas, redes sociales, actualizaciones, robótica, inteligencia artificial y seguridad.
- Legal: Ley de Empleo, ley común, derecho laboral local, salud y seguridad, regulaciones.
- Ambiental: Restricciones medioambientales, impuesto por el país gobiernos, recursos sostenibles, RSE (social corporativa responsabilidad), abastecimiento ético, transporte, obtención y gestión de la cadena de suministro.

El análisis de estos factores sirve para captar información del entorno que suelen provocar imprevistos en las estrategias y decisiones de la empresa, lo que permite conocer los riesgos y tomar decisiones basadas en estos. El análisis PESTEL ofrece información del contexto del entorno exterior, influye en la decisión al ingresar o salir de un mercado, además desvela si aún existe la necesidad o si es prudente lanzar un nuevo producto.

b. Análisis de las fuerzas competitivas: Fuerzas competitivas de M. Porter. Michael Porter (2009) en su libro “Ser competitivo” sugiere que la estrategia competitiva conlleva un

conocer entero de las medidas con exitoso en la competencia, la finalidad de esta estrategia es superar estas practicas, las mismas que son simplificadas en cinco fuerzas de competencia. Entender estas fuerzas competitivas y sus orígenes profundos, ayuda a conocer las estrategias mas rentables y anticipar a la competencia. Según el autor el planeamiento de las cinco fuerzas varía según la empresa, para lo cual es importante analizar el sector donde se desenvuelve, comprendiendo el mecanismo interno de competitividad y donde nace la rentabilidad. El éxito de las fuerzas competitivas incurre en precios, costos, y el capital necesario para competir.



➤ Influencia de los compradores:

- Los clientes toman mayor protagonismo cuando en la industria son negociadores por su capacidad de participación en este. Según el autor existen diferentes casos donde el cliente fuerza su influencia de negociación:

- En algunas industrias los clientes a gran escala o comparadores de grandes volúmenes, tienen gran influencia en los costos fijos o costos marginales bajos, obligando a la industria a competir por medio de descuentos.
- Cuando los productos de la industria son estandarizados, los clientes encuentran productos similares y pueden comprar a otros vendedores.
- Para los clientes, cambiar de vendedor, puede significar un cambio mínimo en los costos.
- Cuando la industria resulta muy rentable y atractiva, el cliente puede amenazar con lanzar el mismo producto.
- Existe riesgo en el precio cuando:
 - Cuando el producto es un porcentaje mayor de los costos, los clientes son más sensibles al precio, aumentando su nivel de negociación.
 - Los clientes que sacan pocos beneficios o poca liquidez, tienden a reducir sus costos de compra, por otro lado los clientes con buena liquidez o con mucha rentabilidad, suelen tener menos sensibilidad a los precios.
 - La calidad es un atributo que en algunos productos resulta más importante que el precio para los clientes.

Todas estas características aplican de igual manera cuando la transacción es de negocio a negocio, y los clientes ponen más atención al precio cuando son productos indiferenciados, costoso y si el producto tiene restricciones. Los clientes se diferencian entre sí, pues las necesidades son más intangibles y conflicto al medir. Los clientes intermediarios son tan importantes o más para la empresa, pues en algunos productos puede ser el intermediario quien influya en la decisión de compra del cliente final.

➤ Amenaza de entrada:

Nuevos candidatos a ingresar en el sector contribuyen nuevos conocimientos y ambiciones en el mercado, generando influencia en precios, costos y porcentajes de inversión para competir. Sobre todo cuando los nuevos ofertantes provienen de grandes cadenas con muchos recursos para competir. Para el autor cuando la intimidación es existente, reducir los precios y aumentar la inversión debe ser una respuesta inmediata para detener nuevos competidores, pues esto aumenta las barreras de ingreso y la reacción juega un papel

importante. Las barreras de ingreso son las ventajas que se tienen sobre los nuevos candidatos, Porter recalca siete orígenes principales en estas barreras:

- Economías de escala por parte de la oferta: Se dan cuando la producción es a grandes volúmenes y se generan menores costos fijos, utilizando tecnología más eficiente y/o mayores exigencias de condiciones a sus proveedores.
- Beneficios de escala por parte de la demanda: Es una ventaja, conocida como efecto de red, y el autor se refiere a esta ventaja, como el escenario donde los clientes compran por influencia de la cantidad de otros compradores del mismo producto, por el dispuesto de componer una red con muchos compradores.
- Costes por el cambio de clientes: Para Porter estos costos son fijos y son aquellos que los clientes han de enfrentar, por el cambio de un proveedor o cambios en el proveedor como alteraciones en las especificaciones del producto, capacitar nuevos trabajadores o actualizar procesos y/o sistemas. Según el autor a mayor costo de cambio, la dificultad de obtener clientes será mayor.
- Requisitos del capital: En esta ventaja, el autor recalca la importancia de estar preparado financieramente para poder competir, el capital es preciso no solo para inversiones fijas como instalaciones o equipos, sino para dar crédito al cliente, mantener flujos y asumir pérdidas necesarias. Un punto fuerte de analizar para los nuevos ingresantes al mercado.
- Beneficios para los miembros independientemente del tamaño: El autor hace referencia a estos beneficios que dan ventaja de calidad o costos, con fuentes como la tecnología, mejores recursos naturales, ubicación favorable o marcas creadas por la experiencia, los aspirantes buscan mejorar estas ventajas.
- Acceso desigual a los canales de distribución: Esta ventaja nos dice que entre menos sean los canales de venta y más amarrados estén los integrantes, más complicado será el ingreso de nuevos aspirantes.
- Política restrictiva del gobierno: Para el autor, el gobierno juega un rol positivo o negativo, pues es el encargado de regular el mercado y puede favorecer o perjudicar según sea su política comercial, incrementando o disminuyendo diferentes barreras de entrada para la industria.

El autor resalta que una estrategia debe ser lo más creativa posible para esquivar estas barreras de ingreso, además siempre hay represalias que han de esperarse por parte de los miembros del sector y esto debe ser públicas para dar un mensaje del sector para presentes y futuras empresas aspirantes.

➤ Proveedores:

Los proveedores es uno de los stakeholders más importantes para la empresa, pues tienen mucho poder sobre ella, para el autor, al elevar sus precios, variar su calidad, servicio o tercerizar sus procesos, acumulan más valor como proveedores, los proveedores son influyentes cuando:

- El proveedor es o pertenece a un monopolio o casi monopolio en el sector donde controla precios y cantidad.
- Cuando el proveedor atiende diferentes sectores, acoge segmentos importantes de volumen y beneficios, protegiendo el sector a través de precios, investigación y desarrollo, y hasta involucrados en política.
- Problemas de costos e inestabilidad en los proveedores, siempre generan incertidumbre en la industria.
- Los proveedores brindan productos diferenciados entre sí, diferentes calidades y precios.
- En algunos casos no existen productos sustitutos para lo que ofrece el proveedor.
- Existe una posibilidad de amenaza, del ingreso del proveedor a la industria.

➤ Productos sustitutos:

El producto sustituto es aquel que cumple la misma o parecida función con la del producto determinado, pero muchas veces no es sencillo detectar la amenaza de un producto sustituto en manos del cliente, suele pasar desapercibido por la gran diferencia con el producto pero tenemos un sustituto si podemos prescindir de ese producto, cuando se opta por un producto de segunda mano o el mismo cliente se fabrica su producto. La amenaza de los productos sustitutos puede afectar de manera significativa a la industria, colocando un tope a los precios del producto, además el autor indica que los sustitutos arremeten siempre la rentabilidad y la capacidad de crecimiento. La amenaza es elevada si:

- El precio y presentación no es muy diferente al producto, tienen un valor relativo mayor para el cliente.
- Cuando al cliente, el producto sustituto le resulta un precio mucho menor siempre existirá una elevada amenaza.

Para el autor, el estratega debe estar siempre atento a las variaciones en otros sectores industriales, pues es allí donde nacen los productos sustitutos, convirtiendo la amenaza en una oportunidad de futuras rentabilidades y potenciales de crecimiento.

➤ Rivalidad entre competidores:

Muchas veces en los descuentos, promociones, mejoras y publicidad, es práctica de rivalidad entre los competidores de la industria, cuando esta rivalidad es mayor, delimita el provecho de la industria, dependiendo de la intensidad de competitividad y la base en la que compiten, base entendida como las dimensiones que acogen la competencia y donde los rivales entendidos pueden competir sobre las mismas dimensiones, ejerciendo mayor influencia en la rentabilidad. La intensidad suele aumentar si:

- Muchos competidores y/o de tamaño parecido y participación, mucha intervención en entre los asuntos.
- Cuando el desarrollo de la industria es lento, hay mayor competición por la cuota de mercado.
- Las elevadas barreras de salida, son consecuencia de bienes muy especializados o la contemplación en un negocio en determinado, manteniendo a las empresas en la industria así sea con beneficios reducidos. En estas industrias operan empresas con conocimiento total del mercado.
- Muchas veces los competidores están sumamente comprometidos con el negocio y buscan el liderazgo, suelen buscar objetivos más allá de la rentabilidad.
- La intensidad de la rivalidad suele aumentar cuando las empresas por falta de experiencia en la industria, no captan las señales de los contrincantes, pues las empresas dentro de una industria suelen tener diferentes conceptos de competitividad u objetivos distintos.

Según Porter la rivalidad es más demoledora si se concentra en una guerra de precios, pues sus represalias afectan directamente los beneficios de la industria al cliente, hacer recortes de precios consta de un análisis sencillo con toma de decisiones rápidas y donde se espera una respuesta sucesiva entre los competidores, además una competencia de precios provoca en el cliente una disminución atención en sus atributos valorados. La guerra de precios suele ser ocasionado por:

- Si los productos en competencia son muy similares y los clientes ven poca diferencia en el precio, obligando a las empresas a reducir el precio para conseguir nuevos clientes.
- El conflicto de precios se ocasiona también cuando los costos fijos son elevados y el costo marginal es bajo, provocando disminución en los precios por debajo de sus costos medios y acercándose a sus costos marginales, alzando el exceso de clientes y cubriendo los costos fijos.
- Existen industrias donde ampliar la capacidad significativamente para alcanzar la eficiencia, es necesario, lo que conlleva muchas veces a periodos largos y repetidos de abundancia capacidad y recortes de precio.
- Cuando el producto es temporal, suele reducirse el precio y vender el producto mientras conserve su valor.

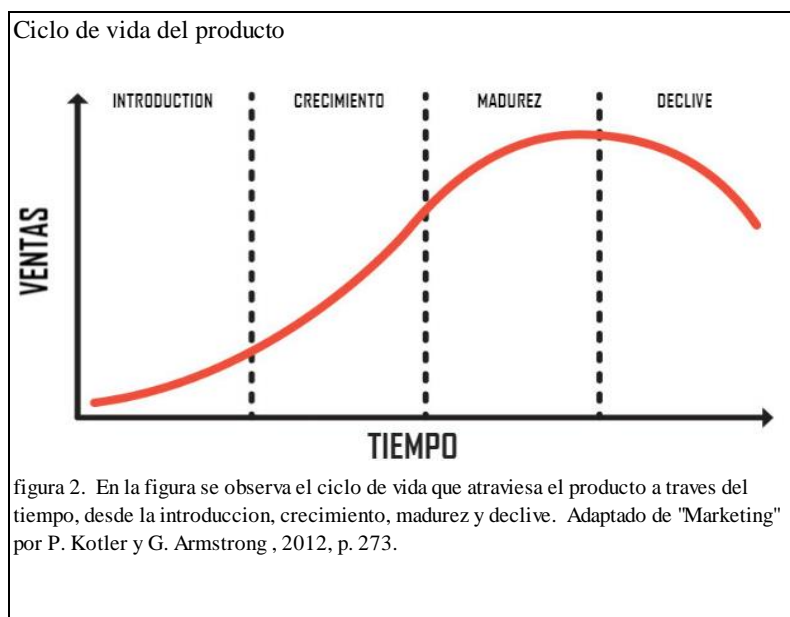
Otras dimensiones de la competitividad diferentes al precio como los atributos del producto, benéficos o plus, imagen de marca, etc. Mejora el valor hacia los clientes y también puede elevar los precios, por lo que resulta menos peligros para la rentabilidad, sin embargo, estas dimensiones puede conllevar al cliente a buscar productos sustitutos o aumentar las barreras de ingreso a la industria, y algunas veces con menos probabilidad que en rivalidad de precios, puede destruir la rentabilidad de la industria. La rivalidad es un escenario positivo cuando el promedio de la rentabilidad aumenta para la industria, para ello cada competidor en la industria debe cubrir distintos segmentos de clientes, satisfaciendo sus necesidades con estrategias de precios, productos, servicios y marcas. Este escenario también puede acelerar el desarrollo en la industria, pues una competencia positiva conlleva a tener un mercado más satisfecho, siendo el caso en industrias donde atienden a diferentes grupos de clientes.

c. Naturaleza y estructura del mercado.

➤ Para el análisis estratégico. Ciclo de vida de producto

Para Kotler y Armstrong en su libro Marketing (2012) el ciclo de vida del producto esta relacionado directamente con el rumbo de las ventas y utilidades que este produce en su presencia, el ciclo de vida esta conformado por cinco etapas: desarrollo del producto, introducción, crecimiento, madurez y decadencia.

1. El desarrollo del producto: consiste en la creación y desarrollo de idea de un producto o servicio, en esta etapa la inversión representa un porcentaje mayor que los ingresos, en esta instancia no hay ventas.
2. La introducción: En esta etapa el producto o servicio se lanza al mercado y se utilizan estrategias para captar ventar, el crecimiento es lento y no hay utilidades por los costos de lanzar la nueva idea.
3. Crecimiento: Es el periodo donde el producto se posiciona en el mercado, recibiendo aceptación del mercado y obteniendo utilidades mayores.
4. Madurez: En este periodo el crecimiento de ventas tienen una desaceleración, pues la aceptación ya llego a todos o a la mayoría de sus clientes potenciales, las utilidades se mantienen o en algunos casos puede disminuir.
5. Decadencia: El periodo donde las ventas y utilidades son menores cada vez más.



➤ Clientes:

Los clientes resultan los participantes o stakeholders más importantes para la empresa, pues el valor que se crea y se transmite por el producto o servicio tiene como objetivo a este. Para Kotler y Armstrong (2012), existen cinco tipos de mercados de clientes; de consumidores, de negocios, de distribuidores, del sector público y mercados internacionales; y donde la empresa puede participar. Para una segmentación eficaz los segmentos tienen que ser medibles, accesibles, sustanciales, diferenciables y aplicables.

- Segmentación de los mercados de consumidores:

Son muchas las maneras de segmentar el mercado, para el autor son cuatro las principales variables a reconocer: geográfica (cuando divides el mercado en diferentes unidades geográficas como países, regiones, zonas, etc.), demográfica (se divide el mercado según variables como edad, sexo, raza, género, etc.), psicográficas (se divide al mercado según la clase social, estilo de vida o características de la personalidad), y finalmente la variable conductual (dividiendo el mercado según el conocimiento, actitudes o respuestas del producto).

- Marketing Meta:

El atractivo, tamaño y crecimiento del segmento, los objetivos y recursos de la empresa, son los tres factores que se deben tener en cuenta al momento de segmentar. Sin embargo no siempre el tamaño y crecimiento lo hace más atractivo, existen por ejemplo factores influyentes como los competidores o productos sustitutos, siempre considerando los objetivos y recursos de la empresa. El mercado meta es el acumulado de compradores con la misma necesidad o características comunes, reconocido como el público objetivo de la empresa. Según el autor el marketing meta tiene niveles de cobertura, donde una forma amplia de cobertura es un marketing no diferenciado o masivo, de una manera intermedia con un marketing diferenciado o concentrado, y de una forma muy estrecha el micromarketing o marketing individual.

- Participantes en el proceso de compra de negocios:

Son todos aquellos participantes que forman parte de la toma de decisiones en la compra, integrado por los usuarios que deciden, influyen, realizan y quienes controlan la información de compra. Los usuarios representados por miembros de la empresa que usaran el producto, iniciando la propuesta de compra y definiendo las especificaciones del producto; los influenciadores quienes ayudan a definir las especificaciones y sostiene información que ayuda a evaluar alternativas; los compradores definen las especificaciones de producto, eligen al proveedor y negocian; están también los tomadores de decisiones quienes tienen el poder de elegir los proveedores finales y suelen tomar la decisión de compra; y finalmente encontramos a los observadores o vigilantes quienes controlan el flujo de información hacia los demás.

➤ Competidores

Competidores, desde la perspectiva de participación en el mercado: El autor lo define y lo separa en el “perfil general” donde encontramos puntos como la dimensión, clientes preferentes, productos (línea), ámbito geográfico, estrategias generales, entre otras características generales; y el “marketing-comercial” que denota los equipos, estrategias, producto, comunicación, distribución, logística, imagen y calidad subjetiva.

➤ Proveedores

Para Kotler y Armstrong (2012) los proveedores es un pilar importante en la creación de valor del producto, pues proveen de recursos necesarios para producir en la empresa y problemas con los proveedores siempre causan estragos en el marketing, cuando hay demora o no hay insumos por ejemplo puede causar cancelación de ventas o afectar el precio y a largo plazo la pérdida de valor para el cliente. Además los autores proponen a los intermediarios de marketing como participantes que ayudan a la empresa en servir al cliente, promoviendo, vendiendo y distribuyendo el producto a los clientes finales.

➤ Potenciales nuevos competidores

Para los autores Kotler y Armstrong (2012), este concepto del marketing nos indica que, cuando la compañía ofrece un mayor valor y satisfacción a sus clientes en comparación de sus competidores, llega al éxito. Para lo cual debemos estar siempre un paso adelante de

nuestra competencia y haciendo mas que cumpliendo las necesidades de los consumidores. El éxito de la empresa conlleva lograr una ventaja estratégica tomando en cuenta su tamaño y posicionamiento de mejor manera que la competencia.

B. Análisis interno.

Según Sainz de Vicuña (2015) es el análisis de la situación que pretende ayudar a detectar las debilidades y potencialidades de la empresa, desde el punto de vista comercial y de marketing. Para ello, haremos un profundo “examen de conciencia” de lo que estamos haciendo y de si lo que estamos haciendo es lo que debemos hacer(es decir, si hemos tomado las decisiones estratégicas de marketing más adecuadas), así como si lo que debemos hacer lo estamos haciendo correctamente (esto es, si somos eficientes en la puesta en marcha de los planes de acción contemplados para implementar estas decisiones).

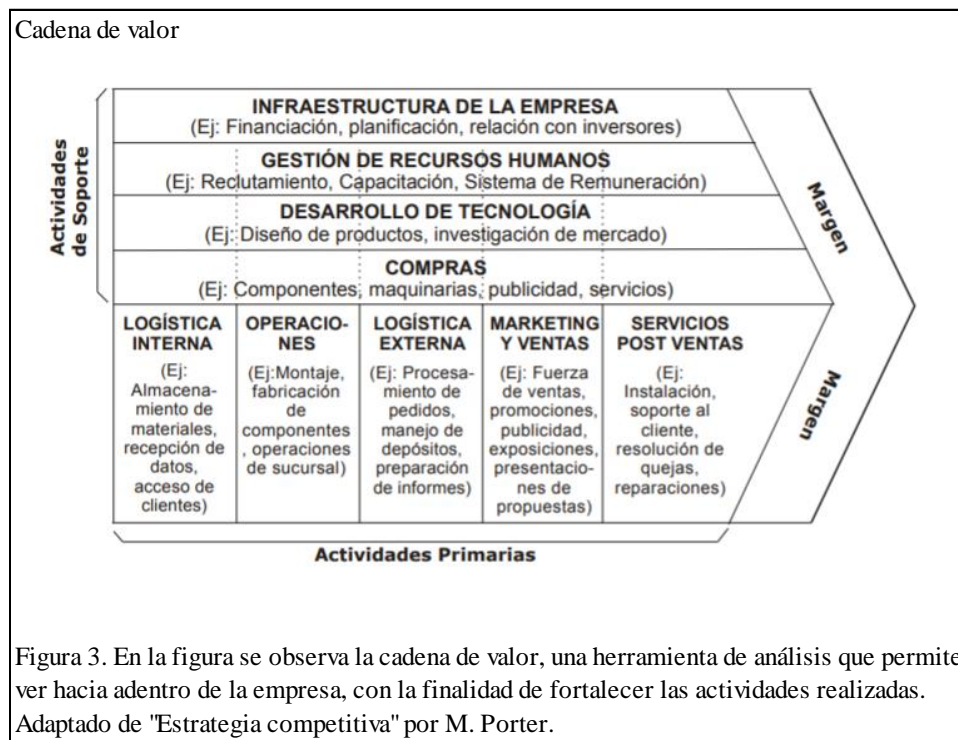
El producto. Para Kotler y Armstrong en su libro Marketing (2012), el producto es todo aquel bien ofrecido a un mercado para su aplicación, negocio, consumo y puede compensar una necesidad o deseo. Y tiene tres niveles; el básico o fundamental para el cliente, donde se define el beneficio fundamental a un problema; el segundo nivel o nivel real, se manifiestan las carecteristicas respecto a la calidad (la marca, envase, etc.); y por ultimo el nivel aumentado, son la características y beneficios adicionales, que buscan sorprender al cliente (pluss).

Las decisiones individuales sobre el producto, se enfocan principalmente en los atributos, la marca, empaque, etiquetado y servicios de apoyo. Los atributos son beneficios que aumentan el valor al producto, tenemos; la calidad que se define como estar libre de defectos, un vínculo con el valor y satisfacción para el cliente; características del producto representadas por aquellas herramientas competitivas que diferencian el producto; y por último el estilo y diseño del producto, una manera de añadir valor para el cliente mediante distintivos diseños (entendido como un concepto más profundo que implica toda la experiencia del producto) y estilo (apariencia). La marca, que se entiende como el nombre, símbolo, diseño, o la combinación de los mismos, que ayudan a identificar el producto de la competencia. El empaque, que es el diseño y la producción de la envoltura del producto, teniendo como finalidad llamar la

atención, describir el producto y venderlo, además de ser un medio promocional. El etiquetado, que son sencillos o complejos gráficos que forman parte del empaque, esta, identifica, describe y promociona el producto. Y finalmente están los servicios de apoyo, que consiste en crear vínculos con el cliente y tener una mejora continua.

a. Cadena de valor.

Según M.Porter (2009) cada actividad que se realiza dentro de la empresa puede contribuir a la posición del costo relativo y crear base para la diferenciación, a través de la cadena de valor se desglosa a la empresa en sus actividades estratégicas y se consigue esta diferenciación. La cadena de valor representa un valor total, y esta conformada por actividades de valor y del margen (figura 2), el margen es la diferencia entre el valor total y el costo colectivo de realizar las actividades de valor, mientras que las actividades de valor son las diferentes actividades que realiza la empresa y se dividen en dos; actividades primarias, las cuales son las implicadas a la creación física del producto, venta y transferencia al comprador (incluido el servicio después de la venta); y actividades de apoyo, las cuales proporcionan los insumos comprados, tecnología, la gestión de recursos humanos y la infraestructura. (figura 2)



C. Sistemas de información.

Los sistemas de información son técnicas para el acopio de información con el plus de obtención de la información de manera directa y sin distorsión de por medio, estas pueden ser técnicas cualitativas y cuantitativas.

a. Técnicas cualitativas. Los consumidores por lo general no toman decisiones racionales evaluando los bienes y servicios de forma objetiva, y también conocido como investigaciones motivacionales, pues no siempre el cliente es consciente de su toma de decisiones. Dentro de las técnicas cualitativas más utilizadas tenemos el Focus group que proporciona una idea y entendimiento de las necesidades, motivación, conducta, deseos y cualidades del investigado de su consciente o inconsciente, esta es una interacción grupal, y la entrevista a fondo o profundidad, busca razones o reacciones desinhibidas de las condiciones, deseos y favoritismos de las personas a través de sentimientos, emociones y percepciones.

