



**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS**

Escuela de Estudios Internacionales

**Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Licenciado en Estudios  
Internacionales Mención Comercio Exterior**

**Tema: “INVESTIGACIÓN DEL MERCADO PERUANO DE LICORES, PARA LA  
EXPORTACIÓN DESDE ECUADOR DE UN NUEVO RON”.**

**Autor:** Juan José Ordóñez Escudero

**Director:** Ing. Xavier Galarza Cordero

**Cuenca, Marzo del 2012**

## **DEDICATORIA**

Esta tesis va dedicada a mis padres que con su esfuerzo y ejemplo lograron guiarme y apoyarme en todo mi camino universitario, al igual que a mis hermanos y todos mis seres queridos, quienes hicieron que este camino universitario sea más fácil.

## **AGRADECIMIENTO**

Un agradecimiento especial a todas aquellas personas que de una u otra manera estuvieron siempre a mi lado apoyándome y ayudándome en esta tesis, en especial a Almacenes Juan Eljuri división licores, quienes me abrieron las puertas para acceder a toda la información que era necesaria para el desarrollo de este proyecto.

A mi director el Ing. Xavier Galarza Cordero, por guiarme por el camino correcto a lo largo de esta tesis.

A mis compañeros de universidad con quienes compartí tantos momentos agradables dentro de la Universidad, en especial a Karina, María Eugenia, Ximena y Santiago.

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS.....	vii
Índice de tablas.....	vii
Índices de gráficos.....	vii
ABSTRACT.....	viii
INTRODUCCIÓN GENERAL.....	ix
1  INTRODUCCIÓN. PERÚ.....	1
1.1  Información General.....	1
Geografía.....	1
1.2  Medio Ambiente.....	2
1.2.1  Hidrografía.....	2
1.2.2  Clima.....	3
1.2.3  Recursos Naturales.....	3
1.3  Perfil Económico.....	4
1.3.1  Tipo de Cambio.....	5
1.3.2  Tasas de Inflación.....	5
1.3.3  PIB y su crecimiento.....	6
1.3.4  Desempleo.....	6
1.3.5  Industria.....	6
1.3.6  Agricultura.....	6

1.3.7	<b>Indicadores Macroeconómicos</b> .....	7
1.4	<b>Sociedad</b> .....	7
1.4.1	<b>Ciudades Principales</b> .....	8
1.4.2	<b>Composición étnica</b> .....	8
1.4.3	<b>Alfabetismo</b> .....	9
1.4.4	<b>Fecundidad</b> .....	9
1.4.5	<b>Desarrollo humano</b> .....	9
2	<b>ANÁLISIS DEL MERCADO PERUANO DE LICORES</b> .....	10
2.1	<b>Análisis Macro del mercado peruano</b> .....	10
2.2	<b>Análisis Macro demográfico</b> .....	11
2.3	<b>Análisis Micro de licores en el mercado peruano</b> .....	11
2.4	<b>Potencialidad de crecimiento en cada uno de los segmentos</b> .....	12
2.5	<b>Participación del mercado de licores</b> .....	13
3	<b>ANÁLISIS DEL MERCADO DE RON</b> .....	15
3.1	<b>Historia del Ron</b> .....	15
3.2	<b>Tendencia en el consumo de ron en los últimos años</b> .....	16
3.3	<b>Participación de mercado por tipo de ron</b> .....	17
3.4	<b>Crecimiento del ron nacional en comparación al importado</b> .....	18
3.5	<b>Participación en el mercado de ron blanco</b> .....	18
3.6	<b>Participación en el mercado de ron oscuro</b> .....	19
3.7	<b>Datos importantes del mercado de ron y precios</b> .....	21
3.8	<b>Perfil del consumidor peruano de ron</b> .....	22
3.9	<b>Hábitos de compra del consumidor peruano</b> .....	23
3.10	<b>Análisis de la competencia directa e indirecta</b> .....	24

4	ACCESO AL MERCADO PERUANO.....	26
4.1	<b>Acuerdos comerciales con Ecuador</b> .....	26
4.2	<b>Aranceles</b> .....	27
4.2.1	<b>Partida Arancelaria del Ron</b> .....	28
4.3	<b>Requisitos no arancelarios</b> .....	28
4.4	<b>Requisitos Generales de Acceso a Mercados</b> .....	28
4.5	<b>Requisitos aduaneros</b> .....	29
4.6	<b>Requisitos sanitarios y fitosanitarios</b> .....	29
4.7	<b>Normas y reglamentos técnicos</b> .....	29
4.8	<b>Etiquetado</b> .....	30
4.9	<b>Empaque y embalaje</b> .....	30
4.10	<b>Requisitos Específicos para productos ecuatorianos</b> .....	30
5	PROPUESTA DE COMERCIALIZACIÓN DE NUEVO PRODUCTO .....	32
5.1	<b>Mapeo de precio para posicionamiento considerando el análisis de mercado peruano</b> .....	33
5.2	<b>Análisis FODA del nuevo Ron</b> .....	34
5.3	<b>Estrategia de Producto</b> .....	35
5.4	<b>Estrategia de Precio</b> .....	36
5.5	<b>Estrategia de distribución</b> .....	36
5.6	<b>Estrategia de Promoción y Comunicación</b> .....	37
5.7	<b>Mercados potenciales de consumo</b> .....	42
	CONCLUSIONES.....	43
	RECOMENDACIONES.....	46
	REFERENCIAS .....	47

## ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

### Índice de tablas

Tabla No. 1 Datos Generales del Perú	1
<b>Tabla No. 2</b> Indicadores Macroeconómicos	7
<b>Tabla No. 3</b> Ciudades Principales con sus habitantes	8
<b>Tabla No. 4</b> Composición Étnica	8
<b>Tabla No. 5</b> Partida arancelaria y descripción	28

### Índice de gráficos

Gráfico No. 1 Mapa del Perú	2
<b>Gráfico No. 2</b> Nuevos Soles	5
<b>Gráfico No. 3</b> Participación del mercado de Licores	13
<b>Gráfico No. 4</b> Participación del mercado de licores sin cerveza	14
<b>Gráfico No. 5</b> Participación del mercado por tipo de ron	17
<b>Gráfico No. 6</b> Participación de mercado entre rones importados y nacionales	18
<b>Gráfico No. 7</b> Participación de rones claros por marca	19
<b>Gráfico No. 8</b> Participación de rones oscuros por marca	20

## **ABSTRACT**

This research is given in an effort to find the information they need to export from Ecuador to Peru, Ecuadorian rum, and trading in that country, useful and reliable information that can potentially help as a guide, the project can be the first step in the exportation of rum.

This research is based on 5 steps, same that starts with an introduction of Peru, then the Peruvian market liquor, where we can see the reality of the market which is focused on the product, then there is the rum category itself, where we can find our direct and indirect competition, the analysis of the entire into the Peruvian market as the next action to know all the feasibility and requirements needed to enter the product to the country, and then give a proposal to sell the product in Peru, if the project is successful.

At the end of the thesis, there is a conclusion of all the analysis and recommendations that I think are suitable.

## INTRODUCCIÓN GENERAL

El análisis de las exportaciones de productos resulta especialmente relevante para los países en desarrollo, ya que las mismas contribuyen de manera significativa a la creación de puestos de trabajo y al desarrollo en general; tanto a nivel económico como a nivel social, ya que todos los actores del presente escenario se ven influenciados de alguna manera. Esto conlleva a un incremento en la actividad comercial, inspirado en la necesidad de cubrir los nuevos requerimientos del mercado emergente.

Esta investigación tiene por objeto presentar información necesaria para poder exportar desde Ecuador un ron ecuatoriano al Perú, y su posterior comercialización en dicho país, una información útil y confiable que pueda llegar a servir como guía y que pueda ser el primer paso para la exportación del ron a este mercado tan atractivo comercialmente como es el peruano.

Una razón que puede contribuir a un mayor crecimiento del comercio internacional es la ampliación de la gama de productos, aunque, ciertamente este es un punto muy limitado. Para los países ricos en capital humano este hecho ofrece un enorme caudal de oportunidades nuevas para escapar de las limitaciones impuestas por el tamaño de los mercados nacionales.

Es importante tener en cuenta algunas consideraciones especiales para acceder a los mercados externos, partiendo de las características del producto y de las diferencias culturales de los países.

Esta investigación se basa en 5 peldaños, mismos que se inician con una introducción que aborda el contexto peruano, informando los datos importantes que se necesitan conocer, luego se enfoca en el mercado peruano de licores, donde ya comenzamos a ver la realidad del mercado donde está enfocado el producto, después analizamos la categoría de rones en sí misma, donde se conoce a la competencia tanto directa como indirecta, el análisis de acceso al mercado peruano como siguiente punto, donde se conoce toda la factibilidad y requisitos que se necesita para entrar con el producto al país, y en el quinto peldaño se realiza una propuesta de comercialización del producto en el Perú, en caso de que el proyecto se llegue a concretar.

Culmino la tesis con una conclusión de todo el trabajo donde ya se analiza la factibilidad del mismo y las recomendaciones que creo conveniente para la ejecución del estudio o proyecto.