Para Schiffman y Wisenblit (2015), esta investigación cualitativa al consumidor, surge cuando se entiende al consumidor como un individuo sin decisiones racionales, además aclara que, al diseño de una estrategia de investigación adecuada para introducir un estudio cualitativo, se debe tener claro el propósito del estudio, el tipo de herramienta mas adecuada y los instrumentos de recopilación mas oportunos para el acopio de la información. Las diferentes formas de investigación cualitativa nacen en el psicoanálisis y psicología clínica, básicamente el estudio cualitativo esta compuesto de preguntas abiertas y de respuesta libre, también se puede apoyar de materiales visuales para estimular el pensamiento y creencias profundas de los individuos.

b. Técnicas cuantitativas. Esta técnica de acopio de información es utilizada para determinar la aceptación del producto, el impacto de los mensajes de promoción sobre los clientes, también puede ayudar a medir la satisfacción del producto, conocer áreas insatisfechas y mejorar la experiencia. Dentro de las tres técnicas más utilizadas encontramos; las entrevistas de contacto personal donde encontramos una muestra definida, esta puede verse apoyada de material gráfico y muestra del producto pues puede tener mayor contenido y dificultad que otra técnica cuantitativa; el sondeo telefónico con un costo menor, un proceso rápido y de fácil supervisión y localización del investigado,

sin embargo la muestra se limita a clientes con servicio telefónico y la percepción de actitudes es difícil de valorar; por último encontramos las entrevistas por correo o alguna aplicación digital, teniendo como ventajas el costo, ubicuidad, la falta de influencia del entrevistador y el anonimato en las respuestas, sin embargo esta última puede resultar un arma de doble filo al crear una duda de representatividad.

- Encuesta:

Para Schiffman y Wisenblit (2015) la encuesta es una técnica cuantitativa ideal para conocer las preferencias de compra y hábitos de consumo del consumidor, la encuesta puede ser en persona, por correo, por teléfono o por internet. Las encuestas por entrevista personal o cara a cara, por lo general son en un espacio público o en una zona de tienda al detalle. Los instrumentos de recolección de datos en la investigación cuantitativa se desarrolla como parte de la investigación total, ayudando a sistematizar los datos y garantizar el mismo procedimiento y preguntas a todos los encuestados, estos pueden ser los cuestionarios que representan el principal instrumento de recolección de datos con preguntas abiertas y cerradas e interesantes y objetivas, y también encontramos las escalas de actitudes, donde se muestra a los participantes una lista de productos o beneficios del producto y ellos evalúan según su percepción, la escala de Likert es la más común para estos estudios, pues es factible revisar cada respuesta de forma separada o combinar respuestas para una calificación general.

2.2.3.2. Diagnóstico de la situación.

Es un análisis profundo y riguroso previo a las conclusiones y elección de estrategias, consecuencia de nuestro análisis previo con la finalidad de identificar las oportunidades y amenazas presentadas en el entorno, dando prioridad al descubrimiento de los puntos fuertes y débiles respecto a la competencia.

A. Análisis FODA. Es el análisis con el que se evalúa las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, teniendo como objetivo alinear las fortalezas con las oportunidades del mercado y al mismo tiempo superar las debilidades y reducir las amenazas.

- Oportunidades: Son los factores externos de la empresa que resultan no controlables, los cuales pueden ser positivos para el cumplimiento de metas,

- Amenazas: Al igual estos son factores externos e incontrolables, sin embargo estos pueden irrumpir con el cumplimiento de las metas.
- Fortalezas: También conocidos como los puntos fuertes, son los factores internos que son positivos para el desarrollo de objetivos.
- Debilidades: son los factores internos que pueden afectar el cumplimiento de objetivos.

Las oportunidades y amenazas son causa y conclusión por el previo análisis externo que se realiza en la primera etapa del plan de marketing, siendo una observación no controlable de lo atractivo o no que refleja el mercado donde participamos o queremos participar, y donde muchas veces las oportunidades están camufladas como problemas. Mientras que las fortalezas y debilidades son causa y conclusión del análisis interno también realizado en la primera etapa del plan de marketing, siendo una situación controlable pues son factores de la empresa que pueden ser ventajosos o no ante los competidores. Este análisis y conceptos son también utilizados en otros campos de la administración, en un plan estratégico por ejemplo, pero el autor hace hincapié en decir que el FODA del plan de marketing tiene conceptos que encierran solo definiciones de marketing y no debemos olvidarlo al momento de desarrollarlo.

Está claro que en el FODA se utilizan los puntos fuertes para aprovechar las oportunidades y controlar las amenazas buscando eliminarlas o mejorando los puntos débiles, a su vez, menos percibido pero igualmente necesario es encontrar las ventajas y desventajas competitivas, las cuales nos permiten crear las estrategias de marketing, además estas ventajas y desventajas son directamente relacionadas con el valor percibido del cliente, es decir el posicionamiento que percibe y constituye un nivel de abstracción más grande que cualquier atributo. Este valor percibido es generado a través de actividades claves como; valor de producto que encierra características funcionales de este como la calidad, innovación, ecología, envase, salubridad, entre otras; valor de precio o económico que se refleja en el precio, ofertas, promociones, entre otras que le produzcan ahorro al cliente; valor de servicio caracterizado por beneficios como gama, comodidad, rapidez, etc.; valor de identificación representado por la imagen, marca, confianza, asociaciones, entre otros aspectos psicológicos. No olvidemos que el valor para el cliente, primero es una percepción

de los beneficios del producto, segundo tiene varias dimensiones representadas por las actividades claves (valor de producto, precio, servicio y de identificación) y tercero constantemente en comparación o relación con los competidores.

Para la elaboración práctica del FODA, se proponen matrices de análisis y diagnóstico interno y externo, propuestas por D'Alessio (2008) es su libro "Proceso estratégico: Un enfoque de gerencia", Human y Ríos (2011) en "Metodologías para implementar la estrategia: diseño organizacional de la empresa" y finalmente o de manera adicional lo referencia M. Porter (2008) en su libro "Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia."

2.2.3.4. Fijación de los objetivos de marketing.

A. *Objetivos del marketing.* Los objetivos del marketing para Sainz de Vicuña (2015) se deben formular teniendo en cuenta que los objetivos de marketing son congruentes o derivados de los objetivos y estrategias corporativas; estos deberán ser cuantificables, equilibrados, perseveras, estratégicos y coherentes, además deben ser concretos pues son la base que direccionara la empresa. La finalidad de los objetivos siempre será solucionar un problema o alcanzar una oportunidad del mercado, y es muy importante la redacción y la cuantificación, definiendo fechas y espacios de alcance, etc.; los objetivos de marketing están respaldados en hipótesis de escenarios reflejados en el análisis de la situación. Los objetivos están condicionados por dos aspectos: dimensión y características del mercado.

Tabla 1
Sistema de objetivos según el tamaño de la empresa

Objetivos	Empresa grande	Empresa del tamaño promedio		Empresa pequeña
		Pervivencia	Venderse	
Consolidación	3°	1°	3°	1°
Crecimiento	1°	2°	2°	3°
Rentabilidad	2°	3°	1°	2°

Nota: como se puede apreciar en la tabla se muestran los objetivos del sistema según el tamaño de la empresa. Adaptado de "Plan de marketing en la practica" por J.M. Sainz de Vicuña, 2015, p. 230.

Según la dimensión: tener una empresa grande puede ser la clave de sostenibilidad en el tiempo, y en los actuales mercados globalizados, crecer significa ser competitivo. En el cuadro se observa un sistema de objetivos según el tamaño de la empresa.

Otro factor determinante para los objetivos de marketing es el ciclo de vida del producto, pues si el mercado está en expansión la empresa utilizara objetivos de crecimiento para consolidarse en su etapa de madurez, sin embargo cuando el escenario del mercado es diferente, muchas empresas optan por objetivos más defensivos hacia los clientes o consumidores como objetivos hacia la satisfacción y lealtad, a incitar la repetición de compra y reducir las razones de cambio. Existen objetivos usuales de marketing, distinguido básicamente en dos tipos: los cuantitativos caracterizados por proponer metas contables y expresadas en números, puede ser el incremento en la participación del mercado, utilidades, rentabilidad, ventas, etc.; y los cualitativos donde las metas son genéricas y poco tangibles pero no menos importantes, siendo los más importantes aquellos que se dirigen a la imagen, marca, posicionamiento, etc.

Para el autor hay dos criterios que se deben tomar en cuenta para elegir correctamente los objetivos. El primero es la masa crítica, que hace referencia a las dimensiones necesarias del producto, marca, empresa o actividad, para posicionarse en el mercado, esto quiere decir que hablamos de la masa crítica de un producto o marca, cuando el volumen de ventas o participación en el mercado alcanza por lo menos el 10%. El segundo criterio que se debe tomar en cuenta, es cuando el producto está en masa crítica, puede o no existir una correlación entre participación de mercado y rentabilidad duradera, esto quiere decir que en algunas industrias entre mayor sea la participación de mercado más alta será la rentabilidad, pues entonces, un objetivo prioritario es aumentar su participación en el mercado y buscar ser líder (esto puede implicar sacrificar rentabilidad a corto plazo).

2.2.3.5. Elección de las estrategias de marketing.

A. *Estrategias de marketing.* Para Sainz de Vicuña (2015) la estrategia es un conjunto consciente, racional y coherente de medidas para ejercicios al emprender y los recursos que se utilizaran, permitiendo lograr los objetivos finales de la organización, sin descuidar las decisiones en la industria o la competencia, y analizando las variaciones externas tecnológicas, económicas y sociales. Para Kotler y Armstrong (2012), es la lógica de

marketing donde la empresa crea relaciones rentables y de valor con el cliente, siendo estos el centro de atención, se aplican cuatro pasos para una estrategia diseñada con principios del marketing, en los dos primeros pasos se elige a sus clientes meta (segmentación y objetivos), en los dos siguientes pasos se crea la propuesta de valor y se elige las estrategias a utilizar (diferenciación y posicionamiento).

Sainz de Vicuña (2015) redonda en todas las partes del libro en la importancia de mantener una coherencia entre las estrategias de marketing y la estrategia corporativa, para el autor existe una delimitación complicada de desarrollar, en las fases o estrategias donde participa y se desarrolla el marketing y los objetivos de la empresa. En un primer nivel, la visión, misión, el negocio y la estrategia competitiva, son estrategias competitivas del plan estratégico con fuerte influencia en las estrategias de marketing y el autor toma consideraciones para ello; una estrategia de costos es muy diferente a una estrategia de precios; la estrategia de diferenciaciones ofrecer un producto único o superior y no tiene que ver con los objetivos de segmentación y posicionamiento ; la estrategia de concentración / focalización consiste en seleccionar un nicho de mercado, personalizar los productos y siendo muy innovador, esta estrategia aplica mejor a empresas pequeñas; y las empresas no líderes, deben elegir cuidadosamente sus estrategias de segmentación y compitiendo en áreas de fortaleza y mucho valor. El autor continúa con un segundo nivel, donde se encuentran las estrategias de cartera que deben contener todas las opciones producto-mercado, en este nivel las estrategias de marketing empiezan a definirse y su influencia es mayor para los objetivos de la empresa, es en estas estrategias donde se fija la dirección de la estrategia empresarial, detallando las combinaciones producto-mercado. La matriz Boston Consulting Group (BCG), la matriz de dirección de crecimiento o matriz Ansoff y estrategias de crecimiento interno o externo, son algunas de la herramientas de cartera propuestas por el autor.

El tercer nivel son las estrategias de segmentación y posicionamiento , donde la influencia del marketing toma mas protagonismo que los objetivos de la empresa, siendo el primer paso identificar los diferentes segmentos de mercados existentes, en segundo lugar se elige un solo segmento estratégico en el cual mantenemos ventajas competitivas, y por ultimo determinar nuestro posicionamiento a través de la capacidad de diferenciarse con atributos valorados por el segmento estratégico. El último nivel son las estrategias funcionales, con una influencia

mayor del marketing y constituido por el marketing mix, con estrategias de precio, producto, comunicación y distribución.

B. estrategias de cartera.

➤ Matriz de dirección de crecimiento

La matriz de dirección de crecimiento o ANSOFF, tiene como variables el producto-mercado en función a la actualidad y lo nuevo, creando combinaciones de estrategias de expansión. En el recuadro se observan los tipos de combinaciones que a continuación se explicaran:

Tabla 2
Matriz de opciones estratégicas de crecimiento

		Producto	
		tradicionales	Nuevos
Mercados	Tradicional	penetración en el mercado	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados	diversificación

Nota : En la tabla se observa la combinación entre actuales y nuevos productos y mercados, que dan lugar a diferentes estrategias de crecimiento. Adaptado de "El plan de marketing en la practica", por: J.M. Sainz de Vicuña, 2015, p. 271

La estrategia de penetración de mercados es considerada la mas segura de la estrategias de expansión, con la finalidad de mejorar la atención al cliente o captar nuevos clientes, tiene como ventaja la experiencia que adquirimos sobre nuestro producto y el mercado. La estrategia de desarrollo de nuevos productos, implica la introducción de innovadores y creativos productos al mercado ya conocido, adaptando el producto a nuevas ideas u otros diseños y variando de modelos y tamaños. Luego encontramos la estrategia de desarrollo de nuevos mercados, que se traduce en la expansión geográfica del mercado, en la búsqueda de nuevos segmentos o conseguir nuevos usuarios para los actuales segmentos. Por ultimo encontramos la estrategia de diversificación, cuando se lanza un nuevo producto en un nuevo mercado es entonces que estamos diversificando por lo cual tiene un mayor índice de riesgo,

en esta estrategia las practicas comerciales y la tecnología empleada en producir, son factores clave de éxito.

➤ Estrategia funcional o marketing mix

En este nivel estratégico la influencia del marketing es total, pues se trata de una combinación de diferentes medios para alcanzar los objetivos de marketing, son cuatro las principales áreas donde se desarrolla el marketing mix:

- **Producto:** en concepto un producto es un bien ofrecido al mercado con el fin de atención, adquisición, consumo y cubriendo una necesidad, en esta estrategia se toma en consideración la amplitud de variedad, creación e innovación, política de marca, imagen de marca, entre otras
- **Distribución y ventas:** Es considerado como el canal de marketing, siendo el acumulado de alineaciones interdependientes que conforman el proceso de entregar el producto al consumidor, consta de configuración y carácter, sistema de ventas, ubicación de puntos de ventas, responsabilidad de mercado, entre otros.
- **Precios:** Estas estrategias suelen cambiar con el tiempo y ciclo de vida del producto, encontramos estrategias de precios y escala de descuentos.
- **Comunicación:** también llamada mezcla de promoción, es la mezcla de publicidad, ventas personales, relaciones publicas, promoción de ventas y herramientas de marketing directo, dentro de las estrategias mas utilizadas encontramos la comunicación interna y externa, medios, mensajes, etc.

2.2.3.6. Definición de los planes de acción.

Para Sainz de Vicuña (2015) el desarrollo de los planes de acción es la fase de mayor dinamismo dentro del plan de marketing “es momento de poner manos a la obra”, una estrategia en la teoría deja de ser efectiva sino produce acciones concretas, donde un responsable es el encargado del desarrollo.

2.2.4. El aguardiente de caña.

Se calcula la aparición de bebidas destiladas alcohólicas, junto con el uso de alambiques, por los alquimistas árabes en la antigüedad, pero el tema de destilación no se perfecciona completamente hasta finales de la edad antigua y principios de la edad media. Su producción se extendió y difundió en toda Europa y el mundo, originando una gran variedad de sabores, colores y aromas, dependiendo del tipo de destilación, de materia prima destilada y de aditivos. Las características de un aguardiente cambian en las diferentes culturas de acuerdo a sus costumbres, así como el término aguardiente. Para los siglos XVI - XVII la caña de azúcar así como su destilado se presentan desde los primeros momentos de la conquista de España en América. Conducido desde las Islas Canarias tuvo un rápido desarrollo en el área Antillana, de ella pasó a nueva España, donde Hernán Cortés instaló el histórico trapiche de Cuernavaca Hernández (1974). Lo anterior mencionado es un ejemplo de cómo se desarrolló este nuevo cultivo en su llegada a México, que desplazaría el auge de la minería y ganado, en un principio lento por las dificultades propias de una nueva actividad económica y de ingresar un nuevo producto que era agrícola e industrial.

En Perú, se empezó a producir caña de azúcar desde el siglo XVI con la llegada de los Españoles; décadas futuras la caña de azúcar se convirtió en un sustancial producto mundial. Pero el sector azucarero ha desafiado diferentes crisis en el país; como la originada por la política, una reforma agraria en los primeros años de los sesenta, originando casi la liquidación de todas las empresas azucareras, provocado por la poca inversión en tecnología y actualización de las fábricas, y la alta corrupción en la administración de estas empresas; o la crisis producida por un fenómeno natural en los años 1998 y 2004, que registra una caída significativa en la producción de caña en esos años, como consecuencia del fenómeno del niño presente en tales años. Así se observa como este cultivo ha presentado altibajos en la historia del mercado peruano, pronosticando una creciente producción sostenidamente hasta el año 2014 (11,3 millones de toneladas de caña) causa de la ampliación de la frontera agrícola (área cosechada) que se ha duplicado respecto a décadas pasadas (150% respecto a los años '50) Ministerio de Agricultura y Riesgo (2017).

El aguardiente de caña es una bebida de alta porción alcohólica y un producto de consumo significativo en la integración de los sectores más separados de la sierra a la

economía moderna del Perú. Su consistencia sociocultural quedó afianzada a lo largo del siglo XX, ocupando hasta la actualidad un lugar relevante, tanto para la económica como en la cultura de los pueblos andinos del país. El aguardiente de caña tradicional estaría siendo sustituido por bebidas de parejo o mayor permisible alcohólico. En la década del 90, informes comienzan a señalar la difusión de alcohol refinado de alto porcentaje alcohólico en muchas partes de la sierra, nos dice Onuki (2014). En actualidad si bien existen algunos esfuerzos que influyen positivamente en la reputación de la bebida, el cañazo al igual que otras bebidas alcohólicas, enfrentan un problema de adulteración que mientras persista continuara opacando la imagen de esta bebida (Revista 15 minutos, 2017).

Para Valencia (2010) el aguardiente puede ser cualquier bebida alcohólica obtenida por destilación, pero se le aplica esta denominación casi siempre a aquellas que tienen entre 30% y 59% de grado o volumen de alcohol. Es un destilado de un fermentado de frutas, cereales, hortalizas y/o granos provenientes de diversas plantas ricas en sacarosa, la cual es elemental para la elaboración de la bebida alcohólica, ya que a partir de esta surge el etanol, el cual mezclado con agua de la misma destilación u otra agua, da origen al aguardiente. El aguardiente de caña producto de la destilación de la caña de azúcar, conocida popularmente en el Perú, y sobre todo en la sierra peruana, como “cañazo”, es una bebida popular que ha perdido protagonismo en el mercado y con productores contados. De igual manera el aguardiente de caña se obtiene rebajando el grado alcohólico de aguardientes que proceden de la caña de azúcar o melazas.

2.3. Descripción técnica estructura/componentes/actividades/otros/recursos

En la primera etapa se emplearan diferentes técnicas e instrumentos; para el análisis externo se utilizaran técnicas de análisis externo como el PESTEL y las fuerzas competitivas (fuerzas competitivas de Porter), y la naturaleza y estructura del mercado (para el análisis estratégico, clientes, competidores, proveedores, potenciales nuevos competidores y productos sustitutos). Para el análisis interno se debe incluir los objetivos y estrategias de marketing, además de los recursos necesarios y estrategias del marketing mix. Se utilizaran instrumentos de información para el acopio de datos pertinente para el desarrollo de los

análisis a través de la técnica cuantitativa, con la encuesta como mejor propuesta de instrumento para captar la información del cliente final, utilizando como guía al mismo autor de la anterior técnica, se considerará a personas mayores de 18 años debido a que en Perú según la ley N° 28681 que regula la Comercialización, Consumo y Publicidad de Bebidas Alcohólicas existe la prohibición de venta, distribución, suministro y consumo de bebidas alcohólicas a menores de edad que son considerados menores de 18 años (Comisión Permanente del Congreso de la República ,2006). Personas que sean consumidores de bebidas alcohólicas y/o de aguardiente de caña, y estén dentro del segmento “A y B” (puesto que se busca el lanzamiento de una marca Premium). Con la finalidad de recoger información de los posibles clientes, donde darán a conocer sus necesidades, gustos y preferencias.

Para la segunda etapa se empleará un análisis OA que servirá de base para tomar las decisiones estratégicas y determinar los objetivos de marketing que se desean obtener, seguidamente se elegirán las estrategias de marketing consideradas como mejor opción de herramientas para el lanzamiento de una marca Premium de aguardiente de caña en Arequipa, finalmente se va a definir los planes de acción para poner en marcha las estrategias elegidas.

2.4. Metodología

2.4.1. Sujetos/unidades de estudio.

Los sujetos de estudio para la presente investigación cuantitativa, serán los potenciales consumidores de aguardientes de caña, así mismo el cuestionario será aplicado a personas mayores de 18 años debido a que en Perú según la ley N° 28681 que regula la Comercialización, Consumo y Publicidad de Bebidas Alcohólicas existe la prohibición de venta, distribución, suministro y consumo de bebidas alcohólicas a menores de edad que son considerados menores de 18 años según la Comisión Permanente del Congreso de la República (2006). Hombres y mujeres, de 18 hasta 59 años de edad, del segmento socioeconómico A y B, ubicados en la provincia de Arequipa, en los distritos de Arequipa, Cayma, Cerro Colorado, Jacobo Hunter, Miraflores, Paucarpata, Sachaca, Tiabaya, Yanahuara y José Luis Bustamante y Rivero (son los distritos más accesibles para realizar la encuesta, con el mayor precio de terreno por m² y concentra la mayoría del comercio

provincial, además aglomeran los segmentos escogidos para la investigación), con la finalidad de recoger información de los posibles clientes, donde darán a conocer sus necesidades, gustos y preferencias.

2.4.2. Diseño o tipo de investigación.

EL método de investigación cuantitativa implica la recolección, análisis e integración de los datos cuantitativos, con un diseño no experimental de tipo transversal descriptivo pues no habrá manipulación de la variable “marketing” y solo se observará los fenómenos en el mercado de bebidas alcohólicas para luego analizarlos y la recopilación de datos será en un momento único.

2.4.3. Técnicas e instrumentos.

La presente investigación contempla un estudio con propuesta aplicativa, dado que se plantea un plan de marketing para el lanzamiento de una marca de aguardiente de caña Premium en Arequipa, proponiendo un cambio en el entorno del sector de bebidas alcohólicas. Las técnicas que se emplearan será la técnica de la encuesta, teniendo como instrumento el cuestionario. Es importante señalar que la técnica se empleara para el correcto desarrollo del análisis y diagnóstico, tanto del entorno externo como del entorno interno (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

2.4.4. Recolección y procesamiento de la información.

Para la recolección de datos teóricos y conceptuales, que sirven como guía en el desarrollo, se utilizaran datos de libros, revistas, tesis, artículos, papers, instituciones, etc. El libro de José María Sainz de Vicuña Ancín “El Plan de Marketing en la Practica”, servirá como guía para el desarrollo de la investigación y tomando como guía y referencia metodológica para el desarrollo de la investigación el libro “Metodología de la investigación” de-Hernández et al. (2010), entre otros autores de reconocido nombre.

Para la primera etapa del análisis de la situación externa e interna se recolectaran los datos con la ayuda de encuestas, esta será con preguntas abiertas y cerradas, que busquen respuestas acerca de las preferencias de compra y hábitos de consumo del cliente final. Se

utilizara el programa SPSS para el procesamiento de la información de las encuestas, donde los resultados estadísticos serán sustentados en gráficos y tablas. En la segunda etapa se aplicara un análisis OA, el cual ayudara a recolectar datos precisos para la obtención de objetivos y estrategias de marketing y que posteriormente servirán en planes de acción para el plan de lanzamiento de una marca de aguardiente de caña Premium en Arequipa.

Tabla 3
Tipos de muestras

MUESTRA PROBABILISTICA	
Muestra aleatoria simple	Cada uno de los miembros de la población tiene una probabilidad conocida e idéntica de resultar seleccionado
Muestra aleatoria estratificada	Un miembro de la población es seleccionado al azar y, después, se selecciona a cada n ésima persona.
Muestra por racimos (áreas)	La población se divide en grupos mutuamente excluyentes (como cuadras de viviendas) y se extrae una muestra de esos grupos para realizar la entrevista.
MUESTRA NO PROBABILISTICA	
Muestra por conveniencia	El investigador selecciona a los miembros mas accesibles de la población para obtener la información.
Muestra por juicio	El investigador aplica su juicio para seleccionar a los miembros de la población que sean fuentes fidedignas de información precisa
Muestra por cuota	El investigador entrevista a un numero previamente establecido de personas en cada una de sus diversas categorías.

Nota : Como se aprecia en la tabla, el autor habla de los diferentes tipos de muestras para una investigación cuantitativa. Adaptado de "Comportamiento del consumidor" por L. Schiffman y J. Wisenblit, 2015, p. 394.

Ficha técnica cuantitativa

1. Objetivos específicos de la investigación

- Identificar el mercado de bebidas alcohólicas en Arequipa del segmento socioeconómico A y B (precios, plazas, producto, promoción y comunicación).
- Determinar la aceptación, satisfacción y necesidades del consumidor del segmento A y B en las diferentes bebidas alcohólicas en Arequipa.
- Identificar las principales bebidas alcohólicas consumidas.
- Determinar si existe un mercado potencial del segmento A y B del aguardiente de caña.

2. Metodología

- Diseño de la investigación: Exploratorio, descriptivo y empírico.
- Fuente de la información: Primaria.

- Tipo de investigación: Cuantitativa.
- Muestra estimada: 321 unidades de estudio.
- Tipo de muestra: Probabilística aleatoria simple.
- Técnica de recolección: Encuesta
- Instrumento de recolección: Cuestionario semiestructurado.
- Trabajo en campo (fecha-duración): Del 04 de Junio al 18 de Junio.

3. Universo muestral.

- El universo muestra fue determinado a partir de la población hombres y mujeres, de 18 hasta 59 años de edad, del segmento socioeconómico A y B (reconocidos por la nota de Peru21 donde escribe una nota revelando los estudios y resultados socioeconómicos de la consultora IPSOS Perú elaborado con información del INEI y donde el segmento “A” tiene un ingreso familiar mensual de S/.10,622 y el “B” con un promedio de S/. 5.126), ubicados en la provincia de Arequipa, en los distritos de Arequipa, Cayma, Cerro Colorado, Jacobo Hunter, Miraflores, Paucarpata, Sachaca, Tiabaya, Yanahuara y José Luis Bustamante y Rivero (son los distritos más accesibles para realizar la encuesta, con el mayor precio de terreno por m² y concentra la mayoría del comercio provincial, además aglomeran los segmentos escogidos para la investigación). El diario correo publico una noticia el 2016 titulado “Arequipa: En 20 años se debe construir 176 mil viviendas para atender la demanda”, donde se refieren a Cayma, Cerro Colorado, Yanahura y Arequipa como los distritos más caros de la ciudad (Vilca, 2016). En el 2018 el diario Comercio publico una nota titulada “El distrito que más creció en el Perú se encuentra en Arequipa”, donde explica los primeros resultados del Censo 2017 y, según el reporte el distrito con la tasa más alta de crecimiento poblacional es Cerro Colorado (Condori, 2018). Cerro Colorado es considerado para la muestra una mayor participación, pues además de su mayor población respecto a sus distritos vecinos como Yanahura y Cayma, cuenta con mas centros comerciales que los demás distritos, como Maestro Home Center y el Arequipa center, que cuenta con 27,987.00 m² de superficie comercial

que incluye la tienda por departamento Paris, el supermercado Metro, una galería comercial compuesta por 45 locales, un centro financiero con los bancos más importantes, el complejo mexicano Cinépolis, restaurantes de mantel y de comida rápida, lugares de entretenimiento, el Gimnasio B2, entre otras atracciones.

Capítulo III CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECO DE INVERSIÓN

3.1. Análisis situacional

3.1.1. Análisis externo

3.1.1.1. *Entorno general: análisis PESTEL.*

Político: Es importante conocer el contexto político que se vive en Perú, donde el actual del gobierno peruano ha sido un periodo de muchas controversias que arremeten una política sana, transparente y productiva, CNN Español (2017) escribe un artículo “Escándalo Odebrecht” donde señala un panorama general de putrefacción política en Sudamérica ocasionado por el escándalo de estos países involucrados en actos de corrupción con la empresa Odebrecht, el cual ha destapado secretos de corrupción de muchos ex presidentes de este continente, como consecuencia de este temblor político el presidente peruano electo en el 2017 Pedro Pablo Kuczynski ha renunciado a su cargo, dejando el puesto al vicepresidente de la nación Martin Vizcarra, en un escenario con conflicto entre los poderes del estado, se vive una lucha diaria entre la corrupción y la verdad, siendo un tema de importancia para la estabilidad de todo el Perú. Este escenario de lucha entre poderes y en contra de la corrupción se disminuye el verdadero enfoque del trabajo político en sus representantes, el cual afecta a todo el pueblo peruano, tanto a las personas naturales y jurídicas de diferentes industrias y sectores que actúan en una economía dirigida por la inestabilidad política actual.

En lo que respecta a las políticas comerciales de las bebidas alcohólicas, el Perú lidera el consumo per cápita de alcohol ilegal en la región, según Gestión (2018) las bebidas alcohólicas ilegales en el Perú alcanzaron una participación del 26,2% del mercado total y con un consumo per cápita de 1.33 litros al año por encima del 1.17 de Ecuador y seguido por Colombia, el Gremio de importadores y comerciantes de vino, licores y otras bebidas, pronostican un aumento del mercado informal luego de publicar varios decretos que significan el aumento del impuesto selectivo al consumo, y donde el presidente del gremio

Javier de la Viuda, explica que este aumento traerá negativas consecuencias para la industria y para la economía del país, trayendo consigo un efecto contrario al deseado pues será disminuiría el recaudo fiscal y el consumo de bebidas alcohólicas del mercado informal se verán beneficiado, además informo que el 30% de bebidas alcohólicas consumidas en el Perú son informales, adulteradas, falsificadas o de contrabando, declaro para Gestión (2018). Podemos entonces, concluir que la política es un factor que afecta a todos los habitantes del país, y en el escenario político actual del Perú, la industria de bebidas alcohólicas no es excluyente a los efectos que este trae consigo, afectando indirectamente el mercado donde se desenvuelve en una economía afectada por el riesgo político.

Económico: Barne y Wadhwa (2018) han realizado un resumen anual del año 2018 para el Banco Mundial, Perú es un país ubicado en la región América Latina y el caribe, con un nivel de ingresos mediano alto y con datos económicos representados en el PBI con US\$ 211 389 272,24 mil millones y un crecimiento anual de 2.5 %, una inflación de 3,9, y con PBI per cápita: US\$ 6 571,9, tiene un crecimiento anual 1,3%, se examina como un país de buenas perspectivas económicas para los próximos tres años. Con un sueldo mínimo de 930 soles, Perú tiene un costo de vida intermedio comparado con otros países latinoamericanos (más barato que Brasil, Ecuador, Colombia o Chile, pero más costoso que Bolivia y Paraguay). Además según BBC Mundo (2018), Perú tiene un crecimiento estimado del 3,6% para el 2019 solo por debajo de Bolivia en los países de Sudamérica. Dentro de las regiones del Perú, Alegría, L. (2018) escribe para el comercio, informando la situación económica de Arequipa, la cual se contrajo 0.4% el tercer trimestre y de repetirse técnicamente entraría en recesión, además afirma que el mercado laboral y la demanda interna son variables positivas pero débiles. Según el Banco Central de Reserva del Perú (2018) el PBI de bebidas alcohólicas para el mes de octubre fue de 264.2% (índice 2007 = 100), un porcentaje significativo para la industria de bebidas alcohólicas. Podemos concluir entonces que el sector de bebidas alcohólicas atraviesa un buen clima económico y es un factor externo positivo a pesar del pesar político que arremete indirectamente.

Social: Según INEI (2009) la cerveza es la bebida alcohólica de mayor consumo en el Perú con 2 litros 700 ml de consumo promedio por hogar al mes, el consumo de aguardiente de caña en el área urbana es de 0.4 litros por hogar al año, en contraste con el área rural que

es de 3.4 litros. Asimismo indica que en la sierra se consume más aguardiente que en las otras regiones del Perú con 2.3 litros por hogar al año, y en Arequipa 0.1% de consumo promedio per cápita anual de aguardiente en los hogares. Para INEI (2016) el inicio del consumo de bebidas alcohólicas es a temprana edad, siendo la edad promedio del primer consumo 13 años; para el mismo año el 33.6% de ciudadanos de 15 años a más consumieron bebidas alcohólicas en los 30 días anteriores a la entrevista. A nivel regional, en Arequipa el 61.9% de los residentes toman en cuenta la calidad/utilidad/seguridad al momento de comprar bebidas alcohólicas, así como el 58,7% el precio, y se puede concluir que el mercado arequipeño tiene la cultura de consumir bebidas alcohólicas y resulta un buen mercado para este sector.

Tecnológico: Los procesos de producción del aguardiente de caña pueden ser impulsados por la tecnología, principalmente en la destilación de la bebida, pues para este proceso es importante contar con alambiques modernos que permitan controlar la temperatura del mismo para un mejor proceso, dentro de los alambiques se encuentran diferentes modelos o tipos, pero la ventaja o desventaja de estos infiere en tres características primordiales, el material (cobre y/o acero inoxidable), la tecnología (con termómetro y diferentes instrumentos que controlan el proceso) y mantenimiento para los metales no se dañen y estén en condiciones. Además existen tecnologías de información y sistemas aplicativos que aseguran y agilizan los procesos administrativos, como sistemas de ventas, ERP, entre otros, estas tecnologías son cada vez más necesarias y podemos concluir que forman parte de un requisito de gestión para una empresa competitiva.

Legal: En Perú el sector de bebidas alcohólicas son reguladas bajo la ley N° 28681, que regula la comercialización, consumo y publicidad de las bebidas alcohólicas, la misma actualizada en la Ley N° 29681, la cual regula la comercialización, consumo y publicidad de bebidas alcohólicas, alcohol metílico y bebidas adulteradas, esta consiste entre otras regulaciones la prohibición en la venta de bebidas alcohólicas a menores de 18 años, manejar después de beber, colocar en la etiqueta “TOMAR BEBIDAS ALCOHÓLICAS EN EXCESO ES DAÑINO”, entre otras, además encontramos la ley N° 29632 la cual fue lanzada para erradicar la elaboración y comercialización de bebidas alcohólicas informales, adulteradas o no aptas para el consumo humano. Para la formalización de un negocio en el

Perú se debe establecer qué tipo de empresa desea instituir (P. natural o P. jurídica), de esta manera obtener el régimen único de contribuyente (R.U.C) y someterse al régimen de pago elegido. En cuanto a las regulaciones de la industria, es necesario el registro de sanidad otorgado por DIGESA, además es necesario crear un usuario en PRODUCE (Ministerio de la Producción) el cual ha creado un sistema de control para las bebidas alcohólicas, siendo de importancia para actuar de forma legal en el mercado. Se puede concluir que el factor legal no contribuye ni apoya mucho la acción libre y legal de las empresas de bebidas alcohólicas, generando el aumento de la ilegalidad en el sector.

Ambiental: Lo más prudente en el factor ambiental, es controlar los procesos de producción que amenacen el ambiente. El proceso de producción de una bebida alcohólica como el aguardiente de caña por ejemplo, es un proceso de destilación donde interviene la combustión, una reacción química que afecta el aire, este proceso minimiza su contaminación cuando la combustión se produce con un gas natural, es una manera de reducir la contaminación ocasionado por la empresa. De igual manera en procesos como donde son necesarios materiales como papel, vidrio o plástico, pueden ser materiales reciclados. Se puede concluir que este factor ha tomado mayor protagonismo en los últimos años y resulta necesario actuar ocasionando el menor daño posible al medio ambiente, y además, siempre es posible actuar con responsabilidad social, la mejor manera de hacer una empresa sostenible.

3.1.1.2. Cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.

A. Influencia de los compradores:

- El Comercio (2015) escribe sobre el consumo de bebidas alcohólicas en América Latina, donde según los datos de la OMS, Perú ocupa el sexto lugar con un 8,1 litros de alcohol puro per cápita, y según los datos del INEI (2017), Arequipa a nivel departamental, presenta el segundo mayor porcentaje de personas mayores de 15 años que consumieron alguna bebida alcohólica en los últimos 12 meses, con un 77,8% y primero con un 78,2% del Callao. Estos datos son prueba de la capacidad de participación del cliente en la industria de bebidas alcohólicas, donde se encuentran muchos productos y marcas con diferentes estrategias de posicionamiento . El aguardiente de caña no es un producto con muchos consumidores como la cerveza

por ejemplo, por lo que tampoco existen muchas marcas en el mercado, descartando una influencia por parte de los consumidores hacia el precio. Como la mayoría de negocios, hacer bebidas alcohólicas demanda una inversión considerable, los procesos requieren información sobre la elaboración de la bebida alcohólica o capital humano, materia prima, maquinaria tecnología (como el alambique e inmuebles), entre otros, por lo cual resulta poco atractivo realizar su propia bebida alcohólica al consumidor y a la vez su influencia en los costos es baja, sin embargo, la adulteración y la ilegalidad en la industria, facilita la accesibilidad a todo tipo de bebida alcohólica y aunque estos productos no ofrecen garantía ni calidad, los segmentos reaccionan de diferente manera y existen consumidores con preferencia en la garantía y calidad pero también quienes solo definen su compra por el precio. Dentro de la industria de bebidas alcohólicas encontramos bebidas Premium en Arequipa, donde el segmento elegido no busca preferencias en el precio sino en atributos de diferenciación. Por la gran dimensión que significa la industria de bebidas alcohólicas, encontramos diversos productos y marcas que aplican diferentes estrategias de posicionamiento en el mercado, pero la amplia gama de opciones en los diferentes productos, aumenta el poder de negociación del cliente.

B. Amenaza de entrada:

Son muchas las bebidas alcohólicas ofrecidas en el mercado, diferentes productos, precios, distribución, comunicación y estrategias de ventas. Para el ingreso de una nueva marca al mercado, ha de considerarse las principales barreras de ingreso:

- Las grandes marcas posicionadas en el mercado, suelen manejar economía de escala en su oferta, con un capital de inversión agresivo ante cualquier amenaza. Además es necesario conocer los beneficios de escala por parte de la demanda o el efecto red generado por el consumidor de estas grandes marcas.
- Existen en el mercado productos o marcas con ventajas de calidad y costos, tecnología, mejores recursos, entre otras. Se busca superar estas ventajas. Además es de consideración el acceso desigual a los canales de distribución.

- Las últimas acciones del gobierno para erradicar la informalidad, dificulta más el proceder legal que el ilegal, según Javier de la Viuda gerente de la CCL, pronostica un aumento del mercado informal luego de publicar varios decretos que significan el aumento del impuesto selectivo al consumo, el cual solo fortalece al mercado informal.

Podemos concluir que el mercado y la industria de bebidas alcohólicas es sumamente competitivo y encontramos grandes empresas que lideran la participación en el mercado con capacidad de recursos para competir con cualquier nuevo participante, sin embargo el proyecto propone el lanzamiento de marca de aguardiente de caña en Arequipa, una bebida poco o nada explotada en el campo de la formalidad del mercado y poca competencia legal del producto.

C. Proveedores:

- Es necesario tener en cuenta los costos que paga el consumidor final a la hora de alguna variación del proveedor o en él, por ello es importante no depender ni entregarle mucha responsabilidad o poder de acciones a nuestros proveedores, para una marca de bebida alcohólica puntualmente de aguardiente de caña, son algunos los proveedores que pueden intervenir en los procesos, desde la elaboración del producto con proveedores de materia prima como la caña de azúcar o de abonos para estas cañas (de tener su propia caña), proveedores de algún ingrediente en la preparación, y hasta proveedores de embaces de botellas, etc.
 - Caña de azúcar: Es poco probable que para el negocio de mantener una marca de aguardiente de caña, se cuente con un proveedor de caña de azúcar, lo óptimo recomendable y común, es contar con propias cosechas del fruto para reducir costos y mantener la calidad ampliando la cadena de valor en nuestro producto, para ello es necesario la urea y fosfato diamónico, compuestos químicos que sirven como abono y con un precio aproximado de 90 y 55 soles respectivamente. Estos productos son masivos en el mercado y se encuentran en diferentes tiendas agro-veterinarias del mercado. En cuanto al producto terminado, aguardiente de caña, se cuenta con un proveedor en el valle de majes, empresa que produce aguardiente de caña hace más de 80 años, un proveedor con estrecha y excelente relación.

- Botellas, tapas y etiquetas: El mercado de los envases y etiquetas es competitivo y amplio, son diversas las empresas que ofrecen estos productos, pero siempre que sea mayor la compra de botellas, tapas y/o etiquetas, siempre reducirá el costo o precio de compra, por ejemplo cuando la compra de etiquetas es menor al millar el precio es mayor que una compra que supera la cantidad del millar. Estas empresas pueden trabajar al contado o crédito dependiendo la frecuencia y nivel de confianza con el proveedor.

Cabe señalar que en la elaboración de una bebida alcohólica puedes ser pocos o muchos proveedores que intervengan en los procesos, lo recomendable es no depender mucho de los proveedores pues sino se harán más responsables y afectaran de nuestra propuesta de valor.

D. Productos sustitutos:

En el mercado de las bebidas alcohólicas, existen muchos productos, centraremos el análisis al aguardiente de caña con muchos productos sustitutos, esta bebida alcohólica es un destilado del fermentado del jugo de caña, y otras bebidas como el ron o ron blanco, tienen características similares. Además en el mercado de bebidas alcohólicas, encontramos bebidas adulteradas con un precio muy persuasivo comparado con el legal y un falso pero convincente atributo de calidad, el cual resulta muy atractivo al consumidor. Según el INEI (2009) en su informe de consumo de alimentos y bebidas, en Arequipa el mayor consumo de bebidas alcohólicas es la cerveza con un 35,4 litros por hogar anual, seguido del vino, espumante y otros con un 1,1 litros por hogar al año, y finalmente el pisco y el aguardiente de caña con un 0,1 litros por hogar al año respectivamente.

E. Rivalidad entre competidores:

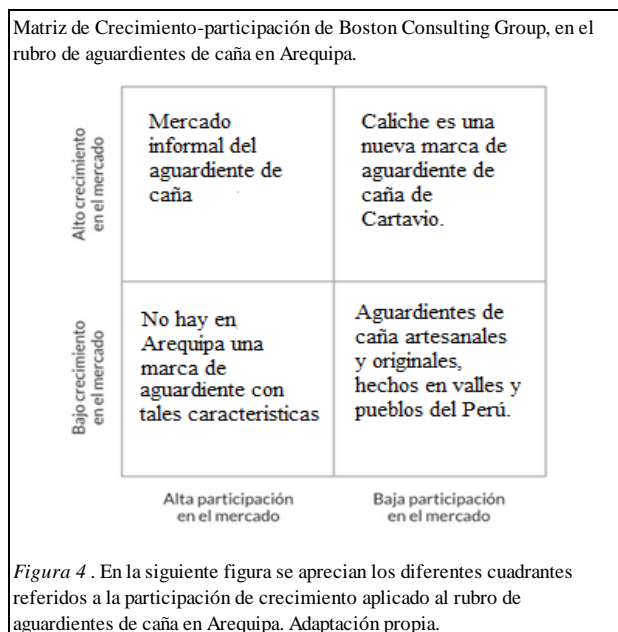
En un mercado lleno de informalidad, la rivalidad de precio se ha posicionado por encima de la competitividad de atributos. Sin embargo, no olvidemos que en la industria de bebidas alcohólicas como en cualquier otra industria, son diferentes los segmentos que demandan el producto, al igual que las estrategias de oferta por parte de los diferentes productos y marcas. En el whisky por ejemplo, las marcas tienden a competir en

estrategias de diferenciación y especialidad antes que en precios, sin embargo no falta una marca de whisky que se incline por una estrategia de precios, cubriendo un segmento insatisfecho. Podemos concluir que puesto que el plan propone el lanzamiento de una marca de aguardiente de caña Premium en Arequipa, la competencia no agresiva, pues el aguardiente de caña en el mercado arequipeño no cuenta con una marca que garantice la calidad y represente a este producto, además la propuesta de segmentación es diferente y representa un mercado desatendido para este producto.

3.1.1.3. Naturaleza y estructura de mercado

A. Ciclo de vida del producto

El analizar la posición del producto “aguardiente de caña” en el ciclo de vida del producto, es necesario para tener una idea de la posición del producto frente a la industria de las bebidas alcohólicas. El aguardiente de caña, es un destilado de los más antiguos de la humanidad y se encuentra en casi todos los países del mundo. En Perú ha ido perdiendo prestigio por su fácil adulteración y poca información del producto al consumidor, podemos colocar entonces el aguardiente de caña como un producto ubicado en la madurez dentro de su ciclo de vida, pues las ventas de este producto llegaron a su tope al igual que la utilidad que este produce. Por otro lado no se conoce una marca de aguardiente de caña Premium en Arequipa, un nuevo mercado potencial donde se busca ingresar este producto.



B. Clientes

Para el análisis externo, cuando hablamos de clientes, enfocaremos el estudio en los mercados de consumidores, empezando la segmentación en el mercado de bebidas alcohólicas.

- Segmentación del mercado de consumidores
 - Geográfica: Arequipa, Arequipa, Perú.
 - Demográfica: hombres y mujeres mayores de 18 años.
 - Psicográficas: clase social A y B.
 - Conductual: Consumidores de bebidas alcohólicas.
- Marketing meta
 - Consumidores habituales de bebidas alcohólicas, con preferencia en un fuerte grado alcohólico y garantía de la bebida.
- Participantes en la compra
 - Cliente final: son los consumidores finales que tienen la decisión final de compra.
 - Influenciadores: Aquellas tiendas o distribuidores de la bebida, los cuales tienen influencia en el cliente final.

C. Competidores y productos sustitutos

En el mercado de bebidas alcohólicas, según el INEI (2009), la cerveza ocupa la mayor participación del mercado de Arequipa con 35,4 Litros/hogar consumidos al año, seguido del vino, espumante y otros con 1,1 Lt/hogar consumidos al año, y finalmente el pisco con el mismo consumo anual que el aguardiente de caña con 0,1 Lt/hogar.

Cerveza: Según Giuliana Dongo Chávez, gerente de la marca Arequipeña, el 70% de consumidores de cerveza en Arequipa prefiere esta marca, pues sustenta que la bebida está relacionada directamente a su tierra y forma parte de su identidad, escribe Soriano para el diario Correo (2016).

D. Proveedores

A través de la cadena de producción son muchos los proveedores que pueden intervenir, por ejemplo, puede significar comercializar de una bebida alcohólica sin tener que producirla sino con un proveedor del producto final, o se puede elaborar el producto y contar con diferentes proveedores para producirlo. En la siguiente tabla se ha ejemplificado con dos proveedores diferentes para la comercialización y lanzamiento del aguardiente de caña y embaces para la presentación del producto.

tabla 4

Proveedores

Productos y proveedores	Características					
	Precio de mercado		forma de pago		tiempo de entrega	
	variable	fijo	crédito	contado	inmediato	días/meses
Aguardiente	varia muy poco	Casi siempre	Si, relación con el proveedor	Si, primera o única compra	Compra en tienda	Trato con el proveedor
Embaces y embalajes	Muy poco	Casi siempre	Si, relación con el proveedor	Si, primera o única compra	Compra en tienda	Trato con el proveedor

Nota: Como podemos observar en la tabla, se tocan características de compra con los posibles diferentes proveedores para el producto de aguardiente de caña. Adaptación propia

E. Potenciales nuevos competidores

La industria de las bebidas alcohólicas es amplia y muy competitiva, en la siguiente tabla se analizan algunas marcas diferentes bebidas alcohólicas pero con similares estrategias y segmentos del mercado, diferentes bebidas Premium que ofrece el mercado en Arequipa.

Tabla 5
Potenciales competidores

Concepto	Cartavio	Backus	Queirolo
dimensión	Grande	Grande	Medio
Segmento	A-B-C-D	A-B-C	A-B-C
Línea de productos	Ron, aguardiente de caña	Cervezas	Vino y pisco
Geografía	Todo el Perú	Todo el Perú	Perú y otros países
Estrategias	Diversas, según el producto	según el producto y segmento	Diferenciación y especialización
canal de distribución	masiva	Masiva	Exclusiva
Imagen	Primera marca de Ron peruano	monopolio de cervezas en Perú	Producto peruano
calidad subjetiva	Media	Alta	Medio

Nota: Como se observa en la tabla, se analizan los posibles competidores mas fuertes de diferentes productos de bebidas alcohólicas. Adaptación propia.

3.1.2. Análisis Interno

Aguardiente de caña Premium. Se define el producto como un aguardiente de caña de azúcar, el cual es producido en el valle de majes hace un centenar de años, un producto lleno de tradición que ya comercializa, la idea es comprar el producto y comercializarlo creando una nueva marca de aguardiente de caña Premium, generando una nueva experiencia y percepción de esta bebida alcohólica. El producto tiene como valor fundamental vender “carácter y diversión”, donde el consumidor abate sus prejuicios y se deja llevar por el sabor de una bebida ancestral que promete superar las expectativas con una experiencia nueva que cambiara la imagen de esta bebida. A nivel real y aumentado se desarrollan a continuación.

3.1.2.1. Visión empresarial

A. Misión:

Ofrecer un producto Premium de aguardiente de caña, “El alquimista”, buscando que la experiencia supere la expectativa al momento de consumir el primer aguardiente de caña Premium ofrecido en los supermercados del mercado arequipeño.