## DESARROLLO

### 1 INTRODUCCIÓN. PERÚ

#### 1.1 Información General

**Tabla No. 1** Datos Generales del Perú

Información Básica	
Nombre oficial	República del Perú
Capital	Lima (f. en 1935)
Área	1`285.216 km2
Población	27`412.200 (2007)
Puertos	Callao, Chimbote, Chiclayo, Matarani, Trujillo, Puerto Maldonado, Talara, Iquitos, Pucallpa, Yurimaguas.
División política	24 departamentos y 1 provincia constitucional
Unidad Monetaria	Nuevo sol
Idioma	Castellano (idioma oficial) y en zonas donde predominen, también lo son el quechua, el aymara y las demás lenguas aborígenes.
Fiesta Nacional	28 de Julio, día de la Independencia Nacional.
Miembro de:	ONU, OEA, APEC, CAN, IMF, ALADI, Unión Latina, UNASUR, Grupo de Río.

**Fuente:** [www.inei.gob.pe](http://www.inei.gob.pe)

**Realizado por:** Juan José Ordóñez

#### Geografía

Los límites territoriales de la República del Perú son:

- Norte: Colombia y Ecuador
- Sur: Chile y Bolivia
- Este: Brasil y Bolivia
- Oeste: Océano Pacífico

**Gráfico No. 1** Mapa del Perú



**Fuente:** [www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/pe](http://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/pe)

El país se divide en tres regiones, Costa, Sierra o región andina y Selva Amazónica, similar división que la del Ecuador.

## 1.2 Medio Ambiente

### 1.2.1 Hidrografía

Los Andes marcan tres cuencas hidrográficas: la del Pacífico con 53 ríos, la del Amazonas y la cuenca del lago Titicaca. El Titicaca, situado entre Bolivia y Perú es el más alto de los

grandes lagos del planeta, situado a 3812 metros de altura sobre el nivel del mar, y es considerado uno de los atractivos turísticos más importante de América del Sur.

### **1.2.2 Clima**

Perú tiene una diversidad de climas debido a muchos factores que influyen en el mismo, entre los principales climas se tiene:

En la mayoría de la costa, un clima semiárido muy seco o desértico con muy pocas precipitaciones, en la parte de Piura y Tumbes que es la costa norte se tiene un clima cálido muy seco, con temperaturas promedio de 24 grados. En la Sierra se tiene un clima templado sub húmedo, con temperaturas de alrededor de 20 grados. En la zona de los valles interandinos se tiene un clima frío de alrededor de los 12 grados, dependiendo la altitud de los mismo, ya que en esta zona se llega hasta temperaturas bajo 0, y con presencia de nieve. Existe un clima semi cálido muy húmedo que se presenta en zonas de vertientes orientales, con temperaturas que bordean los 20 grados y un clima cálido muy húmedo en la selva donde sus temperaturas pueden superar los 30 grados.

Toda esta gran variedad de climas hace que Perú posea una alta diversidad biológica y de producción.

### **1.2.3 Recursos Naturales**

Todos los recursos naturales en un país son una entrada económica muy importante y son un pilar fundamental dentro del presupuesto monetario del país, en el Perú los principales recursos naturales son los siguientes:

- Cobre
- Plata
- Oro
- Petróleo
- Madera
- Peces

- Carbón
- Fosfato
- Energía hidroeléctrica
- Gas
- Hierro y zinc.

Es una clara muestra que posee gran variedad de recursos naturales que fortalecen su economía.

### **1.3 Perfil Económico**

El Perú siempre ha enfocado su economía en sus recursos naturales, en donde sus aspectos más destacados han sido los mineros, agrícolas y pesqueros, pero en la actualidad vemos como esta situación va cambiando y se expande hacia otras áreas como la agroindustria, entre otras.

La economía peruana paso por fuertes crisis y era un país muy pobre hasta los 90's donde se debe mencionar que el gobierno de Fujimori, tomo ciertas decisiones drásticas que cambiaron la economía del país y vemos reflejadas en la actualidad, entre una de las mas importantes tenemos que en 1991 la nueva divisa peruana paso a ser el nuevo sol. Durante estos cambios económicos, la parte social se vio muy afectada con grandes tasas de desempleo y migración de gente.

Todos estos cambios drásticos que se dieron en aquella época se ven reflejados en la actualidad donde como sabemos, en el 2010 tuvo el crecimiento del 8.3 %, según el Banco Internacional, que muestra que es un país con un gran crecimiento y en donde la gente quiere invertir. Hoy en día vemos como Perú se posiciona como una de las economías mas sólidas de la región. En la actualidad existen muchas facilidades de inversión para capitales ecuatorianos, aparece en el puesto 56 en el 2010 según el ranking de facilidad de hacer negocios del Banco Mundial, por lo que muchas empresas de nuestro país y de otros países que son exportadores, deciden migrar hasta este país vecino ya que brinda mas facilidades y mejores costos para el producto final.