B. Visión

Posicionar la marca del producto “El alquimista” en los próximos cinco años como la primera y mejor marca de aguardiente de caña Premium en Arequipa.

C. Valores institucionales

- Respeto, con el consumidor y con la sociedad al ofrecer un producto de consumo.
- Perseverancia, para alcanzar la visión y trabajar acorde a la misión planteada.
- Disciplina, con los planes, estrategias y objetivos establecidos.
- Justicia, para con los empleados y todos los “Stakeholders” que intervienen con la empresa.

D. Estrategia de diferenciación.

Como propuesta de venta única, se define la marca como la única marca de aguardiente de caña Premium en el mercado arequipeño, una bebida alcohólica ancestral de calidad con un sabor sutil de una diferencia importante al ser obtenida de doble destilación, siendo una bebida arequipeña que ofrece garantía de procedencia (siendo una diferenciación visible y comunicable entre los consumidores), finalmente representa un producto exclusivo por su precio, calidad, que van de la mano con la estrategia de distribución (un producto de venta en un puntos diferenciados).

- Diferenciación de producto: Una bebida alcohólica ancestral de doble destilación, única marca del producto con el atributo Premium y de origen arequipeño que asegura la procedencia y garantía.
- Diferenciación de servicio: se utilizará merchandising como apoyo en el servicio de venta.
- Diferenciación de canal: Se busca una ventaja competitiva a través de la forma del diseño de cobertura, experiencia y su desempeño, ubicando el producto en

los supermercados con mejor posicionamiento del mercado para la clase socioeconómica A y B.

- Diferenciación de imagen: A través de la estrategia de comunicación se transmitirá los beneficios envueltos de la historia de marca, “EL alquimista”, el cual tiene una creativa historia de la creación del aguardiente.

3.1.2.2. Atributos del producto

- Calidad: Para la creación final del producto, se tomaron en cuenta todas las observaciones del posible mercado meta, tanto de las personas que consumieron aguardiente de caña como los que no. La calidad es una percepción que busca un producto libre de defectos, recordamos que según los resultados del cuestionario, los mayores defectos percibidos por el consumidor fueron el elevado contenido de alcohol y el dulce de la bebida. El aguardiente por lo cual, tendrá un 40% de vol. De alcohol y se realizara doble destilación para conseguir un producto más fino, siempre con la mira a las necesidades del mercado meta y explotando el desempeño del producto.

- Características del producto: Es el primer aguardiente de caña Premium con marca en Arequipa, un sabor ancestral de doble destilación que pretende conquistar las mejores gargantas del consumidor de bebidas alcohólicas.

- Estilo y diseño: Según los resultados obtenidos del cuestionario, la muestra concluye un mercado meta de consumidores habituales de bebidas alcohólicas y de una edad promedio de 30 años, por lo cual se busca un diseño y estilo que sorprenda, innove y represente los deseos de estos consumidores.

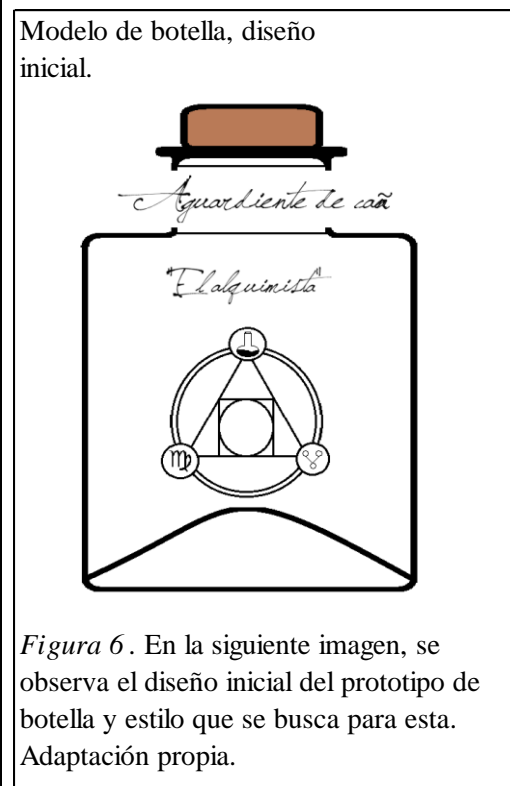
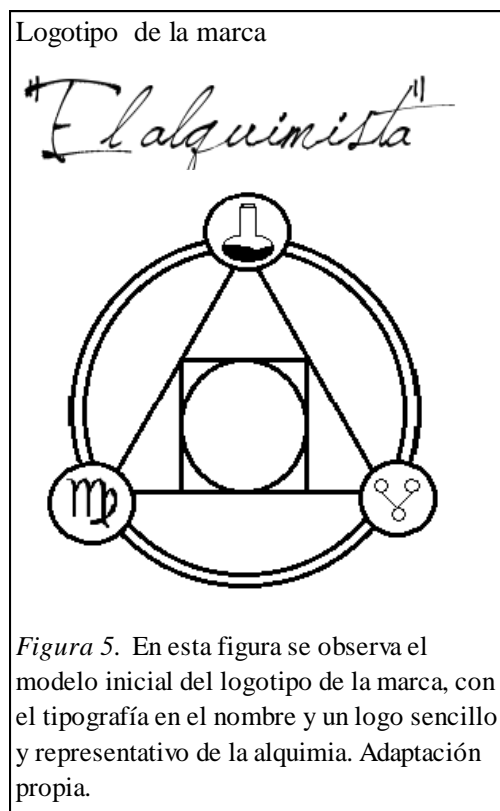
- Premium: Un producto de alta calidad, dirigido a un segmento socioeconómico alto y medio alto, con la propuesta de venta de prestigio.

3.1.2.3. Asignación de la marca

- Marca: Considerando el mercado objetivo y las características en común que se han podido hallar, se busca una marca de lujo, con una imagen de seriedad y una personalidad interesante que despierte el interés del consumidor.

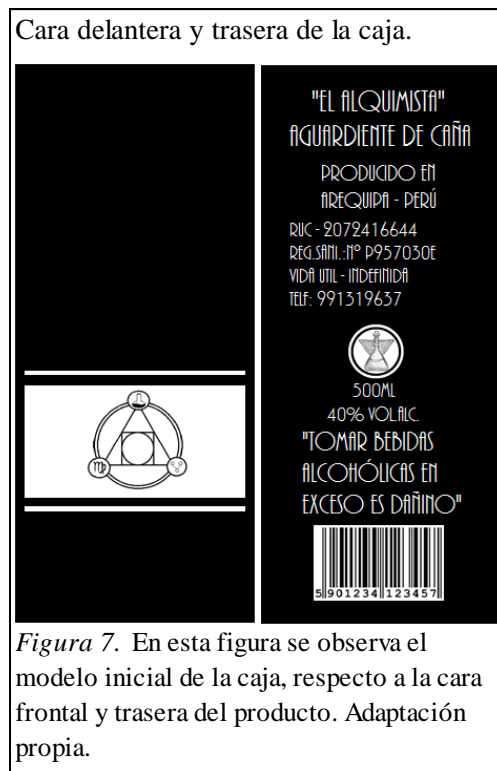
Para la marca, crear una historia detrás de esta, suena una persuasiva estrategia para una bebida alcohólica y así lo observamos en las marcas más representativas y mejor posicionadas del mundo. Para la asignación de la marca, se considera que la destilación fue creada o inventado por los alquimistas y toda la historia que tiene o se puede crear, “El alquimista” es el nombre elegido como marca y se plantea una historia detrás del nombre, el cual estará manifestado en el diseño del producto a través del estilo de la caja, y será apoyado por la publicidad de la marca. Finalmente se debe mantener una congruencia temática y conceptual entre los elementos que conforman la marca, buscando un diseño y estilo que identifiquen la misma a los ojos del comprador.

- Nombre: “El alquimista”.
- Logotipo: Figura 5.



3.1.2.4. Empaque

- Botella En una singular botella (figura 6), de diseño simple pero de estilo Premium, busca la imagen de un producto de alto nivel que brinda estatus y la exclusividad de un producto hecho a mano, un estilo elegante y misterioso, donde la botella no contiene mucho detalle pero si bien claro el nombre de la marca y del producto.
- Empaque y etiquetado: Se propone una caja como empaque, será más recargada y con mucho estilo pero continuando con la coherencia del diseño de la marca. Con el negro como color principal en la caja, se busca dar seriedad y elegancia al producto. La cara principal al igual que la botella que tendrá mucho detalle y contara solo con el logo de la marca, el nombre de la marca y el juego de colores negro y blanco, con sutiles detalles; la cara de



atrás de la caja contendrá todas las especificaciones legales y comerciales requeridas, además se verá apoyado de singulares detalles de marketing para captar la atención del comprador (figura 7).

Ambas caras de los costados de la caja, los lados laterales, contendrán reseñas, una sobre el producto y la otra sobre la marca, en esta combinación

de información se pretende seducir al comprador con un elocuente e informativo mensaje que despierte su atención y lo lleve a realizar la compra, estas caras son importantes pues brindan información que busca posicionar el producto y además transmitir una idea clara del mismo, Asimismo son ideas veraces acompañados de imágenes pertinentes con el estilo y diseño que se busca, siempre pensando y buscando las características del mercado meta (figura 8); por ultimo están las caras que son las tapas de la caja, la cara de arriba y la cara de apoyo, ambas caras siempre con el fondo negro, irán acompañados de imágenes acordes al concepto del producto.

- La caja representa la mayor influencia a la imagen de la marca, y cuidar los detalles en esta, ayuda a disminuir la percepción de errores y aumenta la calidad del producto Premium, es estratégico diseñar el prototipo con un profesional para asegurar la optimización del diseño y estilo.

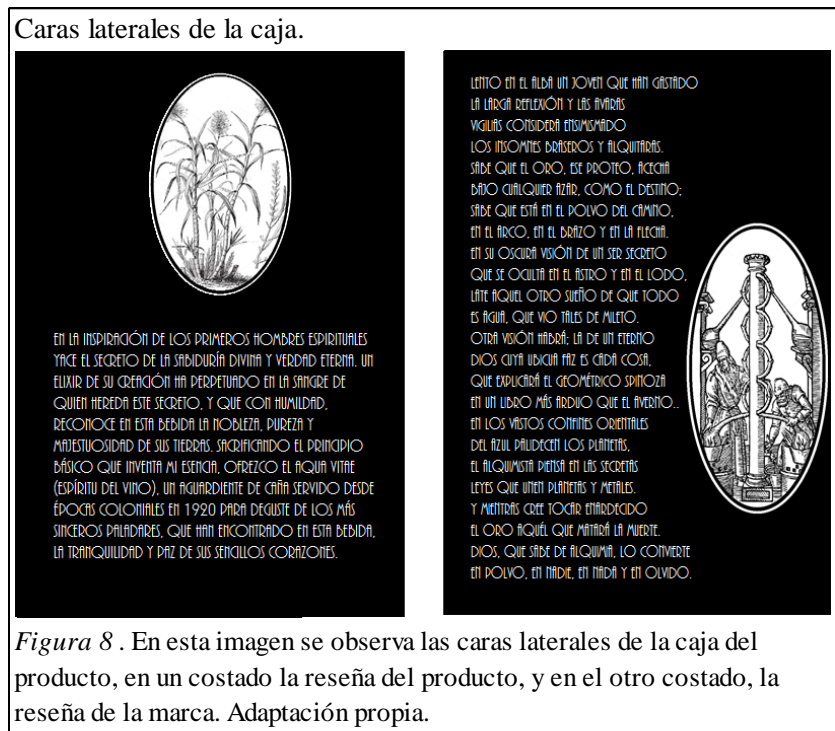


Figura 8. En esta imagen se observa las caras laterales de la caja del producto, en un costado la reseña del producto, y en el otro costado, la reseña de la marca. Adaptación propia.

3.1.2.5. Servicios de apoyo

Para asegurar una mejor experiencia al consumir esta nueva marca, y aumentar la calidad y valor, el producto llevará especies y la receta de la preparación de un aguardiente tónica, acompañado además de información del producto. Anís estrella, pimienta roja peruana y canela, son algunas especias que contendrá el servicio de apoyo para nuestra bebida, la receta e información de cómo consumir el producto apoyaran este plus, todo junto en una agradable presentación de una cajita que siga con la congruencia del diseño y estilo.

3.1.3. Cadena de valor

A. *Actividades primarias.*

- a. **Logística interna:** El almacenamiento de materiales se realizara en la empresa que será ubicada en el valle de majes, el aguardiente de caña llegara del mismo lugar de producción, mientras que los otros materiales como botellas, chapas, etiquetas, cajas y embalajes, serán llevados de la ciudad de Arequipa al mismo lugar de almacén en el valle. Tanto el inventario como la recepción de datos de los clientes serán llevados mediante un Excel y el centro de sistemas también estará ubicados en la empresa.
- b. **Operaciones:** Todas las operaciones se llevaran a cabo en la fábrica u empresa que estará ubicada en el valle de majes, ahí se embotellara, sellara, se colocara la etiqueta, la caja y embalaje del producto, todo quedara listo para su distribución. Se ubicara un almacén en Arequipa con el producto terminado, de donde saldrá a distribución a los diferentes puntos de venta.
- c. **Logística externa:** En cuanto al aguardiente de caña, el producto estará a la mano pues el centro de operaciones quedara en el mismo lugar de producción, mientras que las botellas se pedirán por adelantado en millares y el pedido se realizara por mail al proveedor, de igual manera las etiquetas, cajas y embalajes serán pedidas con un tiempo de 3 meses de anticipación antes de empezar las operaciones.
- d. **Marketing y ventas:** El marketing empezara con el pre lanzamiento de la marca, aprovechando las redes sociales y utilizando publicidad en los medios que contactan con el consumidor potencial (radio y afiches), de igual manera la

fuerza de ventas será con los bares y festividades que impulsen la marca, también se crearan exposiciones del producto y marca, sobre todo para el lanzamiento de la marca, apoyado de estrategias de alianza con bares y discotecas.

- e. Servicios post venta: Se aplicaran servicios de apoyo para el consumo del aguardiente, la caja que contiene la botella, tendrá un pequeño recetario con historia para la preparación de las mejores opciones para preparar el producto. De igual manera contendrá la página web del producto que contará con el acceso corporativo al WhatsApp de la empresa, con la finalidad de mantener una comunicación sencilla y cerna con el consumidor.

B. Actividades de apoyo.

- a. Compras: Se adquirirá una pequeña embotelladora manual para realizar el proceso con un operario, las botellas, etiquetas, cajas y embalaje serán compradas a proveedores de productos Premium, donde cuiden el detalle. La publicidad será ubicada en los medios de comunicación dirigidos al público del mercado meta.
- b. Desarrollo de tecnología: Para el diseño del producto se contara con un diseñador y se realizaran 3 prototipos, los cuales serán evaluados posteriormente en un focus group para completar el estudio de mercado con la finalidad de lograr un producto Premium a la percepción del consumidor.
- c. Gestión de recursos humanos: Se contara con una sola persona, que realice el proceso de embotellamiento y armado del producto, puesto que solo se producirán 75 botellas al mes por los primeros 3 años, con la realización de procesos sencillos, el trabajador será capacitado y evaluado mensualmente para lograr la maximización del proceso. Este operario será remunerado con 1500 soles mensuales y se buscara una persona de la localidad.
- d. Infraestructura de la empresa: El financiamiento se realizara a 3 años con una tasa promedio del 32% anual (cifra promedio dada a pequeñas empresas), el análisis financiero se encuentra más adelante.

3.1.4. Sistemas de información

Para el análisis del sector, con el fin del acopio de datos pertinente para el desarrollo del análisis, se utilizó la técnica cuantitativa, a través de la encuesta como mejor propuesta de instrumento para captar la información del cliente final, donde se consideran hombres y mujeres mayores de 18 años debido a que en Perú según la ley N° 28681 que regula la Comercialización, Consumo y Publicidad de Bebidas Alcohólicas existe la prohibición de venta, distribución, suministro y consumo de bebidas alcohólicas a menores de edad que son considerados menores de 18 años (Comisión Permanente del Congreso de la República ,2006). Personas que sean consumidores de bebidas alcohólicas y/o de aguardiente de caña, y estén dentro del segmento “A y B” (puesto que se busca el lanzamiento de una marca Premium). Recogiendo información de los posibles clientes, que dan a conocer sus necesidades, gustos y preferencias.

No se realiza una técnica cualitativa como la entrevista a experto, pues recordemos, que no existe un aguardiente de caña Premium en Arequipa y la investigación propone el lanzamiento de este producto a un nuevo mercado y desconocido, resultando entonces, difícil acopiar información de un experto en el tema ya que no existe tal conocedor. El estudio busca conocer si existe un mercado potencial para el lanzamiento de una marca de aguardiente de caña Premium en Arequipa, conociendo la situación del mercado de bebidas alcohólicas y sus consumidores, así mismo se propone objetivos y estrategias para lograr el objetivo general y finalmente propone un cronograma y presupuesto para la resolución, siendo el principal sujeto de investigación el consumidor de bebidas alcohólicas. De igual manera no se propone un focus group en el presente estudio, sin embargo, se propone como estrategia y recomendación para la realización futura como apoyo y complemento para el lanzamiento de la marca de aguardiente de caña Premium en Arequipa.

3.1.4.1. Técnica cuantitativa encuesta.

La técnica cuantitativa escogida para la recolección de información en los consumidores de bebidas alcohólicas es la encuesta, la cual tiene como objetivos identificar las necesidades, actitudes y deseos del consumidor de bebidas alcohólicas en Arequipa, y obtener la mayor cantidad de información posible de la industria de bebidas alcohólicas y conocer las prácticas empresariales de las marcas en el mercado arequipeño, como su segmentación, productos, precios, distribución, ventas, etc. Es un estudio exploratorio, con

una población de hombres y mujeres de 18 a 59 años de edad, del segmento socioeconómico A y B que representan 16.2% de la población para Arequipa según CPI (2019), ubicados en la provincia de Arequipa, excepto los distritos de Characato, Chiguata, La joya, Mariano Melgar, Molleballa, Pocsi, Polo Balla, Quequeña, Sabandia, San Juan de siguas, San Juan de Tarucani, Santa Isabel de siguas, Santa Rita de siguas, Uchumayo, Vitor, Yarabamba y Yura, un total poblacional de 81528 personas según el INEI Censos nacionales (2017) y una muestra probabilística aleatoria de 321 encuestas obtenidas por la fórmula de la figura 7, el estudio se llevara a cabo en la ciudad de Arequipa y la información será recolectada bajo la técnica del cuestionario, dicha información será utilizada para fines académicos y el cuestionario será de forma anónima. La encuesta se encuentra en el anexo 1 y el desarrollo se encuentra en el capítulo IV: Investigación de mercado.

Formula para hallar la muestra		N.C. =	95%
$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N-1) + Z^2 * p}$		Z =	1,96
		E =	5%
		p =	0,7
		q =	0,3
		N =	81528
Donde:			
NC: Nivel de confianza			
Z: Parámetro			
E: Error			
p: Probabilidad de acierto			
q: Probabilidad de desacierto			
N: Población			
<p><i>figura 9.</i> En la siguiente figura se muestra la formula para determinar la muestra según el tamaño de la población. Adaptación propia</p>			

3.2.Diagnóstico Situacional.

3.2.1. MADE

En la tabla 6, se muestra los factores externos más importantes extraídos del análisis externo y del estudio cuantitativo realizado al consumidor potencial, en esta matriz se les coloca una puntuación para determinar los factores más importantes. El ron como producto sustituto resulto el factor más importante, seguido de la baja amenaza de nuevos competidores y finalmente el buen proveedor del producto y malas experiencias con el producto.

Tabla 6

MADE: Matriz de factores externos

Nº	Factores externos encontrados	Priorización de factores - Matriz de Impactos Cruzados										Suma de los "1"	Ponderación porcentual (Suma de los "1"/TOTAL)
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Incertidumbre política, lucha de poderes del estado (corrupción).	■	1	0	0	1	1	0	0	0	0	3	6,67%
2	Ilegalidad e informalidad del sector de bebidas alcohólicas.	0	■	1	0	1	0	0	1	0	1	4	8,89%
3	Crecimiento del PBI del sector.	1	0	■	1	0	0	0	1	0	0	3	6,67%
4	Arequipa representa una cultura consumidora de bebidas alcohólicas.	1	1	0	■	0	0	1	1	0	0	4	8,89%
5	Regularización legal de las bebidas alcohólicas.	0	0	1	1	■	1	0	0	0	0	3	6,67%
6	Buen proveedor del producto	0	1	1	1	0	■	0	0	1	1	5	11,11%
7	Productos sustitutos (Ron)	1	1	1	0	1	1	■	1	1	1	8	17,78%
8	Poder de negociación medio por parte de los clientes.	1	0	0	0	1	1	0	■	0	1	4	8,89%
9	Amenaza de nuevos competidores baja.	1	1	1	1	1	0	0	1	■	0	6	13,33%
10	Malas experiencia con el producto de algunos consumidores	1	0	1	1	1	0	0	0	1	■	5	11,11%
											45	100,00%	

Nota. En la siguiente tabla se observan los principales factores externos extraídos del análisis y su priorización. Adaptación propia.

En la tabla 7, se priorizan los factores externos calificados en la anterior tabla, obteniendo un puntaje que nos dará una razón coherente para determinar si son oportunidades o amenazas. Concluyendo cinco amenazas y cuatro oportunidades en los factores externos, siendo la mala experiencia con el producto la amenaza más importante y la baja amenaza de nuevos competidores la oportunidad más importante.

Tabla 7
Priorización de los factores externos

Factores externos encontrados	Valoración de los Factores					Ponderación porcentual	Ponderación de los factores	
	Muy Negativa (-2.0)	Negativa (-1)	Ni positiva, ni negativa (0.0)	Positiva (+1)	Muy Positiva (+2.0)		Valoración de los factores	Ponderación porcentual* Valoración de los factores
Incertidumbre política, lucha de poderes del estado (corrupción).		x				6,67%	-1	-0,0667
Ilegalidad e informalidad del sector de bebidas alcohólicas.	x					8,89%	-2	-0,1778
Crecimiento del PBI del sector.					x	6,67%	2	0,1334
Arequipa representa una cultura consumidora de bebidas alcohólicas.					x	8,89%	2	0,1778
Regularización legal de las bebidas alcohólicas.		x				6,67%	-1	-0,0667
Buen proveedor del producto				x		11,11%	1	0,1111
Productos sustitutos (Ron)			x			17,78%	0	0,0000
Poder de negociación medio por parte de los clientes.		x				8,89%	-1	-0,0889
Amenaza de nuevos competidores baja.				x		13,33%	1	0,1333
Malas experiencia con el producto de algunos consumidores		x				11,11%	-1	-0,1111

Nota. En la siguiente tabla se muestra la priorización de los factores externos encontrados, definidos de manera , siendo negativos o positivos

3.2.2. MADI

En la tabla 8, observamos los factores internos del sector analizado, donde ubicamos los factores más importantes extraídos de nuestro análisis, en esta matriz se coloca una puntuación coherente para la determinación de las próximas fortalezas y debilidades. La mayor frecuencia de consumo en hombres de 26 a 40 años de ocupación dependiente, el ron y pisco con la mayor aceptación de consumo y los supermercados como mejor opción de compra, resultaron los factores más importantes de la matriz.

Tabla 8
MADI: Matriz de factores internos

N°	Factores internos encontrados	Priorización de factores - Matriz de Impactos Cruzados										Suma de los "1"	Ponderación porcentual (Suma de los "1"/TOTAL)
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Hombres y mujeres consumen bebidas alcohólicas pero con mayor frecuencia el hombre.	1	1	0	0	1	1	1	0	0		5	11,11%
2	La mayor frecuencia de consumo, son los hombres de 26 a 40 años, de ocupación dependiente.	0	1	1	1	1	1	1	0	0		6	13,33%
3	Alto consumo de bebidas alcohólicas por parte del mercado meta.	0	0	1	0	1	1	0	0	0		3	6,67%
4	El pisco y el ron muestra mejor aceptación y consumo.	1	0	0	1	1	1	1	0	1		6	13,33%
5	El supermercado representa la mejor opción de lugar de compra.	1	0	1	0	1	0	1	1	1		6	13,33%
6	Calidad, precio y sabor, representan los atributos mas demandados.	0	0	0	0	0	1	1	1	1		3	6,67%
7	Aceptación del producto. El 74% de encuestados, si consumiría un aguardiente de caña.	0	0	0	0	1	1	1	1	1		5	11,11%
8	El 38 % de encuestados que si consumirían un aguardiente de caña, están dispuestos a pagar de 40 a 50 soles por botella.	0	0	1	0	0	0	0	1	1		3	6,67%
9	Producto aun no posicionado en el consumidor	1	1	1	1	0	0	0	0	1		5	11,11%
10	Nueva marca, antiguo producto.	1	1	1	0	0	0	0	0	1		3	6,67%
											45	1	

Nota. En la siguiente tabla se muestra la matriz MADE de los factores internos del análisis realizado, en esta se muestra la calificación de estos factores. Adaptación propia.

En la tabla 9 observamos la priorización de los factores evaluados en la tabla anterior, con el fin de determinar si son fortalezas o debilidades, de una manera coherente y estructurada. Se concluyeron dos debilidades, la carencia de información del producto y nueva marca en un producto antiguo; mientras que las fortalezas encontradas fueron seis, la mayor frecuencia de consumo en hombres de 26 a 40 años de ocupación dependiente, el alto consumo de bebidas alcohólicas en el mercado meta, los supermercados como mejor opción de compra, calidad, precio y sabor como atributos más demandados, la aceptación del producto (74%) y el 38% que está dispuesto a pagar de 40 a 50 soles por botella del producto.

Tabla 9
Priorización de factores internos

Factores internos encontrados	Valoración de los Factores					Ponderación porcentual	Ponderación de los factores	
	Muy Negativa (-2.0)	Negativa (-1)	Ni positiva, ni negativa (0.0)	Positiva (+1)	Muy Positiva (+2.0)		Valoración de los factores	Ponderación porcentual* Valoración de los factores
Hombres y mujeres consumen bebidas alcohólicas pero con mayor frecuencia el hombre.			x			11,11%	0	0,0000
La mayor frecuencia de consumo, son los hombres de 26 a 40 años, de ocupación dependiente.					x	13,33%	2	0,2666
Alto consumo de bebidas alcohólicas por parte del mercado meta.					x	6,67%	2	0,1334
El pisco y el ron muestra mejor aceptación y consumo.			x			13,33%	0	0,0000
El supermercado representa la mejor opción de lugar de compra.				x		13,33%	1	0,1333
Calidad, precio y sabor, representan los atributos mas demandados.				x		6,67%	1	0,0667
Aceptación del producto. El 74% de encuestados, si consumiría un aguardiente de caña.					x	11,11%	2	0,2222
El 38 % de encuestados que si consumirían un aguardiente de caña, están dispuestos a pagar de 40 a 50 soles por botella.				x		6,67%	1	0,0667
Carencia de información del producto.		x				11,11%	-1	-0,1111
Nueva marca, antiguo producto.		x				6,67%	-1	-0,0667

Nota. La tabla muestra la priorización de los factores internos encontrados en el análisis, con puntuación positiva o negativa. Adaptación propia.

En la tabla 10 se observa el resultado de las matrices, obteniendo las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas.

Tabla 10
Resultados del analisis MADE y MADI

Resultados análisis MADE		
Nº	Factor	O/A
A1	Incertidumbre política, lucha de poderes del estado (corrupción).	Amenaza
A2	Ilegalidad e informalidad del sector de bebidas alcohólicas.	Amenaza
O1	Crecimiento del PBI del sector.	Oportunidad
O2	Arequipa representa una cultura consumidora de bebidas alcohólicas.	Oportunidad
A3	Regularización legal de las bebidas alcohólicas.	Amenaza
O3	Buen proveedor del producto	Oportunidad
A4	Poder de negociación medio por parte de los clientes.	Amenaza
O4	Amenaza de nuevos competidores baja.	Oportunidad
A5	Malas experiencia con el producto de algunos consumidores	Amenaza
Resultados análisis MADI		
Nº	Factor	F/D
F1	La mayor frecuencia de consumo, son los hombres de 26 a 40 años, de trabajo dependiente.	Fortaleza
F2	Alto consumo de bebidas alcohólicas por parte del mercado meta.	Fortaleza
F3	El supermercado representa la mejor opción de lugar de compra.	Fortaleza
F4	Calidad, precio y sabor, representan los atributos mas demandados.	Fortaleza
F5	Aceptación del producto. El 74% de encuestados, si consumiría un aguardiente de caña.	Fortaleza
F6	El 38 % de encuestados que si consumirían un aguardiente de caña, están dispuestos a pagar de 40 a 50 soles por botella.	Fortaleza
D1	Carencia de información del producto.	Debilidad
D2	Nueva marca, antiguo producto	Debilidad

Nota. En la tabla podemos observar el resultado del analisis interno y externo, donde se definen las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades. Adaptacion propi.

3.2.3. FODA

Tabla 11
Matriz FODA

		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
		O1 Crecimiento del PBI del sector.		A1 Incertidumbre política, lucha de poderes del estado (corrupción).	
		O2 Arequipa representa una cultura consumidora de bebidas alcohólicas.		A2 Ilegalidad e informalidad del sector de bebidas alcohólicas.	
		O3 Buen proveedor del producto		A3 Regularización legal de las bebidas alcohólicas.	
		O4 Amenaza de nuevos competidores baja.		A4 Poder de negociación medio por parte de los clientes.	
				A5 Malas experiencia con el producto de algunos consumidores	
		ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS FA	
FORTALEZAS	F1 La mayor frecuencia de consumo, son los hombres de 26 a 40 años, de trabajo dependiente.	E1 Enfocar el diseño, estilo y estrategias al mercado objetivo. O3,O4- F1.		E4 Fijación de precio basado en el valor del producto para el consumidor. A4, A5 - F5,F6	
	F2 Alto consumo de bebidas alcohólicas por parte del mercado meta.	E2 Realizar la distribución a través de supermercados.O1,O2,O3- F2,F3,F4		E5 Asesoramiento legal, con un estudio reconocido o experto en el tema, para el rápido y efectivo proceso de legalización de la marca. A2,A3-F2,F5	
	F3 El supermercado representa la mejor opción de lugar de compra.	E3 Trabajo conjunto y directo con el proveedor del producto. O2,O3,O4-F5,F4			
	F4 Calidad, precio y sabor, representan los atributos mas demandados.				
	F5 Aceptación del producto. El 74% de encuestados, si consumiría un aguardiente de caña.				
	F6 El 38 % de encuestados que si consumirían un aguardiente de caña, están dispuestos a pagar de 40 a 50 soles por botella.				
		ESTRATEGIAS DO		ESTRATEGIAS DA	
DEBILIDADES	D1 Carencia de información del producto.	E6 Realizar campañas informativa con presencia en festividades arequipeñas. O2,O3- D1,D2.			
	D2 Nueva marca, antiguo producto.				

Nota. En la siguiente figura se observa la matriz FODA, un diagnostico del análisis anterior, que sirve para determinar las estrategias del plan. Adaptación propia.

3.3.Objetivos de marketing

OM1. Obtener una participación de mercado ventas de en un 12.6% anual.

Anexo 3.

OM2. Superar las expectativas del consumidor sobre el producto y colorarlo en la mejor plaza propuesta para el público objetivo en el primer semestre.

OM3. Buscar el rápido funcionamiento legal del producto, al primer año de funcionamiento.

Para ver la relación entre las estrategias y los objetivos ver anexo 2

3.4.Elección y estrategias

Del FODA realizado se priorizan las siguientes estrategias, siendo el resultado de las matrices que analizaron los factores externos y del estudio cuantitativo al potencial consumidor de aguardiente de caña.

- Enfocar el diseño, estilo y estrategias al mercado objetivo.
- Realizar la distribución a través de supermercados.
- Trabajo conjunto y directo con el proveedor del producto.
- Fijación de precio basado en el valor del producto para el consumidor.
- Asesoramiento legal, con un estudio reconocido o experto en el tema, para el rápido y efectivo proceso de legalización de la marca.
- Realizar campañas informativas con presencia en festividades arequipeñas.

3.5. Definición de planes de acción

Las estrategias que se han planteado responden al marketing mix:

- Estrategia de producto
 - Estrategia 1, “Enfocar el diseño, estilo y estrategias al mercado objetivo”, la estrategia 3, “Trabajo conjunto y directo con el proveedor del producto”, y la estrategia 5, “Asesoramiento legal”. Enfocando las tácticas, actividades y metas al producto, con el fin obtener la atención, adquisición, consumo y cubrir las necesidades del mercado meta y potenciales clientes a través de la marca del producto.
- Estrategia de precio
 - Estrategia 4, “Fijación de precio en el valor del producto para el consumidor”,
- Estrategia de plaza
 - Estrategia 2, “Realizar la distribución a través de supermercados”,
- Estrategia de promoción
 - Estrategia 6, “Realizar campañas informativas con presencia en festividades arequipeñas”

3.5.1. Estrategias, tácticas, actividades, responsable, indicador y meta.

Tabla 12

Estrategia 1. Enfocar el diseño, estilo y estrategias al mercado objetivo.

Tácticas	Actividades	Responsable	Indicador	Meta
Focus group del producto	Realizar un Focus group con integrantes del mercado meta y prototipo del producto.	Personal de marketing	Nro de participantes	7
Crear un estilo y diseño atractivo para hombres de 26 a 40 años.	Crear un estilo y diseño atractivo para hombres, un producto representativo donde la imagen y personalidad de la marca busque a la vez llamar la atención del comprador (forma, color, letra, etc.)	Personal de marketing y diseñador.	nro de prototipos	3
Desarrollo de marca	Extensiones de línea	Personal de marketing	numero de productos a partir del original	2
	Extensiones de marca	Personal de marketing	Marcas creadas a partir del original	1

Nota. En la tabla se observa la primera estrategia, donde se desglosan las actividades, el responsable y el indicador

Tabla 13

Estrategia 2. Realizar la distribución a través de supermercados

Tácticas	Actividades	Responsable	Indicador	Meta
	Identificar los principales supermercados de Arequipa, ubicados geográficamente y estratégicamente buscando el mercado meta(Franco, El súper, plaza vea, Metro y Tottus).	Área administrativa	nro de Supermercados.	3
Negociar con los jefes de ventas de los supermercados en Arequipa.	Ubicar algún contacto que trabaje en el supermercado.	Área administrativa	Contactos hallados.	3
	Negociar el ingreso del producto al establecimiento del supermercado para la venta.	Área administrativa	nro de productos negociados	3
	Identificar los niveles de canal	Área administrativa	Porcentaje de ventas para el supermercado.	1 por supermercado.
Canal de distribución	Diseñar el canal. Distribución exclusiva, miembros del canal, políticas y decisiones de distribución, logística y metas	Área de marketing	Nro de canales diseñados	4
	Tomar decisiones basadas en el marketing a minoristas, analizando las tendencias y avances de los supermercados. Estrategias, objetivos y metas que son parte de la negociación.	Área administrativa	Plan de distribución	1 por supermercado.

Nota. En la siguiente tabla se observa la estrategia numero dos, desde se propone realizar la distribución del producto en supermercados, con tácticas, actividades, responsable e indicador. Adaptación propia.

Tabla 14

Estrategia 3. Trabajo conjunto y directo con el proveedor del producto.

Tácticas	Actividades	Responsable	Indicador	Meta
Hablar y comprometer al proveedor con el proyecto.	Llevar una reunión con el proveedor y ofrecerle la sociedad del producto, evaluar negociación.	Área administrativa y proveedor	Contrato	1
El % Vol. alc. Debe medirse y controlarse con el proveedor.	Hacer diferentes prototipos del producto, nivel de alcohol y fases de destilación. Finalmente colocarlo en el Focus group.	Área administrativa y proveedor	Nro de Prototipos	2 o 3
El producto debe tener elementos de apoyo para elevar la percepción de calidad sobre el producto.	Proponer y elegir elementos de apoyo, como especias para compañía el producto en la preparación de un coctel con el aguardiente de caña (Ejemplo aguardiente tonic), y/o información adicional al producto.	Área administrativa	Nro. De Elementos de apoyo	1 o 2

Nota. En la tabla se observa la tercera estrategia, donde se plantean tácticas y actividades, acompañados de indicadores y responsables. Esta estrategia de producto busca maximizar la calidad del mismo. Adaptación propia.

Tabla 15

Estrategia 4. Fijación de precio basado en el valor del producto para el consumidor.

Tácticas	Actividades	Responsable	Indicador	Meta
Estimación de costeo de producto	Estimar los costos fijos y variables por lote	Área administrativa	Nro de costos estimados	10
	Estimar el costo del producto unitario	Área administrativa	Precio.	1
Fijación de precios del nuevo producto	Fijación de precio para capturar el nivel mas alto del mercado.	Área administrativa	Precio.	1
	Fijación de precios psicológica	Área administrativa	Precio.	1
Política publica y fijación de precios	Fijación de precio y porcentaje de utilidad con el canal de venta.	Área administrativa	Precio en el contrato	1

Nota. En la tabla se observa la tercera estrategia de precios, donde se detallan las tácticas, actividades e indicadores.

Tabla 16

Estrategia 5. Asesoramiento legal, con un estudio reconocido o experto en el tema, para el rápido y efectivo proceso de legalización de la marca.

Tácticas	Actividades	Responsable	Indicador	Meta
Averiguar contactos	Buscar estudios de abogados y expertos legales Agenda reuniones con cada uno de los seleccionados	Área administrativa	nro de estudios de abogados encontrados	5
Elegir un experto y negociar el trabajo.	De los seleccionados elegir uno Negociar el servicio y precio del mismo	Administrador del local	Estudio de abogados elegidos	1
Plan legal del funcionamiento del producto.	Establecer un plan legal del funcionamiento en conjunto con el experto	Administrador del local	nro de tácticas del plan	8

Nota. En la tabla se observa la estrategia 5, donde se proponen tácticas, actividades, responsable e indicadores de la estrategia que busca el asesoramiento legal para obtener todos los permisos que requieren las bebidas alcohólicas. Adaptación propia.

Tabla 17.

Estrategia 6. Realizar campañas informativa con presencia en festividades arequipeñas

Tácticas	Actividades	Responsable	Indicador	Meta
Identificar las festividades Arequipeñas	Publicidad	Área de marketing	nro de publicaciones	3
	Promoción de ventas y precio.	Área de marketing	nro de promociones	3
	Ventas personales	Área de marketing	nro de campañas	3
	Relaciones publicas	Área de marketing	Nro. De Alianzas estratégicas con marcas	3
	Marketing directo	Área de marketing	nro de Activaciones de la marca.	3
Realizar campaña informativa	Diseño del mensaje	Área de marketing	nro de diseños propuestos	3
	Determinar los canales de comunicación	Área de marketing	nro de canales determinados	3

Nota. En la tabla se observa la estrategia 6, que detalla, tácticas, actividades, responsable e indicadores para realizar campañas informativas del producto.

La mezcla de promociones es una herramienta promocional que las compañías utilizan para comunicar de manera persuasiva valor a los clientes y establecer relaciones con ellos. La publicidad incluye transmisiones por T.V., anuncios, internet, etc.; las promociones de venta incluyen descuentos, cupones, exhibiciones y demostraciones; las ventas personales son las presentaciones de venta, exhibiciones comerciales; las relaciones públicas incluyen boletines de prensa, patrocinios, eventos y páginas web; finalmente el marketing directo se realiza con catálogos, marketing por teléfono, internet, marketing móvil, entre otros.

3.5.2. Cronograma

Tabla 18
Cronograma

Estrategias	Actividades	2019			2020									
		Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	
Estrategia 1	Realizar un Focus group con integrantes del mercado meta y prototipo del producto.													
	Crear un estilo y diseño atractivo para hombres, un producto representativo donde la imagen y personalidad de la marca busque a la vez llamar la atención del comprador (forma, color, letra, etc.)													
	Extensiones de línea													
	Extensiones de marca													
Estrategia 2	Identificar los principales supermercados de Arequipa.													
	Ubicar algún contacto que trabaje en el supermercado.													
	Negociar el ingreso del producto al establecimiento del supermercado para la venta.													
	Sistema de marketing vertical, realizar un contrato de mutua cooperación y compartir la decisión de ventas.													
	Diseño del canal de marketing													
	Tomar decisiones basadas en el marketing a minoristas, analizando las tendencias y avances de los supermercados.													
Estrategia 3	Llevar una reunión con el proveedor, evaluar negociación y convertirlo en socio.													
	Hacer diferentes prototipos del producto, nivel de alcohol y fases de destilación. Finalmente colocarlo en el Focus group.													
	Proponer y elegir elementos de apoyo, como especias para complementar el producto en la preparación de un coctel con el aguardiente de caña (Ejemplo aguardiente tonic), y/o información adicional al producto.													

Estrategia 4	Estimar los costos fijos y variables por lote	█	
	Estimar el costo del producto unitario		
	Fijación de precio para capturar el nivel mas alto del mercado.		
	Fijación de precios psicológica		
	Fijación de precios geográficos		
	Fijación de precio y porcentaje de utilidad con el canal de venta.		
Estrategia 5	Buscar estudios de abogados y expertos legales Agenda reuniones con cada uno de los seleccionados	█	
	De los seleccionados elegir uno Negociar el servicio y precio del mismo		
	Establecer un plan legal del funcionamiento en conjunto con el experto		
Estrategia 6	Campana publicitaria	█	
	Promoción de ventas y precio.		
	Ventas personales		
	Relaciones publicas		
	Marketing directo		
	Comunicación de marketing integrado		
	Diseño del mensaje		
Determinar los canales de comunicación			

Nota. En la tabla se observa el cronograma de los planes de acción de las seis estrategias propuestas para el plan de marketing. Adaptación propia.

3.5.3. Presupuesto

Tabla 19
Presupuesto

Estrategias	Actividades	Unidades	Cantidad	Precio unitario	Total
Estrategia 1	<u>Realizar un Focus group con integrantes del mercado meta y prototipo del producto.</u>	Focus group	1 a 2	200	400
	<u>Crear un estilo y diseño atractivo para hombres, un producto representativo donde la imagen y personalidad de la marca busque a la vez llamar la atención del comprador (forma, color, letra, etc.)</u>	Prototipo	3	20	60
	<u>Extensiones de línea</u>	Productos	Indefinido	0	0
	<u>Extensiones de marca</u>	Marcas	Indefinido	0	0
Estrategia 2	<u>Identificar los principales supermercados de Arequipa.</u>	Supermercados	Indefinido	0	0
	<u>Ubicar algún contacto que trabaje en el supermercado.</u>	Nombres	Indefinido	0	0
	<u>Negociar el ingreso del producto al establecimiento del supermercado para la venta.</u>	Contratos	5	200	1000
	<u>Sistema de marketing vertical, realizar un contrato de mutua cooperación y compartir la decisión de ventas.</u>	Contratos	Indefinido	0	0
	<u>Diseño del canal de marketing</u>	Plan	1	0	0
	<u>Tomar decisiones basadas en el marketing a minoristas, analizando las tendencias y avances de los supermercados.</u>	Plan	1	0	0
Estrategia 3	<u>Llevar una reunión con el proveedor, evaluar negociación y convertirlo en socio.</u>	Reunión	Indefinido	0	0
	<u>Hacer diferentes prototipos del producto, nivel de alcohol y fases de destilación. Finalmente colocarlo en el Focus group.</u>	Prototipo	3	0	0
	<u>Proponer y elegir elementos de apoyo, como especias para campaña el producto en la preparación de un coctel con el aguardiente de caña (Ejemplo aguardiente tonic), y/o información adicional al producto.</u>	Elementos de apoyo	4	5	20

	Estimar los costos fijos y variables por lote	Costos	Indefinido	0	0	
	Estimar el costo del producto unitario	Costos	Indefinido	0	0	
Estrategia 4	Fijación de precio para capturar el nivel mas alto del mercado.	Precio	Indefinido	0	0	
	Fijación de precios psicológica	Precio	Indefinido	0	0	
	Fijación de precios geográficos	Precio	Indefinido	0	0	
	Fijación de precio y porcentaje de utilidad con el canal de venta.	Precio	Indefinido	0	0	
Estrategia 5	Buscar estudios de abogados y expertos legales	Lista y reuniones	Indefinido	0	0	
	Agenda reuniones con cada uno de los seleccionados					
	De los seleccionados elegir uno					
	Negociar el servicio y precio del mismo	Experto	1	3000	3000	
Estrategia 6	Establecer un plan legal del funcionamiento en conjunto con el experto	Plan	1	0	0	
	Campañas publicitarias	Publicidad	3	2000	6000	
	Promoción de ventas y precio.	Promociones	Indefinido	0	0	
	Ventas personales	Ventas	Indefinido	0	0	
	Relaciones publicas	Contactos	Indefinido	0	0	
	Marketing directo	Contactos	Indefinido	0	0	
	Comunicación de marketing integrado	Plan	1	0	0	
	Diseño del mensaje	Mensaje	1	0	0	
	Determinar los canales de comunicación	Plan	1	0	0	
	Total			S/.	10480	

Nota. En la tabla se muestra un presupuesto base para ejecutar las actividades de las estrategias. Adaptación propia.

3.5.4. Análisis financiero

El ingreso: se considera un ingreso con un tope 25000 botellas al año, la cual se produce a partir del 3 año, con un precio por botella inicial de 40 soles hasta llegar a los 45 al quinto año (tabla 20)

tabla 20

Proyeccion de produccion y precios

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
NRO DE BOTELLAS	25000	17500	22500	25000	25000
PRECIO POR BOTELLA		40	41	43	44
				44	45

Nota. En la tabla se observa la proyeccion de produccion y ventas de botellas de aguardiente de caña Premium al año, de igual manera el precio de botella por año. Adaptacion propia.

Costo de producción: Es el costo de producir, incluye botellas, chapitas, compra del aguardiente, etiquetas y embalaje, mientras que los gastos administrativos (se considera un operario, y 1 ayudante, cuando está la planta al 100% operativa, se requiere dos ayudantes,

más un administrador), el costo variable, es el costo de Agua, Luz (291 aproximado), la amortización: es el pago de la cuota anual del préstamo, con una tasa de interés del 32%, y la depreciación: la décima parte de la inversión en maquinaria, porque su tiempo de vida es de 10 años (tabla 21). El costo de producción se encuentra en el anexo 4, seguido del desarrollo del WACC en el anexo 5 y finalmente el desarrollo del COK se encuentran en el anexo 6.