### 1.3.1 Tipo de Cambio

Nuevos soles por USD dólar: 2.69 nuevos soles = 1 USD (Banco Central de Reserva del Peru, est. Febrero 2012)

**Gráfico No. 2** Nuevos Soles



**Fuente:**

[http://1.bp.blogspot.com/\\_c9eBNpNwRLc/SGCmCiZ0bYI/AAAAAAAAAGdg/AM\\_4cTk\\_K4g/s400/sol.gif](http://1.bp.blogspot.com/_c9eBNpNwRLc/SGCmCiZ0bYI/AAAAAAAAAGdg/AM_4cTk_K4g/s400/sol.gif)

### 1.3.2 Tasas de Inflación

La tasa de inflación del Perú oscila alrededor del 4.6 %, al cierre del 2011 según el Banco Central del Perú, que es una tasa que esta dentro de la tendencia que se maneja en la región.

### **1.3.3 PIB y su crecimiento**

El PIB per cápita en USD es de 4765 (inei, est. 2009)

El crecimiento del PIB es del 1 %.

### **1.3.4 Desempleo**

La tasa de desempleo del Perú es del 9 % (inei, est. 2009).

### **1.3.5 Industria**

La industria peruana basa su producción en lo siguiente:

- Minería
- Textiles
- Alimentos
- Madera.

### **1.3.6 Agricultura**

La agricultura peruana está basada en los siguientes alimentos:

- Azúcar
- Papa,
- Arroz
- Verduras
- Frutas
- Maíz
- Café

### 1.3.7 Indicadores Macroeconómicos

**Tabla No. 2** Indicadores Macroeconómicos

<b>Indicadores Macroeconómicos</b>	
Exportaciones	46.270 millones (USD)(2011)
Importaciones	36.970 millones (USD)(2011)
Productos de exportación	Oro, cobre, zinc, pescado, café, harina de pescado, petróleo, derivados del petróleo, plomo, plata, madera y gas.
Productos de importación	Maquinaria, equipos de transporte, petróleo y químicos.

**Fuente:** www.cia.gov

**Realizado por:** Juan José Ordóñez

### 1.4 Sociedad

En lo social vemos que un alto porcentaje de la población peruana vive en Lima, la capital, lugar que evidencia mayores índices económicos y mejor calidad de vida; es donde la mayoría de negocios se sitúan, por ende, se ofrecen más servicios. El analfabetismo peruano es punto muy crítico dentro de la sociedad, pues se registra una tasa altísima del mismo. Es en este punto donde los gobiernos actuales y venideros deberán poner mucho empeño, ya que afecta a todos los sectores.

### 1.4.1 Ciudades Principales

**Tabla No. 3** Ciudades Principales con sus habitantes

Principales Ciudades	
Nombre	Habitantes
Lima	7 605.700 hab. (2007)
Piura	666.000 hab. (2007)
Trujillo	812.000 hab. (2007)
Cusco	367.800 hab. (2007)
Arequipa	864.300 hab. (2007)
Chiclayo	757.500 hab. (2007)
Maynas	493.000 hab. (2007)
Huancayo	466.300 hab. (2007)

Fuente: [www.inei.gob.pe](http://www.inei.gob.pe)

Realizado por: Juan José Ordóñez

### 1.4.2 Composición étnica

**Tabla No. 4** Composición Étnica

Raza	( % )
Amerindios	45
Mestizos	37
Caucásicos	15
Negros, Japoneses, Chinos y Otros	3

Fuente: [www.cia.gov](http://www.cia.gov)

Realizado por: Juan José Ordóñez

### **1.4.3 Alfabetismo**

Perú registra un alfabetismo del 7.6 % (inei, est. 2009).

### **1.4.4 Fecundidad**

En lo que se refiere a la fecundidad, el Perú registra la cifra de 2.1 hijos por mujer (inei, est. 2007)

### **1.4.5 Desarrollo humano**

Este índice es un indicador que mide el bienestar de la población en lo que se refiere a la capacidad humana básica (Longevidad, Nivel de Educación y Nivel de Vida), Perú registra una cifra de 0,806 (inie, est. 2007), esto lo ubica en el puesto 78 en Latinoamérica y el Caribe.

## **2 ANÁLISIS DEL MERCADO PERUANO DE LICORES**

### **2.1 Análisis Macro del mercado peruano**

En la economía mundial se produjo un decrecimiento para el 2010, pero el mercado peruano fue el menos afectado en la proyección de decrecimiento en el 2011, esto daría como resultado mayor interés de bodegas internacionales por incursionar y posicionarse en el mercado peruano, creciendo diversas industrias entre esas las vinícolas y de licores en general, como es el caso del ron.

En lo que se refiere al consumo interno, fue donde se produjo el crecimiento más dinámico, menor inflación e impulso fiscal. Existió una expansión de canales de distribución y eso da como resultado una proyección fuerte en cuanto a la inversión.

En el tipo de cambio (2,69 nuevos soles por 1 dólar), la estabilidad del cambio es un factor que beneficia cualquier negociación.

Aumento sostenido de la capacidad adquisitiva, PIB per cápita en \$ 4765, pese a la inflación le dio un mayor nivel de consumo, beneficiando principalmente a la industria de bienes de consumo.

Perú posee empleo formal en empresas privadas, creció en un 7%, en aspectos como comercio, construcción, servicios, manufactura.

Existe un incremento en los ingresos familiares mensuales promedio en Lima y en otras grandes ciudades, ya superan los 1.000 usd. Gastos destinados a alimentación, gastos corrientes (transporte, servicios, educación, otros). Este incremento representa un importante potencial para los sectores de consumo.

El 75% de la población se encuentra en centros de poblaciones urbanas, el restante en el ámbito rural.

La mayor concentración dentro de la estructura poblacional se encuentra situada entre los 18-59 años, muestra que es una población joven.

La ciudad de Lima es el mayor centro de consumo, pero también existe un crecimiento importante en provincias con la expansión de supermercados, discotecas, tiendas especializadas, quiere decir que el consumo en todos los ámbitos ha ido incrementando paulatinamente.

## **2.2 Análisis Macro demográfico**

El entorno macroeconómico, demográfico y social en el cual se desenvuelve el comercio de bebidas y específicamente las bebidas alcohólicas, entre ellas la del ron, se mantiene positivo con el pasar de los años. Aunque este podría llegar a subir sus precios debido al tipo de cambio y la capacidad adquisitiva de la población, vemos que no tuviera un impacto importante dentro del consumo del mismo.

La estructura de ingresos observada en los últimos años, contribuye al crecimiento de la demanda potencial para este mercado, encontrando plazas atractivas para la demanda como Lima, Cajamarca, incluso mercados más nuevos como el de Cusco, Iquitos y Arequipa. En dichas ciudades el desarrollo de la industria turística y gastronómica ha contribuido para el crecimiento del mercado de bebidas.

## **2.3 Análisis Micro de licores en el mercado peruano**

En los últimos cinco años el mercado de bebidas alcohólicas en el Perú creció un promedio anual de alrededor de 11%. El mercado peruano de bebidas alcohólicas está en una etapa de expansión donde hay un crecimiento significativo. Este desarrollo se encuentra favorecido por el crecimiento del consumo interno y el buen momento que vive la economía del país, mayor capacidad adquisitiva de la población, impulso de la gastronomía peruana, incremento del turismo e impulso de campañas publicitarias acompañada de precios cada vez más accesibles.

El rubro cervecero es predominante en el consumo de bebidas alcohólicas, con menor precio y con mayor accesibilidad, basta cadena de distribución y, a nivel de proveedores una concentración de oferta, por eso hace que sea la cerveza el líder absoluto de la categoría de licores, aunque muchas veces ya no es considerado dentro de la categoría de licores, sino, más bien, dentro de una categoría de bebidas de moderación.

El poder adquisitivo ha propiciado el incremento de bebidas de otras categorías y otros precios, como es el caso de ron, vinos, espumantes, etcétera.

Los importadores se han dedicado a comprar marcas y pagar por la exclusividad que les permita gestionar condiciones con puntos de venta (súper, híper mercados, restaurantes, bares) existiendo diferencia de márgenes entre estos canales y dependiendo el nivel de negociación de cada uno de estos. La competencia contempla la marca, pero también los proveedores del exterior para distribuir los productos en el mercado local.

Los canales de venta han iniciado su nivel de expansión a provincias a través de supermercados, más no por cobertura propia de distribuidores.

El ron y la cerveza son las bebidas alcohólicas más vendidas en el mercado peruano.

## **2.4 Potencialidad de crecimiento en cada uno de los segmentos**

Cerveza: creció en volumen de entre el 10% y el 11%, reflejando una marcada disminución del precio y mayor oferta por la proliferación de más marcas.

Vinos y Espumantes: crecimiento de 11% promedio anual. Por cada 10 vinos comercializados en el mercado, 5 fueron peruanos, 2 argentinos, 2 chilenos y los restantes se repartían entre España, Italia, Francia y Alemania.

Whisky: esta bebida se ha posicionado en mayor grado en los segmentos Premium de la población, participando del 7.8% del total del mercado formal de destilados (equivalente a 1.2 millones de litros aproximadamente).

Ron y aguardiente: El mercado peruano de ron entre 2008 y 2009 en términos de volumen descendió por segundo año consecutivo, esta vez en 12.2%, sin embargo, se ve que fueron los rones baratos, más no los importados en donde la oferta importada creció con más fuerza. El ron más barato sufrió una importante pérdida en la participación en el mercado, dejando avanzar a la cerveza, misma que por su precio puede ingresar de mejor manera, siendo una fuerte competencia de estos productos.