Tabla 21

Análisis financiero

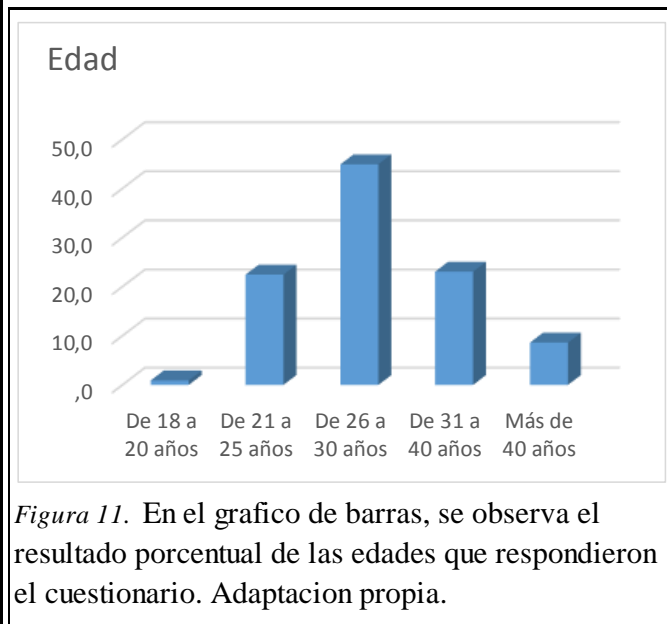
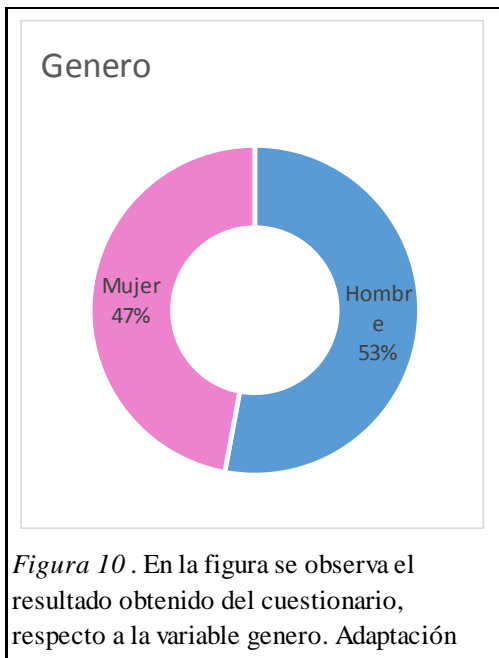
	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Ventas		700.000,00	922.500,00	1.075.000,00	1.100.000,00	1.125.000,00
(-) costo de producción		- 385.000,00	- 488.925,00	- 537.500,00	- 528.000,00	- 506.250,00
(=) utilidad bruta		315.000,00	433.575,00	537.500,00	572.000,00	618.750,00
(-) Gastos operativos						
- Gastos de administración		- 33.696,00	- 33.696,00	- 45.096,00	- 45.096,00	- 45.096,00
- Gasto de venta		- 3.500,00	- 4.612,50	- 5.375,00	- 5.375,00	- 5.375,00
- Depreciación		- 9.000,00	- 9.000,00	- 9.000,00	- 9.000,00	- 9.000,00
(=) Utilidad operativa		268.804,00	386.266,50	478.029,00	512.529,00	559.279,00
(+/-) Otros ingresos y gastos						
(=) Utilidad antes de impuestos		268.804,00	386.266,50	478.029,00	512.529,00	559.279,00
(-) Impuesto a la renta		- 196.000,00	- 258.300,00	- 301.000,00	- 308.000,00	- 315.000,00
(=) Utilidad neta		72.804,00	127.966,50	177.029,00	204.529,00	244.279,00
(+) Depreciación		9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
(-) Inversiones						
- Inversión de marketing	-	10.480,00				
- Activo Fijo	-	90.000,00				
- Capital de trabajo	-	25.000,00				
valor residual de activos fijos						36.000,00
valor residual del capital de trabajo						10.000,00
(=) Flujo económico	-	104.520,00	81.804,00	136.966,50	186.029,00	213.529,00
WACC		21,23%				
VAN		373.719,31 €				
TIR		106,58%				

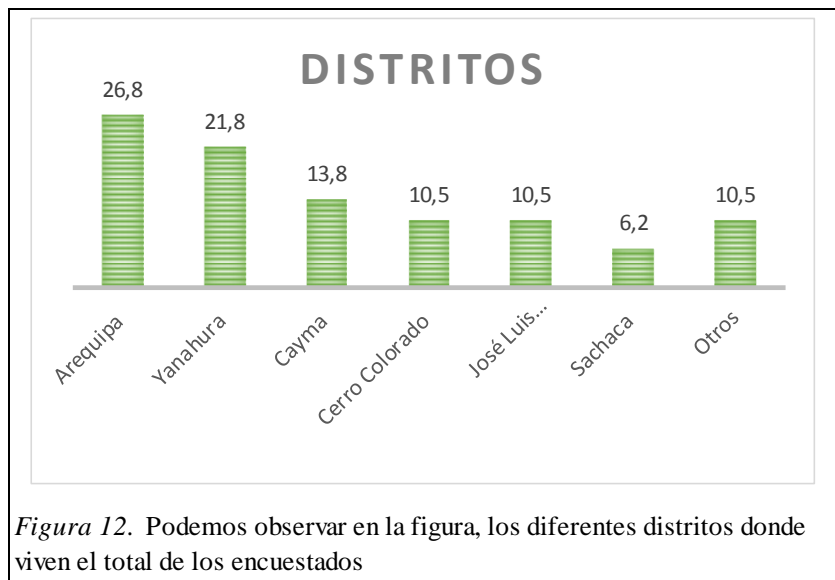
Nota. En la tabla se observa un análisis financiero proyectado del proyecto según los indicadores del VAN, con el propósito de conocer la viabilidad del proyecto. Adaptación propia.

CAPITULO IV: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

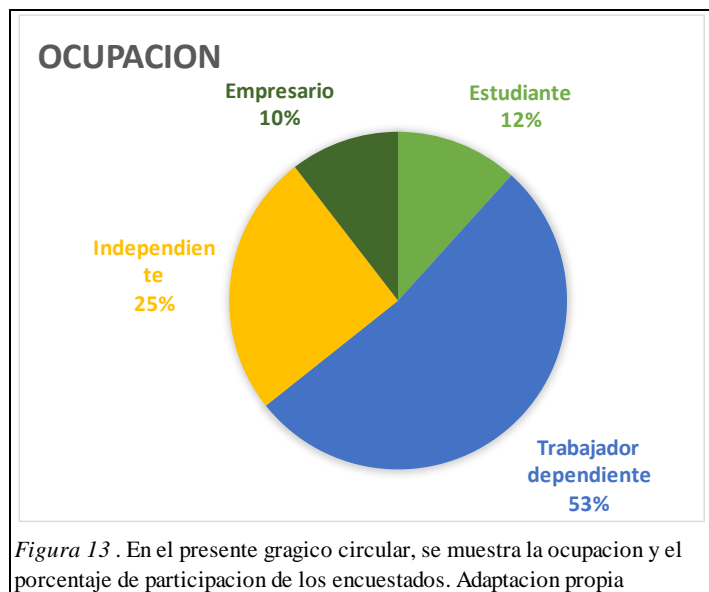
14.1. Resultados

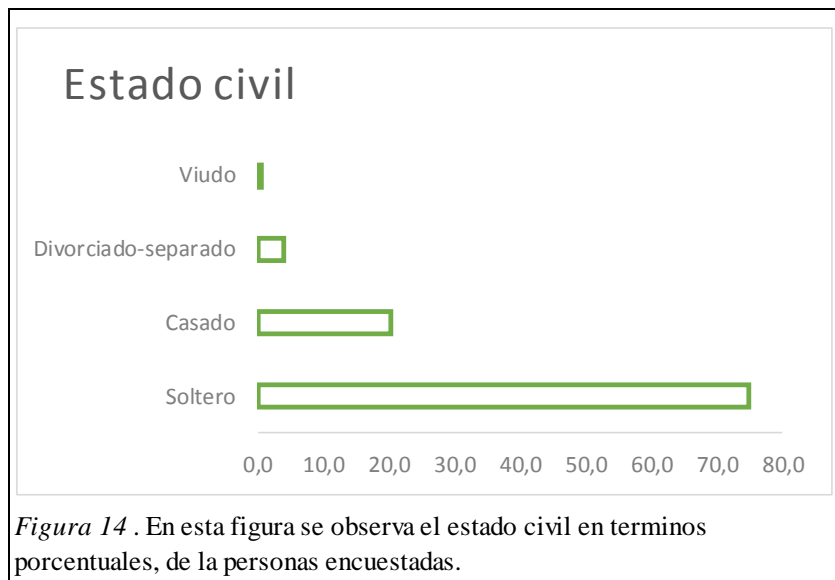
Fueron un total de 325 encuestas que pasaron la pregunta filtro (¿Es consumidor de bebidas alcohólicas?) y donde se escogieron solo las encuestas con un ingreso familiar de 5000 soles a más. La primera sección del cuestionario son datos de control, donde se obtuvieron como resultados como; el 47% fueron mujeres y el 53% hombres (figura 10), un casi empate de participación de ambos sexos en el consumo de bebidas alcohólicas; predominó la edad de 26 a 30 años con un 44,9% de participación en el cuestionario y además una muy significativa participación de una generación con características similares, seguido de la edad de 31 a 40 años con una participación del 23,1%, continuando con el 22,5% de la edad de 21 a 25 años y finalmente un 8,6% significativo a los mayores de 40 años (figura 11).



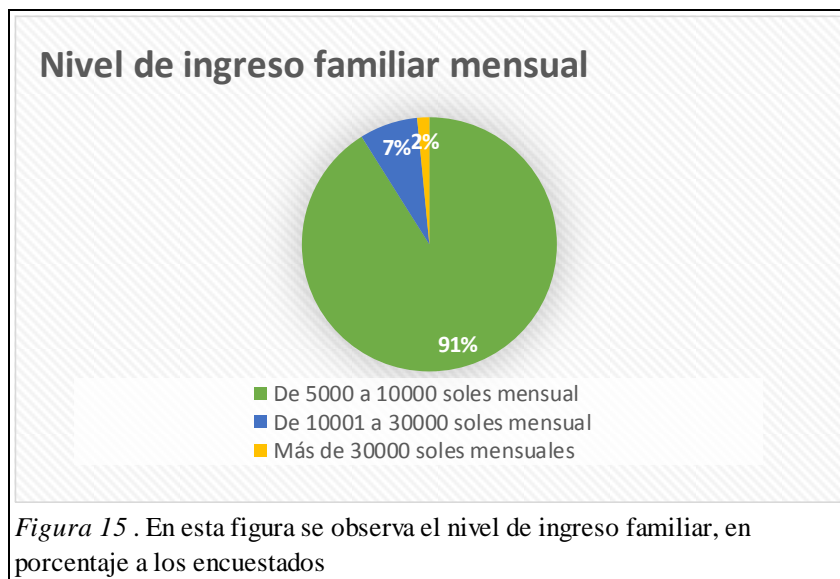


El distrito con mayor participación fue el cercado con un 26,8 %, seguido de Yanahuara con 21%, Cayma con 13%, Cerro Colorado 10,5%, José Luis Bustamante y Rivero, Sachaca con el 6,2% y otros distritos con el 10,5%, sin embargo se denota una distribución equitativa de los participantes según su distrito de localidad (figura 12); otra pregunta de control fue la ocupación, donde el 52,6% es trabajador dependiente y una cifra importante mayor a la mitad de representación, el 25% independiente, el 12% estudiante y el 10 % empresario (figura 13); continuando, proporción al estado civil, el 75% soltero con la mayor participación, 20,3% casado y el 4% divorciado o separado (figura 14).





Los datos de control obtenidos, ayudan a fijar y conocer el mercado objetivo de consumidores de bebidas alcohólicas en Arequipa ciudad, del nivel socioeconómico A y B (figura 15), de ambos sexos y mayores de edad, conocer el distrito de su localidad, su estado civil y su ocupación. Pero además es muy importante para cruzar información y obtener datos más exactos, ampliando la visión objetiva, estratégica y en los planes de acción como resultado de un mejor análisis y diagnóstico de la situación. Estos datos serán posteriormente, como tal, utilizados o nombrados como justificación y prueba de los resultados de control, obtenidos por la participación de los sujetos de muestra en el cuestionario de la investigación.



Continuando con el análisis de la segunda parte del cuestionario, la sección del consumo de bebidas alcohólicas, son datos e información que ayudará a conocer un poco más al público objetivo. Estos resultados servirán para el análisis y diagnóstico de la situación del mercado de bebidas alcohólicas, para posteriormente ampliar la visión estratégica de la investigación. Empezaremos con la pregunta uno de la sección, que hace referencia a la frecuencia de consumo de bebidas alcohólicas y donde se cruzara información de la misma con algunos datos de control para formular mejor las estrategias; el 35,7% consume bebidas alcohólicas con una frecuencia de “una vez cada dos semanas”, seguido del 30,5% que consume con una frecuencia de “una vez a la semana”, un 28,6% “una vez al mes” y 5,2% en reuniones (figura 16).

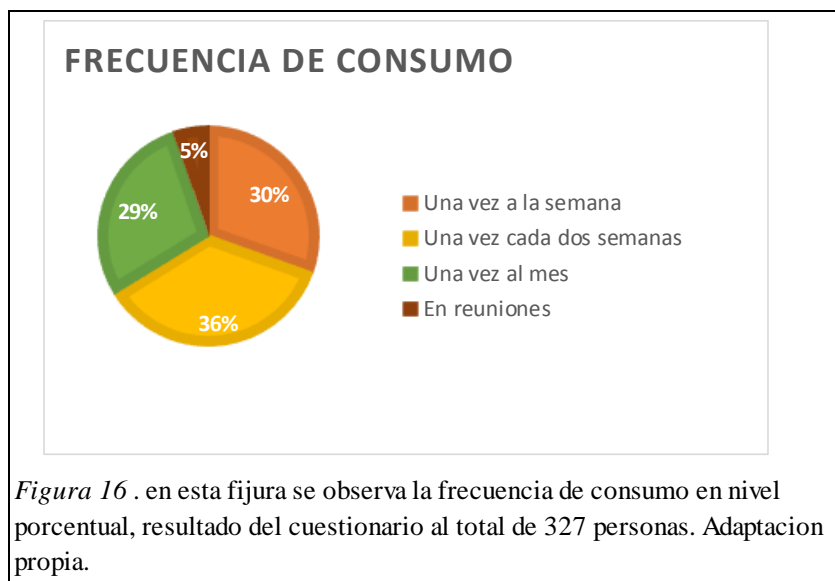


Figura 16 . en esta fijura se observa la frecuencia de consumo en nivel porcentual, resultado del cuestionario al total de 327 personas. Adaptacion propia.

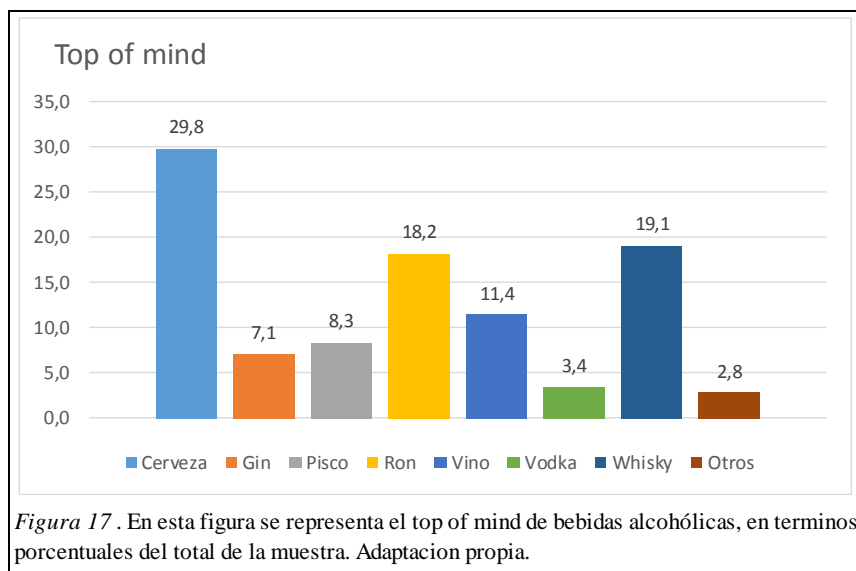
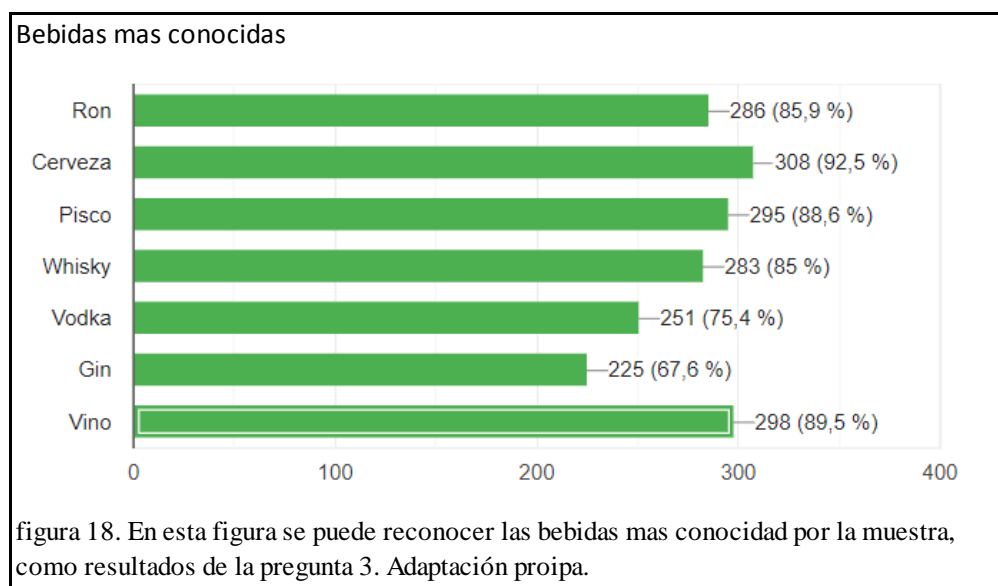


Figura 17 . En esta figura se representa el top of mind de bebidas alcohólicas, en terminos porcentuales del total de la muestra. Adaptacion propia.

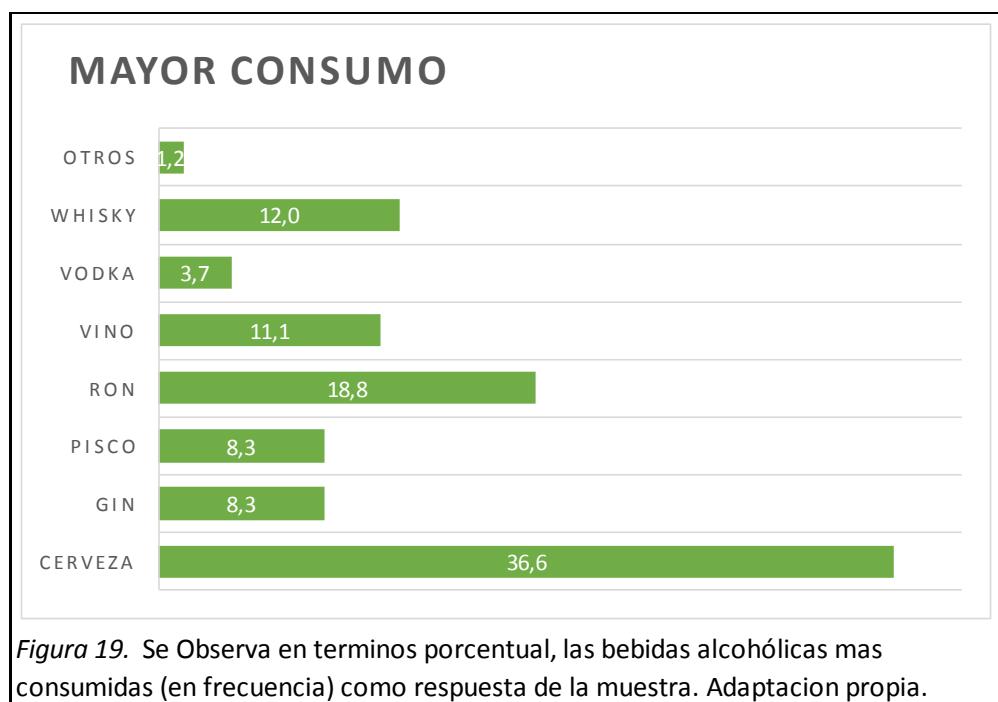
Seguidamente la segunda pregunta se centró en conocer el top of mind de las bebidas alcohólicas en el segmento elegido como muestra, con la finalidad de conocer la bebida alcohólica mejor posicionada en la mente del consumidor; como resultado más alto se obtuvo un 29,8% que eligió la cerveza como primera opción y muy congruente con la información obtenida del INEI respecto al consumo de bebidas alcohólicas, seguido de un 19,1% que eligió el whisky como primera opción al mencionar bebidas alcohólicas, en tercer puesto del top of mind de bebidas alcohólicas encontramos el ron con un 18,2% de respuesta a esta bebida y seguidos por las demás (figura 17). Cabe resaltar la aprobación del ron como bebida alcohólica en el top of mind de nuestros encuestados, pues el ron al igual que el aguardiente de caña, vienen del mismo insumo natural, la caña. Esta información, nos ayuda a conocer netamente el producto mejor posicionado en la mente del consumidor, más no se cruza esta información, pues no se debe pensar mucho para responder esta pregunta independiente y en muchos casos poco coherente con las respuestas lógicas y racionales del entrevistado. Es decir el top of mind es la primera idea que tiene al pensar en bebidas alcohólicas pero no necesariamente la que más consuma.



Como tercera pregunta ¿Cuáles son las bebidas alcohólicas que ha consumido?, se obtiene como respuesta, las bebidas alcohólicas más conocidas y consumidas, teniendo como la más popular la cerveza con un 92,5% que han consumido esta bebida, seguido del vino con un 89,5% que probado esta producto, en tercer lugar el pisco con 88,6% que

consumió alguna vez este destilado y el ron con un 85,9% que han consumido esta bebida, la bebida alcohólica menos consumida y por ende conocida es el gin con una participación de consumo del 67,6%. En estos datos se aprecia la buena aceptación a bebidas alcohólicas, pues son todas muy populares para los consumidores (figura 18).

En cuanto al consumo o mejor dicho, a la bebida mayor consumida por la muestra es la cerveza con un 36,6 % como bebida con mayor frecuencia de consumo, seguido del ron con un 18,8% y en tercer lugar el whisky con 12%, seguido de la otras bebidas alcohólicas, esta información es el resultado de la cuarta pregunta. Aquí podemos notar que coincidentemente el top of mind va de la mano con el mayor consumo, no de mismo porcentaje pero si en participación por producto, la cerveza en primer puesto, seguido del ron y tercero el whisky (figura 19).



Hablando ahora de la cantidad de consumo, la pregunta cinco, se refiere al número de botellas de bebidas alcohólicas compradas al mes, donde el 48,6% compra entre 1 a 2 botellas al mes, el 21,2% de 2 a 5 botellas al mes, el 15% ninguna, el 12,6% más de 5 botellas al mes y el 2,5% una botella al mes. Esta información es clave para cruzar la data con otras preguntas como el precio, análisis que se desarrolla más adelante para determinar

estrategias de producto y precio. Cabe resaltar que el resultado es positivo, pues, se puede apreciar un alto comportamiento de compra al mes de bebidas alcohólicas como respuesta de la muestra, es decir existe una elevada demanda de estos productos (figura 20).

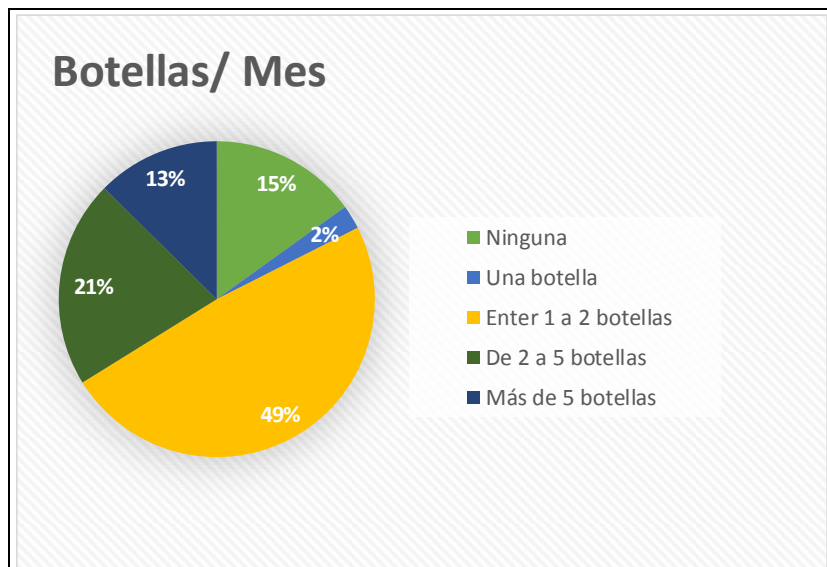


Figura 20 . En esta figura, se observa en termino porcentuales el resultado de botellas que compran al mes, como respuesta de la muestra al cuestionario. Adaptación propia.

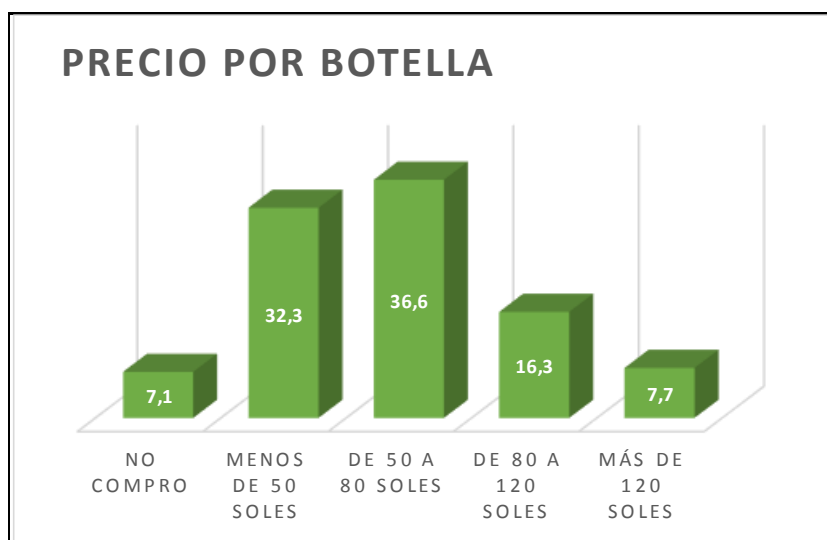


Figura 21 . Podemos observar en la grafica los promedios del precio que pagan por botella de bebida alcohólica, como respuesta al cuestionario por parte de la muestra. Adaptación propia.

El precio por botella, fue la pregunta seis, donde la máxima participación la acumulo el 36,6% que paga entre 50 y 80 soles por botella, seguido del 32,3 % que paga un precio menor a 50 soles y un 16,3% de 80 a 120 soles, como los porcentajes de participación más importantes. Los datos de precio por botella se cruzaran con la cantidad de compra al mes para determinar objetivos y estrategias de producto y precio (figura 21).