Vodka: los volúmenes importados se mantuvieron a la baja, cayeron 8.6% ubicándose en los 339300 cajas, luego de registrar un record histórico de 371100 cajas.

**2.5 Participación del mercado de licores**

**Gráfico No. 3** Participación del mercado de Licores



**Fuente:** IWSR Perú 2010

**Realizado por:** Juan José Ordóñez

La participación de licores en el mercado peruano es muy marcada, debido a que las cervezas se llevan una participación del 95% de mercado, mientras que los otros licores

apenas tienen un 5% de la participación, está medida por cajas, las mismas que son 24 unidades para el caso de las cervezas y cajas de 12 en el resto de licores.

**Gráfico No. 4** Participación del mercado de licores sin cerveza



**Fuente:** IWSR Perú 2010

**Realizado por:** Juan José Ordóñez

La participación de mercado sin cervezas se maneja de la siguiente manera: ron 11%, pisco 17%, vino y espumantes 62%, y otros licores 10%. Lo que nos muestra la importancia del mercado de rones dentro del Perú, ya que el pisco como sabemos es como un licor icono del Perú, y el vino y espumantes no son una competencia directa.

### 3 ANÁLISIS DEL MERCADO DE RON

#### 3.1 Historia del Ron

El **ron** es un licor alcohólico destilado, obtenido del jugo o de la melaza de la caña de azúcar. Usualmente es un sub-producto de la fabricación del azúcar e incluye a los tipos claros ligeros, típicos de la República Dominicana, Cuba, Puerto Rico, Caribe y rones más pesados y de más sabor como los de Jamaica.

Llegó a ser un producto importante de las Antillas (Indias Occidentales) luego de la introducción de la caña de azúcar en 1493 por Cristóbal Colón. Valorada inicialmente por el azúcar que produce, pronto se descubrió que había otros usos. Podía fermentarse el espeso líquido marrón ("melaza") que queda luego de la extracción del azúcar y destilarse para producir una estimulante bebida alcohólica.

Ya en 1667 se le llamaba simplemente "**rum**", de donde proviene la palabra española **ron** y la francesa **rhum**. La primera mención oficial de la palabra "rum" aparece en una orden emitida por el Gobernador General de Jamaica con fecha 8 de julio de 1661.

El ron fue un factor económico de importancia en los siglos XVII y XVIII. Era exportado a Europa desde las Antillas y fue usado en el tráfico de esclavos africanos y en el negocio de pieles con indios de América del Norte. El ron también se exportaba a las colonias inglesas en América pero la demanda era tan alta que se establecieron destilerías en Nueva York y en Nueva Inglaterra en el siglo XVII.

El beber ron puro es popular en los países productores, pero en la mayoría de ellos el ron se consume mezclado con otras bebidas, prefiriéndose rones claros para cocteles como el daiquirí, rones oscuros se emplean en cocteles muy conocidos a nivel mundial como el "Rum Collins". El ron también es usado para preparar algunas salsas de postres y otros platos. También se usa para dar sabor al tabaco.

En el caso del ron ecuatoriano, que se planea exportar hacia Perú, es un ron importado del Caribe pero embasado en Ecuador, lo que le hace que sea un ron de excelente calidad a un

muy buen precio, es muy importante conocer que llega a tener un precio bajo, ya que desde el Caribe entra por Colombia como materia prima y no paga aranceles, para luego ser embasado y embotellado en nuestro País.

### **3.2 Tendencia en el consumo de ron en los últimos años**

En Perú se consumen 785 000 cajas de ron al año, mientras que en nuestro país la cifra es de 200.000 cajas, aproximadamente. Si tomamos en cuenta que el consumo de ron importado en el Perú es del 15.5 %, estamos hablando de 121.500 cajas, a diferencia del Ecuador que se maneja en rones importados alrededor de 90.000 cajas al año, vemos que en el Perú existe un mercado mucho más grande que el de nuestro país. Desde el 2001 al 2010 el mercado de rones importados ha crecido con una tendencia anual aproximada del 2.5 %, porcentaje no muy alto, esto se debe a que en el 2001 se consumieron 97250 cajas, luego en los posteriores años se tubo una baja bien grande, recuperando esos números desde el 2006, en donde si vemos el análisis en las cifras actuales, es decir desde 2006 a 2010, podemos evidenciar un crecimiento del 10.8 % anual, lo más importante es el crecimiento que tuvo la categoría en este ultimo año que paso de 90.500 cajas en el 2009, a 121.500 cajas en el 2010, creciendo un 34.3%, y al contrario la tendencia del consumo del ron nacional a comenzado a decaer en esta última década pasando de 1'067.750 cajas en el 2001 a 663.750 cajas en el 2010, aunque en el último año tuvo un pequeño crecimiento del 0.3 %, vemos que la tendencia anual de crecimiento ha sido de un -5.1%.