La pregunta siete, es una evaluación de la preferencia de 3 bebidas alcohólicas del mercado, pisco, ron y whisky, productos con parecidas características y con buena participación en el sector, la finalidad es comparar y analizar las respuestas de preferencia, y para ello se utilizó la escala de Likert como formato para una pregunta de comparación de preferencia, donde 1 es baja preferencia y 5 alta preferencia. El pisco obtuvo su mayor participación de media a alta preferencia con un 30,8% con 3 de puntuación y 29,5% de puntuación 4, sugiriendo una buena aceptación del producto; el ron muestra su máxima preferencia en alta preferencia con una participación de 27% en 4 de preferencia y 23% en preferencia 5, una bebida muy aceptada por los resultados obtenidos hasta en el cuestionario; finalmente se analiza el whisky, cuya puntuación fue la más alta, acumulando su mayor participación en puntuación 5 de preferencia con el 31,7% y 29,3% de puntuación 4, una bebida alcohólica que presenta la mejor preferencia de las tres bebidas y que representa muy bien el consumo de segmento socioeconómico A y B (figura 22).

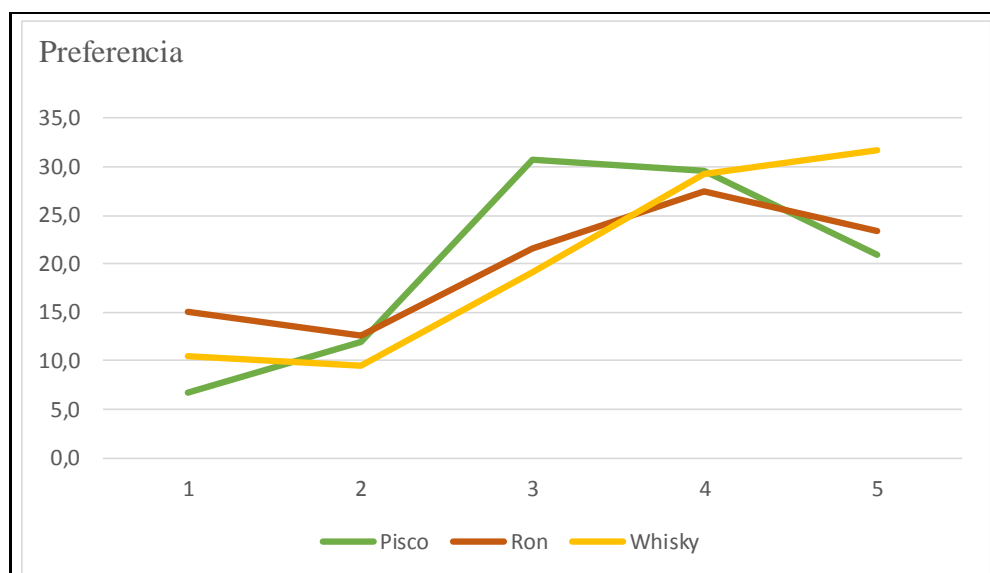
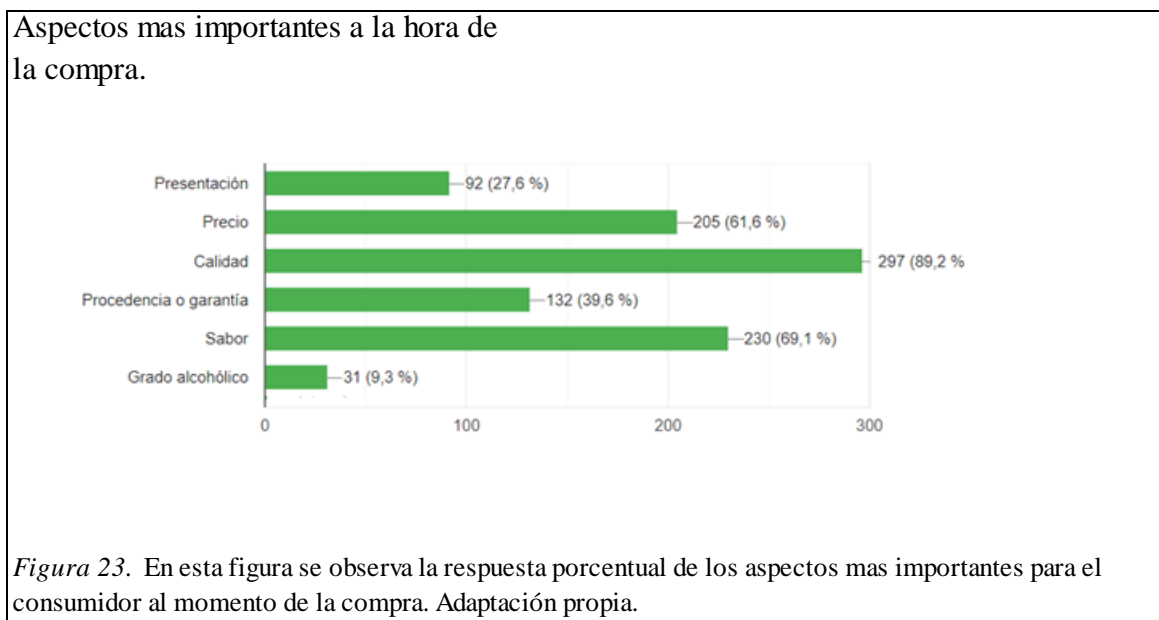
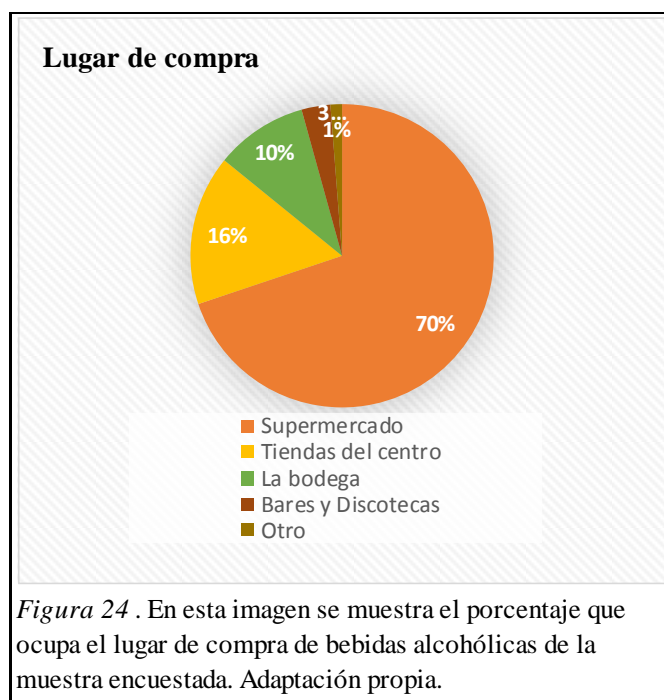


figura 22. En esta figura se observa la comparación porcentual de la preferencia entre el pisco, ron y whisky. Adaptación propia.

Los aspectos en el momento de adquirir o comprar una bebida alcohólica es importante para determinar características de gusto a los consumidores, la pregunta ocho, fue una la clave para conocer la tendencia de la muestra, con un 82,2% fue el aspecto más con mayor participación en el cuestionario, seguido del sabor con un 69,1% y un 61,6% significativo al precio (figura 23), el análisis es sobre el 100% y se sugirió marcar 3 opciones. Estos aspectos representan gustos y preferencias al momento de comprar, y son datos muy importantes para la determinación de objetivos y estrategias, características que deben aportarse al producto. Si bien muchos aspectos son subjetivos, recordemos que se analiza un mismo segmento, donde se busca enlazar características, necesidades y deseos, además todas las preguntas e información obtenida se ve entrelazada en todo momento, ampliando nuestra visión y encontrando sentido a los datos obtenidos. Cuando hablamos de calidad por ejemplo, hablamos de una percepción del consumidor, pero por otro lado, analizamos un segmento socioeconómico A y B, consumidores tomados como muestra que tienen ciertas similitudes, entonces podemos definir la calidad como las características que ofrecen las marcas top de este mercado, un pisco portón, un ron XO o un whisky etiqueta azul.



La pregunta nueve tiene como objetivo conocer el lugar de compra más habitual de la muestra, y como primer lugar se obtuvo el supermercado con una participación porcentual del 69,8%, seguido de las tiendas con un 16% y en tercer lugar las bodegas con un 9,8% de participación, es una respuesta coherente respecto a la preferencia de bebidas alcohólicas de la muestra, un supermercado es una plaza de venta segura, que brinda garantía y de fácil acceso, tiene el plus de la venta automática y con tarjeta, sin duda el mejor lugar para comprar para un consumidor con el perfil buscado. Cabe mencionar que dentro de las tiendas del centro, ubicamos el centro comercial “la barraca”, y tiene una aprobación y participación de compra del 16% y es la segunda más aprobada del cuestionario (figura 24).



Fue con la pregunta nueve que se cierra la sección de consumo de bebidas alcohólicas en el cuestionario, aporte de información para el análisis y diagnóstico del sector y del segmento objetivo señalado, por esta y más razones es importante el cruce de información de nuestras ya dos secciones obtenidas, todo se desarrolló en el programa estadístico SPSS. La primera información cruzada para analizar, es la frecuencia de consumo con la ocupación de los participantes, ítems muy importantes para terminar que

clase ocupacional tiene la mayor frecuencia de consumo y conocer mejor el perfil de nuestro público objetivo de la investigación.

Continuando encontramos las cifras más significativas, con mayor participación y con las que empezará a analizar, es importante reconocer además la participación por indicador, es decir, notar que hay mayor participación de trabajadores dependientes o más respuestas con frecuencia de consumo “una vez cada dos semanas”, por ejemplo, en ocupación son 60 trabajadores dependientes que consumen “una vez cada dos semanas” y estos representan el 35% del total de trabajadores dependientes, pero son 17 estudiantes que con frecuencia de consumo “una vez a la semana” y representan el 44,7% de estudiantes. Es necesario empezar por el número mayor de participantes, tomando como variable independiente la frecuencia de consumo y como dependiente la ocupación, de 116 personas que consumen bebidas alcohólicas, 60 son trabajadores dependientes y representan el 51,7% del total de la misma frecuencia, además de ser el grupo ocupacional más participativo. Sin dudar “una vez a la semana” y “una vez cada dos semanas”, aglomeran la mayor participación de las diversas ocupaciones resultantes (tabla 22).

Tabla 22

Cruce de datos entre frecuencia de consumo y ocupación.

		Ocupación				Total
		Estudiante	Trabajador dependiente	Independiente	Empresario	
Frecuencia de consumo en bebidas alcohólicas	Una vez a la semana	12	55	20	12	99
	Una vez cada dos semanas	17	60	28	11	116
	Una vez al mes	8	47	28	10	93
	En reuniones	1	9	6	1	17
Total		38	171	82	34	325

Nota : En la tabla podemos observar los resultados a las diversas opciones de cruce de información entre frecuencia de consumo y ocupación de los participantes. Adaptación propia.

Se determinó también el cruce de datos entre sexo y frecuencia de consumo de bebidas alcohólicas. La participación por sexo fue casi un empate con 47% de mujeres y 53% hombres, podemos concluir que tanto mujeres como hombres gusta y

consumen licor pero realmente, ¿quienes consumen con mayor frecuencia? Los hombres o las mujeres. El cruce de estas variables es determinante para concluir y determinar objetivos y estrategias claras del producto y marketing, como se observa en la tabla 23, los hombres que consumen “una vez a la semana” tienen la mayor participación con 68 hombres que representan el 39,5% del total, mientras que el mayor aglomerado de mujeres lo encontramos en la frecuencia de “una vez cada dos semanas” con 57 participantes que representan el 37,2% del total de mujeres; además, el segundo grupo con mayor aglomeración de frecuencia de consumo de hombres es “una vez cada dos semanas” con una participación de 59 hombres (34%) y en cuanto a las mujeres, el segundo grupo con mayor aglomeración de frecuencia de consumo es “una vez al mes” con 51 mujeres (33,3%). Se puede concluir, con los resultados del cuestionario, que la muestra indica un mayor consumo de bebidas alcohólicas por parte del sexo masculino, por la frecuencia obtenida en los resultados, esto importante al momento de determinar los objetivos y estrategias de marketing.

Tabla 23
Frecuencia de consumo vs
genero

		Genero		
		Hombre	Mujer	Total
Frecuencia de consumo en bebidas alcohólicas	Una vez a la semana	68	31	99
	Una vez cada dos semanas	59	57	116
	Una vez al mes	42	51	93
	En reuniones	3	14	17
Total		172	153	325

Nota: En la tabla se observa el cruce de información entre la frecuencia de consumo de bebidas alcohólicas, la pregunta uno, y el genero. Adaptación propia.

Continuando con el análisis, podemos observar en la tabla 24, el cruce de datos entre las bebidas alcohólicas con mayor frecuencia de consumo y la edad, variables que se vieron convenientes analizar para determinar los gustos de las bebidas más

representativas por edades; el grupo de edad con mayor participación fue la edad de 26 a 30 años con un número de 146 (45% del total de participantes) y la bebida más consumida por este grupo después de la cerveza es el ron con 31 participantes que representan el 21%, un grupo importante con un gusto por esta bebida alcohólica de caña; también podemos observar que el 13,3% en la edad de 31 a 40 años gustan del ron, aunque es el whisky tiene la mayor participación en esta edad con el 18,6%, después de la cerveza; por último podemos observar un grupo de 18 personas en la edad de 21 a 25 años (que representan el 24,6%) y que tienen el ron como bebida alcohólica con mayor frecuencia. Se analiza de una manera interesada el ron, pues es una bebida de caña, que puede tener similitudes con un aguardiente.

Tabla 24

Consumo con mayor frecuencia cruzado con la edad

		Edad					Total
		De 18 a 20 años	De 21 a 25 años	De 26 a 30 años	De 31 a 40 años	Más de 40 años	
Consumo con mayor frecuencia	Cerveza	0	23	55	34	7	119
	Gin	1	8	14	4	0	27
	Pisco	1	7	5	4	10	27
	Ron	0	18	31	10	2	61
	Vino	0	5	19	7	5	36
	Vodka	1	4	19	1	0	12
	Whisky	0	7	19	14	4	39
	Otros	0	1	19	1	0	4
Total		3	73	146	75	28	325

Nota: En la tabla se observa el cruce de respuestas entre la pregunta cuatro, la bebida con mayor frecuencia de consumo, y la edad. Adaptación propia.

Indudablemente según los resultados obtenidos sobre el lugar de compra, la mayor participación es del supermercado, de igual manera como se puede observar en la tabla 9, la tendencia de preferencia por el supermercado como mejor opción de lugar de compra, es para todas las edades de igual manera, es decir, “los supermercados” representan la mejor plaza al momento de introducir una bebida alcohólica a la venta en el mercado de Arequipa. De igual manera podemos observar las tiendas del centro como el segundo lugar

de compra para una bebida alcohólica, de igual manera para todas las edades respectivamente (tabla 25).

Tabla 25
Lugar de compra vs edad

		Edad					Total
		De 18 a 20 años	De 21 a 25 años	De 26 a 30 años	De 31 a 40 años	Más de 40 años	
Lugar de compra	Supermercado	2	52	101	56	16	227
	Tiendas del centro	1	10	25	13	3	52
	La bodega	0	7	13	5	7	32
	Bares y Discotecas	0	2	7	0	1	10
	Otro	0	2	0	1	1	4
	Total	3	73	146	75	28	325

Nota : En la tabla se observa el cruce de información entre, los lugares de compras y la edad de los consumidores.
Adaptación propia.

Continuando con el análisis, es importante determinar la percepción del consumidor sobre el precio, y además cruzar la información de precio con la cantidad de botellas que se compra al mes, de esta manera obtener un mejor diagnóstico, objetivos y estrategia de precio sobre el producto. Es importante ubicar el precio con mayor participación del cuestionario, siendo el grupo de 50 a 80 soles, con un número de 119 personas (36% del total), de este grupo el más numeroso pertenece a aquellos que compran “entre 1 a 2 botellas al mes” y representan 57,9% (69 personas), que representan un 21,23% del total y es el grupo de información cruzada más numeroso. El segundo grupo de información cruzada, más numeroso es, las 54 personas que representa el 16,6% del total de encuestados y compran entre 1 a 2 botellas al mes y pagan un precio por botella de menos de 50 soles, un grupo representativo que coincide con el primer grupo con el número de botellas compradas al mes. Es importante reconocer que existe mayor aglomeración entre la gente que compra más de dos botellas al mes, demuestra de cierta manera, el elevado consumo de este segmento traducido en la buena demanda de bebidas

alcohólicas; además también hablamos de muy buenos precios, de cantidades elevadas que son rentables para todas las marcas (tabla 26).

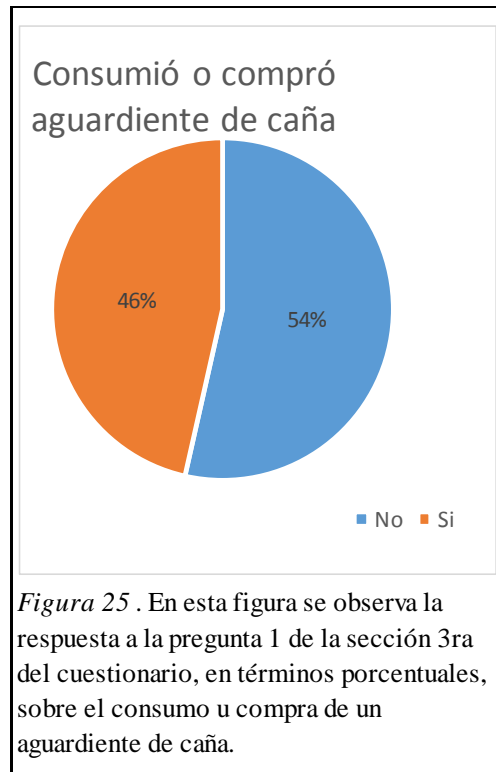
Tabla 26

Botellas al mes Vs precio de botella

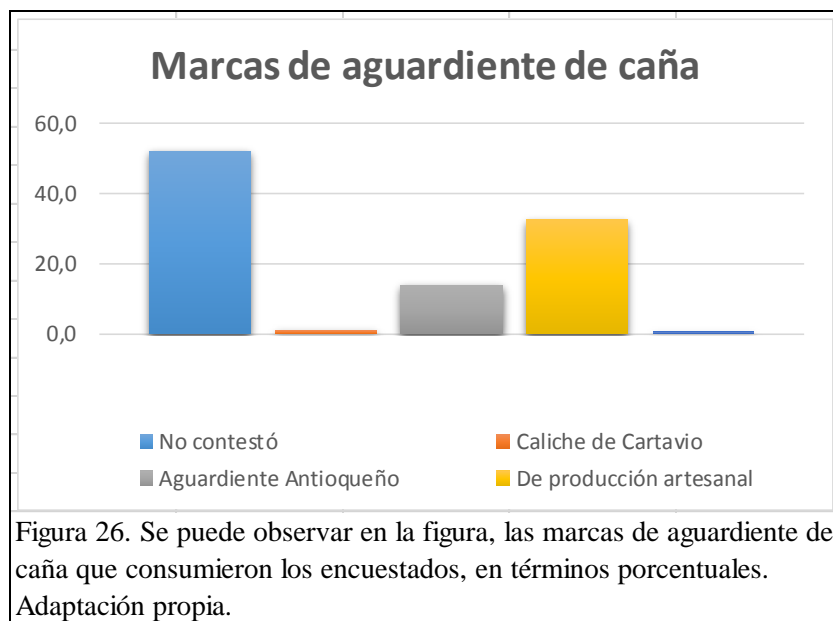
	Precio por una botella de la bebida alcohólica					Total
	No compro	Menos de 50 soles	De 50 a 80 soles	De 80 a 120 soles	Más de 120 soles	
Botellas al mes						
Ninguna	19	10	13	6	1	49
Una botella	0	3	4	0	1	8
Enter 1 a 2 botellas	4	54	69	19	12	158
De 2 a 5 botellas	0	18	22	21	8	69
Más de 5 botellas	0	20	11	7	3	41
Total	23	105	119	53	25	325

Nota : Se observa en la tabla, el cruce de información entre el número de botellas que compra al mes y el precio que paga por botella los consumidores. Adaptación propia.

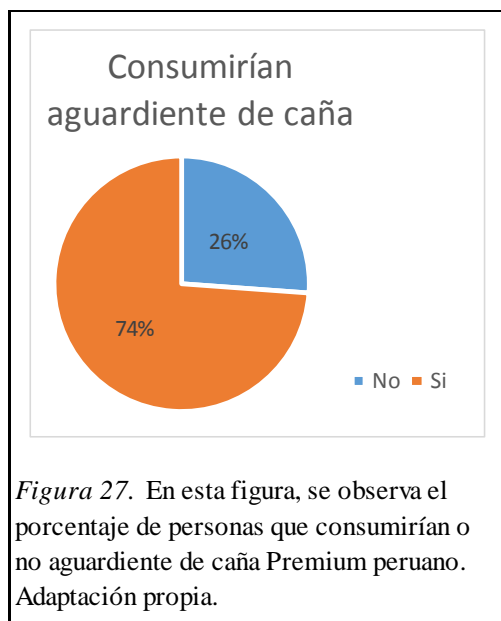
Seguidamente se ubica la última sección, la tercera sección sobre el aguardiente de caña, la etapa del cuestionario donde se analizan las respuestas preferentes del posible consumidor de aguardiente de caña Premium. En esta parte es importante el análisis y cruce de información para el mismo, pues servirá para el diagnóstico, objetivos y estrategias de marketing para el lanzamiento de una marca de aguardiente de caña Premium. Determinando entonces como primera pregunta, la adquisición o consumo de algún aguardiente de caña, una variable importante para analizar el conocimiento de la bebida en nuestro mercado meta, como se puede observar en la figura 25, existe un 53,5% que no compró o consumió un aguardiente de caña y representan la mayor participación de respuesta, importante para concluir que no hay un concepto o percepción del aguardiente de caña en este grupo; y también encontramos un 46,5 % representando la participación que si compró o consumió alguna vez un aguardiente de caña, un grupo que resulta importante analizar para conocer su percepción, deseos y necesidades respecto al aguardiente que han consumido, este análisis será el resultado de preguntas abiertas resultantes del cuestionario.



Continuando, se vio necesario analizar las marcas del grupo que contestó “si” como respuesta en la pregunta anterior (pregunta 1), para lo cual la pregunta dos, representan las marcas consumidas por el 46,5% que si consumió aguardiente de caña, y como podemos observar en la figura 25, la mayor participación es del 32,6% que representan 106 personas que compraron o consumieron aguardiente de caña de producción artesanal; y un 13,8% que representa el aguardiente antioqueño, un producto Colombiano que representa o está posicionado como el mejor aguardiente de caña Colombiano (figura 26). Resulta importante analizar las opiniones de estos participantes que conocen el aguardiente de caña, para acopiar información sobre los gustos y preferencias del posible público objetivo sobre esta bebida ancestral, preguntas abiertas que serán analizadas.



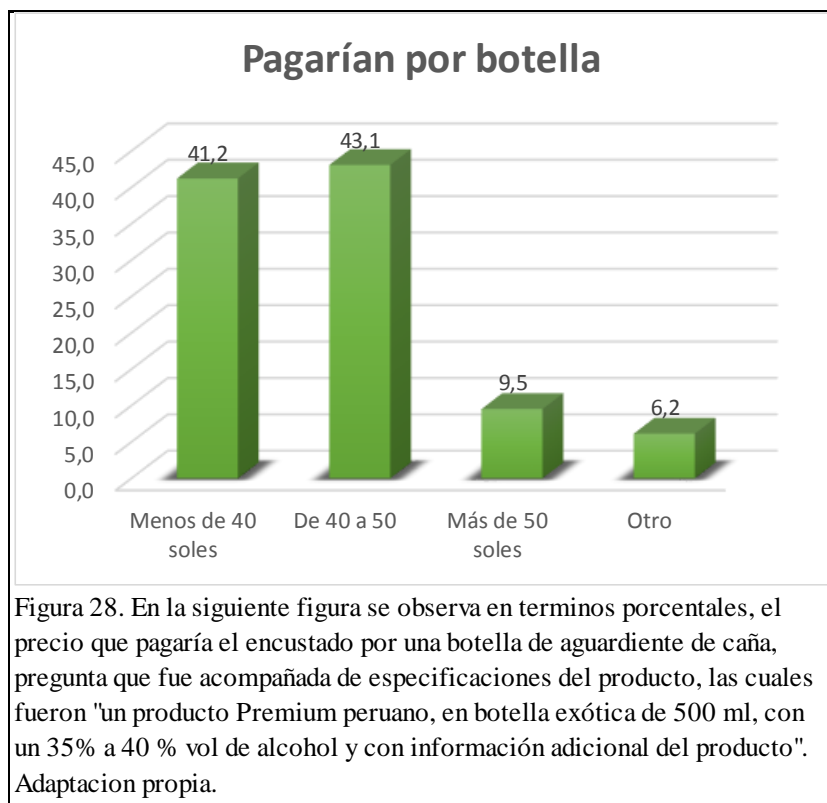
Para aquellas personas que consumieron aguardiente de caña y colocaron la marca, se propuso la pregunta tres de la sección 3, una pregunta abierta de su opinión sobre la bebida, donde el comentario más frecuente en contra de la bebida por parte de los que consumieron un aguardiente de producción artesanal, fue la queja por el elevado porcentaje de volumen de alcohol de la bebida, es decir que les pareció muy fuerte, un atributo considerable al momento de determinar el porcentaje de volumen de alcohol para el producto de aguardiente de caña Premium que se busca lanzar; y por parte de los que consumieron aguardiente Antioqueño, el comentario más común en contra fue el dulce de la bebida. Importantes deseos de los que ya consumieron alguna vez, aguardiente de caña, e importante información acopiada para el diagnóstico, objetivos y estrategias del producto. Y entonces resulta muy importante cuestionar al participante ¿Consumirá un aguardiente de caña peruano Premium?, respuesta clave para demostrar la aprobación en el supuesto de poder consumir un producto Premium, así se hizo la pregunta cuatro y donde el principal resultado fue positivo, con un resultado porcentual del 74%, el “Sí”, fue la respuesta con mayor aceptación a la pregunta del cuestionario, contra un 26,2% que no consumiría un aguardiente de caña Premium (tabla 27).



Por otra parte, la pregunta seguida (pregunta cinco), refiere o se dirige a los que contestaron que “no” consumirían un aguardiente de caña Premium, pidiendo que explique la razón de su respuesta, en una pregunta abierta donde la percepción y comentarios del encuestado aportan para los objetivos y estrategias de marketing, dentro de los resultados o respuestas más comunes se encuentra la queja por el grado de alcohol y el sabor dulce de la bebida, cuyas opiniones coinciden en algún punto, con las respuestas de la pregunta 3, hay también opiniones de la mala percepción o imagen que tienen algunos por el aguardiente de caña, coincidente con la información adjuntada en el marco teórico, de la devaluación de esta bebida por su fácil adulteración y la falta de una marca representativa.

Continuando con el análisis, la sexta y última pregunta del cuestionario habla sobre el precio que esta etaria dispuesto a pagar por un aguardiente de caña Premium peruano, para esta pregunta se apoyó con información que aterrizo mejor la ideal, “un producto Premium en botella exótica de 500 ml, con un 35% a 40 % vol. de alcohol y con información adicional del producto”, la respuesta con la máxima participación se aglomero en el grupo que pagaría de 40 a 50 soles con un promedio porcentual de 43,1%, continuando con el 41,2% que pagaría menos de 40 soles, cabe resaltar que esta pregunta fue contestada también por aquellas personas que no consumirían aguardiente de caña, y

se considera su respuesta en esta como aquellas que representan “otro” y en “menos de 40” (figura 28). La percepción que hay sobre el precio de un aguardiente de caña Premium, es clave para evaluar el precio del producto, si bien no indica un precio preciso y definitivo, ofrece una visión amplia y objetiva al momento de determinar el precio, una pregunta clave de marketing para la estrategia de precio que permite conocer la idea del posible consumidor de aguardiente.



De igual manera en la tercera sección, es importante el cruce de información entre los datos de control y respuestas de esta sección, como primer cruce de información se tomaron los datos de edad con las respuestas de la pregunta cuatro de la sección tres (¿consumiría o no un aguardiente de caña Premium?), en esta pregunta es clave analizar los grupos con mayor participación pues indican una tendencia de la edad con mayor aprobación de la bebida. Como podemos observar en la tabla 27, y en necesario ubicar los 111 participantes que si consumirían aguardiente de caña Premium peruano y son de la edad de 26 a 30 años, representando el 46,25% del total de respuestas positivas al consumo de esta bebida, seguidamente se ubica el 22,5% que representan las personas que si

consumirían el producto y tienen una edad de 31 a 40 años (54 personas), estos dos grupos representan el 50,7% del total de nuestra muestra, un grupo mayor a la mitad que representan el posible mercado objetivo.

tabla 27

Edad vs pregunta cuatro de la seccion 3

		¿Consumiría un aguardiente de caña Premium peruano?		
		No	Si	Total
Edad	De 18 a 20 años	0	3	3
	De 21 a 25 años	22	51	73
	De 26 a 30 años	35	111	146
	De 31 a 40 años	21	54	75
	Más de 40 años	7	21	28
	Total	85	240	325

Nota. En la tabla se observa el cruce de informacion entre edad y aquellos que consumirían o no un aguardiente de caña Premium. Adaptación propia.

Continuando con el análisis, el cruce de los datos entre los que consumirían o no aguardiente de caña, respuesta de la pregunta cuatro, y cuanto pagaría por un aguardiente Premium peruano, en botella exótica de 500 ml, con un 35% a 40 % vol. de alcohol y con información adicional del producto (pregunta 6), es importante para conocer el precio que están dispuestos a pagar aquellos que consumirían el producto. Como se observa en la tabla 28, el mayor aglomerado de participación se encuentra en el grupo que si consumirían el producto y pagarían un precio de 40 a 50 soles, con 123 personas que representan el 37,8% del total de encuestas, un número importante que puede indicar una tendencia de la población, recordemos que la muestra es probabilística simple y se escogió un segmento analizado con el objetivo de determinar el mercado objetivo, que puede existir para un aguardiente de caña Premium.

Tabla 28
Cruce de la pregunta 4 y 6

		¿Consumiría un aguardiente de caña Premium peruano?		
		No	Si	Total
¿Cuánto Ud. Pagaría por un aguardiente de caña Premium?	Menos de 40 soles	46	88	134
	De 40 a 50	17	123	140
	Más de 50 soles	5	26	31
	Otro	17	3	20
Total		85	240	325

Nota . En la tabla se muestra el cruce de informacion entre la pregunta 4 ¿Consumiría aguardiente de caña? Y la pregunta 6 ¿Cuánto pagaría por un aguardiente de caña Premium?. Adaptación propia.

Podemos estimar entonces el mercado potencial del aguardiente de caña con los resultados obtenidos en el estudio de mercado, donde un 37,8% de los encuestados contestaron que tomarían aguardiente de caña Premium y pagarían un promedio de 40 soles por botella, consumiendo una media de 33015 litros al mes, equivalente a 396181 litros al año y 198090 botellas al año. Con una capacidad operativa de 25000 botellas al año, podemos concluir que nuestra participación en el mercado al año representaría un 12,6%.

4.2. Perfil del consumidor de aguardiente de caña

La investigación tiene como un objetivo específico analizar la situación del mercado para el lanzamiento de una marca de aguardiente de caña Premium en Arequipa al 2019, para ello, es necesario comparar las características y perfiles de los consumidores de las diferentes bebidas alcohólicas a la venta en el mercado, considerando que no existe un perfil claro y definido del consumidor del aguardiente de caña, pues esta bebida no tienen posicionamiento en el mercado ni una marca que represente el consumo de tal, sin embargo, se realizó una descripción de este perfil líneas arriba en los resultados del sondeo de mercado.

Por ello analizaremos y concluiremos las respuestas de la muestra para captar la percepción de los consumidores de bebidas alcohólicas en Arequipa (el mercado meta).

Innegablemente la cerveza como bebida alcohólica tiene la mayor aceptación entre los consumidores de bebidas alcohólicas, como lo muestra los resultados del cuestionario, la bebida más consumida por la muestra es la cerveza con un 36,6%, una bebida de bajo porcentaje de volumen de alcohol y con una mayor aceptación en los consumidores de 26 a 30 años de edad, según el Correo (2016) el 70% de arequipeños consume cerveza por tradición y para compartir sus costumbres, así lo indico la gerente de marca de arequipeña Guiliana Dongo Chávez para el diario, indicando que la cerveza Arequipeña forma parte de la identidad del consumidor y este se siente orgulloso debido a la relacion directa con la tierra donde nacieron. La cerveza no es considerada como un sustituto perfecto del aguardiente, pues las características de estas bebidas son muy diferentes.

Seguidamente hablaremos del pisco, la bebida bandera del Perú y destilado que enorgullese al consumidor peruano. Para comprender un poco el perfil del consumidor de esta bebida hemos obtenido un 8,3% de consumo por parte de la muestra del cuestionario, además tiene un 30,8% de media a alta preferencia comparado con el whisky y el ron, y la edad que prefiere esta bebida alcohólica son las personas mayores de 40 años. Según informo el ministerio de la producción (Produce) para RPP (2017), el pisco es la tercera bebida alcohólica mas consumida por los peruanos, seguida de la cerveza y el vino, desplazando al ron como mayor consumo en el Perú. Finalmente analizaremos a los consumidores de ron, una bebida alcohólica de mucha aceptación en la muestra, en el Perú y el mundo, cabe resaltar que el ron es una bebida en base a la caña de azúcar por lo que resulta un susutituto perfecto del aguardiente de caña, según los resultados obtenidos en el cuestionario el 18,8% de la muestra consume Ron y la mayoría de consumidores tienen la edad de 26 a 30 años, según Rafael Cisneros, vocero del Comité de Bebidas Alcohólicas y Destilados de la Sociedad Nacional de Industrias (SIN), informo para Gestión (2015) que el consumo per cápita es de 290 mililitros (ml) al año.

Conclusiones

Primera conclusión

Como primera conclusión se puede determinar, que la presente investigación representa el desarrollo sustentado de un plan de marketing para el lanzamiento de una marca de aguardiente de caña Premium en Arequipa al 21019.

Segunda conclusión

Podemos llegar a la conclusión que el mercado de bebidas alcohólicas representan un sector atractivo para los negocios, los segmentos socioeconómicos A y B de la muestra investigada respondieron positivamente al cuestionario de consumo de bebidas alcohólicas. Encontrando como mercado meta a hombres entre 26 y 40 años de edad, del mismo segmento, considerando que el 37,8% de la población sería la demanda potencial, la cual consumiría al año 198 090 litros de aguardiente, por lo que se concluye que, la empresa participará del 12,6% como cuota de mercado.

Tercera conclusión

Las estrategias propuestas en el plan, son como conclusión, las más adecuadas obtenidas en la investigación para el desarrollo de los objetivos del plan de marketing propuesto, resaltando las estrategias de producto, para su adecuado desarrollo y lanzamiento como marca.

Cuarta conclusión

Se puede concluir que el cronograma y presupuesto propuestos, representan un primer planteamiento base, el cual puede tomarse como referencia concreta para la realización del plan de marketing propuesto en la investigación, tomando un año como referencia en el tiempo del desarrollo, y un presupuesto de S/ 10480.00 soles

Recomendaciones

Primera recomendación

Se recomienda analizar a profundidad los gustos y preferencias de las mujeres para el lanzamiento de una nueva línea de productos de aguardiente que puede abarcar este nicho en particular.

Segunda recomendación

Como segunda recomendación, se propone una interacción cualitativa con el mercado objetivo, a través de un Focus group, estudiar de una manera más específica el comportamiento del consumidor y su reacción con el producto, presentando tres prototipos definitivos y trabajados con expertos en diseño y en la producción del aguardiente.

Tercera recomendación

Se recomienda acompañar las estrategias de marketing propuestas con la congruencia y en integridad con el plan estratégico de la organización.

Cuarta recomendación

Se recomienda que para la realización del cronograma y presupuesto sea lo más similar a lo planeado para obtener los resultados esperados

Referencias

- Alegría, L. (27 de 12 de 2018). *El comercio*. Obtenido de Huánuco, Amazonas y Apurímac liderarían este año el crecimiento económico:
<https://elcomercio.pe/economia/peru/economia-peruana-huanuco-amazonas-apurimac-liderarian-ano-crecimiento-economico-noticia-591586>
- Barne , D., & Wadhwa, D. (21 de Diciembre de 2018). *Resumen anual: el año 2018 en 14 graficos* . Obtenido de Banco Mundial:
<http://www.bancomundial.org/es/news/feature/2018/12/21/year-in-review-2018-in-14-charts>
- Chartered Institute of Personnel and Development . (1 de septiembre de 2017). *Análisis de mortero* . Obtenido de www.cipd.co.uk:
<https://www.cipd.co.uk/knowledge/strategy/organisational-development/pestle-analysis-factsheet>
- Comercio, E. (25 de Julio de 2015). ¿Cuáles son los países que mas beben en América Latina. *EL Comercio* , págs. <https://elcomercio.pe/mundo/actualidad/son-paises-beben-america-latina-195098>.
- Correo. (07 de septimbre de 2017). *Piura: Decomisan 45 litros de cañazo adulterado en mercado de Tambogrande*. Obtenido de www.diariocorreo.pe:
<https://diariocorreo.pe/edicion/piura/piura-decomisan-45-litros-de-canazo-adulterado-en-mercado-de-tambogrande-772288/>
- Correo, D. (06 de Mayo de 2016). *www.diariocorreo.pe*. Obtenido de <https://diariocorreo.pe/edicion/arequipa/70-de-arequipenos-consume-cerveza-por-tradicion-y-para-compartir-sus-costumbres-670885/>
- CPI. (Abril de 2019). *www.cpi.pe*. Obtenido de http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf

- D'Alessio. (2008). *Proceso estratégico: Un enfoque de gerencia* . México D.F: Pearson educación .
- Español, C. (10 de febrero de 2017). *CNN Economía* . Obtenido de El escándalo de sobornos de Odebrecht: así es el caso en cada país de Latinoamérica salpicado: <https://cnnespanol.cnn.com/2017/02/10/el-escandalo-de-sobornos-de-odebrecht-así-es-el-caso-en-cada-pais-de-latinoamerica-afectado/>
- Gestión. (02 de noviembre de 2015). *Una de cada tres botellas de bebidas alcohólicas que se consume en el Perú es ilegal*. Obtenido de www.gestion.pe: <https://gestion.pe/economia/tres-botellas-bebidas-alcohólicas-consume-peru-ilegal-103946>
- Gestión. (06 de Junio de 2015). *www.gestion.pe*. Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/hoy-dia-ron-peruano-consumo-per-cápita-91829-noticia/>
- Gestión. (10 de mayo de 2018). *CCL: 30% de las bebidas alcohólicas que se consumen en Perú son informales* . Obtenido de www.gestion.pe: <https://gestion.pe/economia/mercados/ccl-30-bebidas-alcohólicas-consumen-peru-son-informales-233381>
- Gestión. (03 de agosto de 2018). *Perú lidera el consumo per cápita de alcohol ilegal en la región*. Obtenido de www.gestion.pe: <https://gestion.pe/economia/peru-lidera-consumo-per-cápita-alcohol-ilegal-region-240459>
- Hernández, J. (1974). *El aguardiente de caña en Mexico, 1724 - 1810*. Sevilla : CSIC.
- Human , L., & Ríos, F. (2011). *Metodologías para implementar la estrategia: diseño organizacional de la empresa*. Obtenido de https://www.academia.edu/32718070/Metodolog%C3%ADas_para_implantar_la_estrategia_dise%C3%B1o_organizacional_de_la_empresa
- INEI. (2017). *Censos nacionales 2017*. Obtenido de sistema de consulta de base de datos REDATAM: <http://censos2017.inei.gob.pe/redatam/>

- INEI. (2017). *PERÚ Enfermedades no transmisibles y transmisibles, 2017*. Lima:
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1526/libro.pdf.
- informacion, I. n. (2009). *Consumo de alimentos* . Obtenido de www.inei.gob.pe .
- informatica, I. n. (2014). *www.inei.gob.pe*. Obtenido de compendio estadistico Perú 2014:
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1173/cap12/cap12.pdf
- Kotler , P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* . Mexico : Pearson .
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos del Marketing*. Mexico: Pearson .
- M., P. (2008). Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. (G. e. patria, Ed.) México. Obtenido de
<https://www.slideshare.net/100001755865772/estrategia-competitiva-65178967>
- Masías, J. (31 de julio de 2016). *Caña alta, el regreso del cañazo*. Obtenido de www.diariocorreo.pe: <https://diariocorreo.pe/columnista-web/canaalta-el-regreso-del-canazo-688316/>
- Mundo, B. N. (26 de diciembre de 2018). *Los países de América latina que mas creceran en 2019* . Obtenido de www.bbc.com: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-46651662>
- Onuki, O. (2014). Dos rones: un estudio acerca de la difusion del cañazo en la sierra del Perú. *Perpectivas Latinoamericanas*.
- PERÚ, B. C. (31 de Octubre de 2018). *Manufactura no primaria - alimentos y bebidas - bebidas alcohólicas (índice 2007=100)*. Obtenido de <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/resultados/PN14224AM/html>:
<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/resultados/PN14224AM/html>
- Porter, M. (2009). *Ser competitivo*. Barcelona : Grupo Planeta .

- Produccion, M. d. (2015). *Anuario estadístico industrial, Mipyme y comercio interior*.
Obtenido de www.produce.gob.pe:
<http://www.produce.gob.pe/documentos/estadisticas/anuarios/anuario-estadistico-mype-2015.pdf>
- Riesgo, M. d. (2017). *www.minagri.gob.pe*. Obtenido de
<http://www.minagri.gob.pe/portal/análisis-economico/análisis-2017>
- RPP. (21 de Julio de 2017). *www.rpp.pe*. Obtenido de
<https://rpp.pe/economia/economia/bebidas-alcohólicas-el-pisco-desplazo-al-ron-en-consumo-en-el-peru-noticia-1065678?ref=rpp>
- Sainz de Vicuña , J. (2015). *El Plan de Marketing en la Práctica* . Madrid: ESIC.
- Schiffman, L. G., & Wisenblit , J. (2015). *Comportamiento del Consumidor* . México:
Pearson .
- Soriano , M. (06 de Mayo de 2016). 70% de arequipeños consume cerveza por tradición y para compartir sus costumbres. *Diario Correo* , págs.
<https://diariocorreo.pe/edicion/arequipa/70-de-arequipenos-consume-cerveza-por-tradicion-y-para-compartir-sus-costumbres-670885/>.
- Valencia , F. (2010). *Enología: vinos, aguardiente y licores*. Malaga : Vértice .

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta

Cuestionario sobre el consumo de bebidas alcohólicas

La presente encuesta es anónima y será utilizada con fines académicos para identificar las necesidades y deseos del consumidor de bebidas alcohólicas en Arequipa, por lo cual va dirigido a mayores de 18 años. Se ruega una participación veraz y se agradece su tiempo.

Datos de control.

Sexo: M – F

Edad: _____

Distrito de su dirección:

Ocupación: _____

Estado civil: _____

Ingreso FAMILIAR mensual:

–Sin ingresos

– Menos de 5000 soles mensuales

– De 5000 a 10000 soles mensuales

– De 10000 a 30000 soles mensual

– Más de 30000 soles mensuales.

¿Es consumidor de bebidas alcohólicas? Si – No

Consumo de bebidas alcohólicas

Se ruega responder con seriedad, verdad y conciencia.

1. ¿Con qué frecuencia consume bebidas alcohólicas?

Una vez a la semana

Una vez cada dos semanas

Una vez al mes

Más de una vez al mes

Otra...

2. Si fuera a consumir una bebida alcohólica, ¿Cuáles serían su primera opción?

3. ¿Cuáles son las bebidas alcohólicas que ha consumido?

Ron

Cerveza

Pisco

Whisky

Vodka

Gin

Vino

4. ¿Qué bebida alcohólica considera Ud. que consume con mayor frecuencia?

5. ¿Cuántas botellas de bebidas alcohólicas suele comprar al mes?

Ninguna

– Entre 1 y 2

– De 2 a 5

– Más de 5

– otra.

6. ¿Cuánto es el promedio que paga por una botella de la bebida alcohólica?

- No compro

– Menos de 50 soles

– De 50 a 80 soles

– De 80 a 120

– Más de 120.

7. ¿Qué puntuación merecen las siguientes bebidas alcohólicas? Considere 1 como baja preferencia y 5 como alta preferencia.

Pisco _____ Ron _____ Whisky _____.

8. Al momento de adquirir una bebida alcohólica para su consumo. ¿Cuáles son los 3 aspectos más importantes para Ud.?

Presentación

Precio
Calidad
Procedencia o garantía
Sabor
Grado Vol. Alcohol.

9. ¿Dónde suele comprar bebidas alcohólicas?

Súper mercados
Tiendas del centro
Bodegas
Internet
Otra

Aguardiente de caña

1. ¿Alguna vez Ud. compró o consumió aguardiente de caña?

Si____ NO____

2. ¿Cuál fue la marca? en relación a la pregunta anterior.

Pregunta abierta

3. ¿Volvería a comprarlo? ¿Por qué?

Pregunta abierta

4. ¿Consumiría un aguardiente de caña Premium peruano?

Pregunta abierta

5. Si su respuesta fue "No", explique porque.

Pregunta abierta

6. ¿Cuánto Ud. Pagaría por un aguardiente de caña Premium?

Menos de 40 soles

De 40 a 50 soles

Más de 50 soles

Otro_____.

Anexo 2: Relación entre las estrategias y los objetivos

	OM1	OM2	OM3
E1	X		
E2		X	
E3		X	
E4	X		
E5			X
E6	X		

Anexo 3. Cálculo de la participación potencial

Población	81528
% tomarían aguardiente y pagarían 40 soles*	37,8%
Demanda potencial de clientes	30855
Demanda potencial en botellas al año**	198090
capacidad operativa de botellas al año	25000
Participación en el mercado al año	12,6%

*El cálculo de dicho porcentaje se realizó de la tabla 26, que cruza la información de las preguntas 4 y 6 del estudio del mercado.

**El cálculo de la demanda potencial se procedió de la siguiente manera, considerando los porcentajes de consumo de la figura 18

litros	%		litros	
0,5	2%	30855 clientes	309	litros en un mes
0,75	49%		11339	litros en un año botellas al año
1,75	21%		11339	
2,5	13%		10028	
0	15%		33015	
			396181	
			198090	

Anexo 4: Detalle de costos de producción

Costos de Produccion

Ingreso

Se considera un ingreso con un tope 25000 botellas al año, la cual se produce a partir del 3 año, con un precio por botella inicial de 40 soles hasta llegar a los 45 al quinto año.

Amortización: es el pago de la cuota anual del prestamos, con una tasa de interés del 32%

Gastos administrativos

ayudante		0		
adm	1500	1500		
operario	1200	1308		
		2808	33696	
personal año 3 -5				
operario	1200	1308		Botellas producidad al mes 208,333333
Ayudante	500	950		botellas producidas al dia 74,00
adm	1500	1500		
		3758	45096	

Costo de produccion	S/.		S/.
producción	MILLAR	LOGISTICA	0,205761317
botella	2	TRAER	200
chapas	0,008	DISTRIBUIRLO	100
aguardiente	10	BOTELLAS MES	1458
logística	0,2	CAJAS	122
	12,208		
costo %	31%		

Anexo 5: Calculo del WACC

$$WACC = W_d * K_d * (1 - t) + W_e * K_e$$

	21,23%	
Peso de la deuda en la estructura de capital (Wd)	80,08%	
Costo de la deuda (tasa de interés del préstamo) (Kd)	0,32	Tasa a la que presta el banco
Tasa de impuesto a la renta (t)	0,295	la tasa de impuesto
Peso del patrimonio en la estructura de capital (We)	19,92%	Sale del apalancamiento
<u>Costo de oportunidad de los inversionistas (ke o Cok)</u>	16%	Este calculo es el del Cok

Anexo 6: Desarrollo del COK.

Calculo de Costo de oportunidad -CoK

CoK	Rf	+	Beta	US ERP	+	CRP
15,88%	2,4%	+	2,03	5,75%	+	1,80%

Calculo de BETA

Beta	Beta desapalancada	Apalancamiento	t
2,03	1,30	0,801	0,295

Datos

Beta desapalancado Recreation	1,30	Elige el sector que más apropiado
Tasa de impuesto (t)	0,295	Modifico de 0.3 a 0.295/ que es lo que se usa en elproyecto
Apalancamiento (Deuda/Equity)	0,801	Depende del proyecto
Prima por riesgo de mercado EEUU (ERP)	5,8%	
Prima por riesgo país Perú (CRP)	1,8%	
Tasa libre de riesgo US Yield 10 years (Rf)	2,4%	1.288

Prestamos	100480 Wd	80,08%
Capital propio	25000 We	19,92%
apalancamiento	0,800765062	125480

Fuentes	Descripción
FRED	Federal Reserve Bank of St. Louis Economic Data
Damodaran	Damodaran Online