Para el 2011 en consumo del ron tiende a crecer un aproximado de 19 % en el mercado, que viene a ser un poco la tendencia fijándonos en los últimos años y sobre todo en el último.

Debido a esto las industrias peruanas de ron, tiene previsto incrementar su inversión en publicidad para el 2011 y 2012, para aumentar dicho consumo. Esto es un punto a favor para lo rones importados debida a que la publicidad hace que crezca la categoría en general y por consiguiente incrementa el consumo de importados también.

### 3.3 Participación de mercado por tipo de ron

**Gráfico No. 5** Participación del mercado por tipo de ron



**Fuente:** IWSR Perú 2010

**Realizado por:** Juan José Ordóñez

Vemos claramente que el ron que más se vende es el dorado, líder absoluto dentro de la participación del mercado, esta tendencia es parecida a nivel mundial, de igual manera que en Ecuador y Perú.

### 3.4 Crecimiento del ron nacional en comparación al importado

**Gráfico No. 6** Participación de mercado entre rones importados y nacionales



**Fuente:** IWSR Perú 2010

**Realizado por:** Juan José Ordóñez

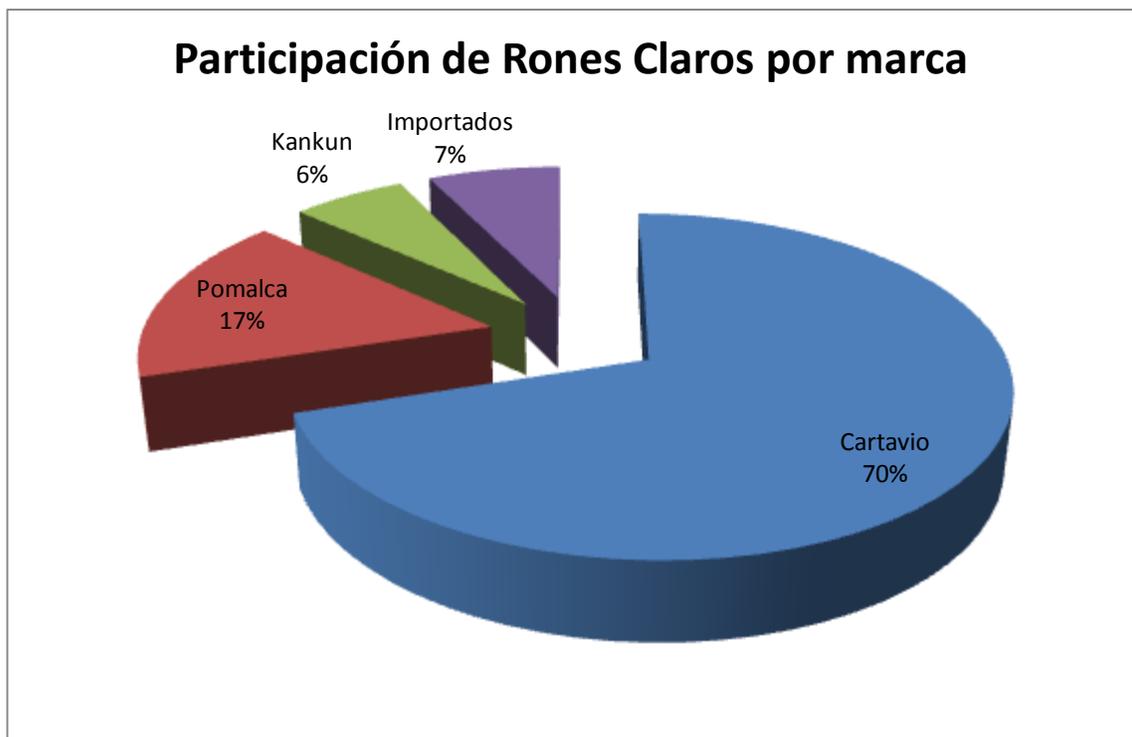
La participación del mercado entre licores importados y nacionales es la siguiente: importados 16%, nacionales 84%, pero como vimos anteriormente esta tendencia está cambiando a favor de los importados, que es lo que realmente importa para nuestra investigación, ya que es nuestra categoría.

### 3.5 Participación en el mercado de ron blanco

El mercado del ron blanco tiene un 21 % del total del mercado, este es muy utilizado, tanto nacionalmente al igual que a nivel mundial, para cocteles; esto quiere decir que no es muy tomado en una reunión de amigos o familiar, sino más bien en bares y discotecas donde los consumidores no lo piden como un ron, sino lo piden en algún coctel.

De ese 21 %, la participación del ron Blanco es la siguiente:

**Gráfico No. 7** Participación de rones claros por marca



**Fuente:** IWSR Perú 2010

**Realizado por:** Juan José Ordóñez

### 3.6 Participación en el mercado de ron oscuro

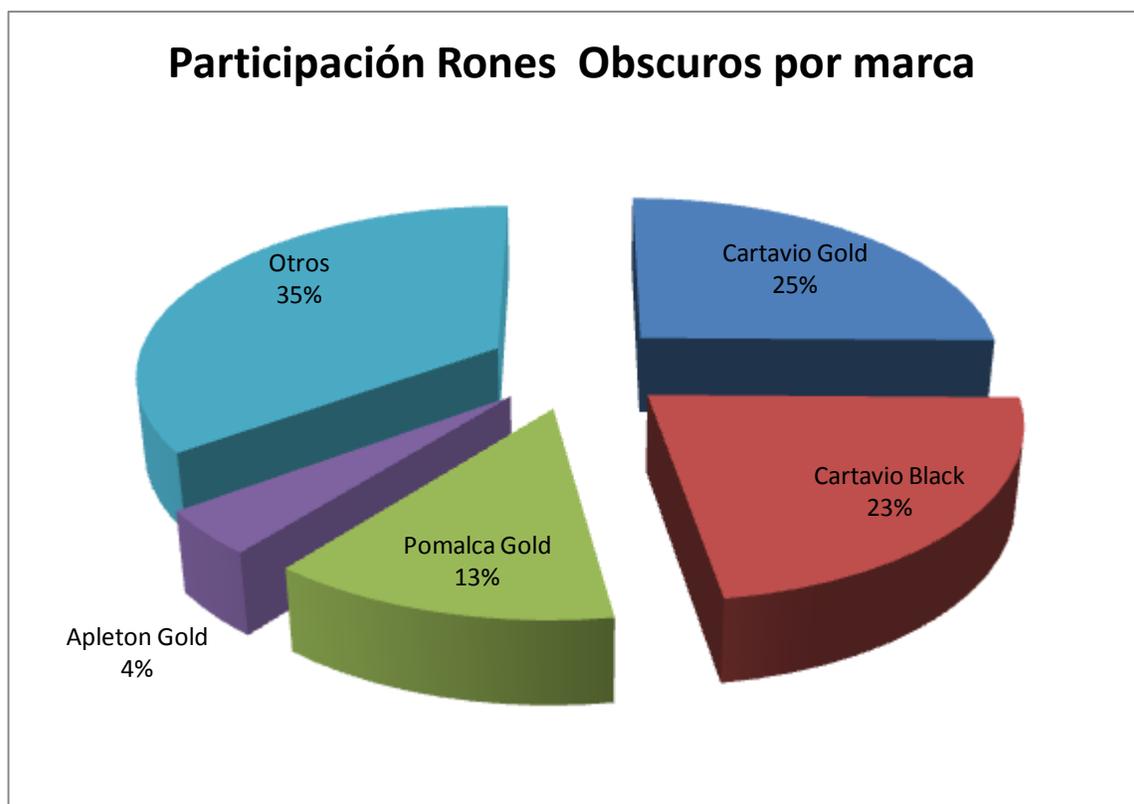
En lo que se refiere al mercado del ron oscuro o más conocido por su color como ron dorado, vemos que la historia es diferente, pues posee el 73 % del total del mercado de rones, esto quiere decir que es el tipo de ron más importante.

Este tipo de ron es tomado de muchas maneras, ya que se lo puede preparar mezclándolo con cola, se lo puede tomar en cocteles, etc., al ser el tipo de ron más cotizado, es donde se ve el mayor número de competencia y donde el mercado tiene mayor crecimiento.

Dentro del mercado de ron oscuro existe una subdivisión que se refiere a la participación de acuerdo al precio, en donde vemos que el 81 % de mercado se llevan los rones locales, y el 19 % los rones importados. Otro parámetro para medir el porcentaje de consumo: rones locales Premium, rones importados de precio bajo, rones importados Premium y rones importados súper Premium.

Ahora, si bien es cierto, que existen estas subdivisiones en esta categoría, tenemos la participación del mercado por marcas, que vendría a ser la competencia directa, que es la siguiente:

**Gráfico No. 8** Participación de rones oscuros por marca



**Fuente:** IWSR Perú 2010

**Realizado por:** Juan José Ordóñez

Lo que muestra que existe más oportunidad de mercado, ya que existe un 35 % dividido en varios rones con participación en el mercado; es ahí donde entrará a pelear y competir nuestro ron.

### 3.7 Datos importantes del mercado de ron y precios

Dentro del mercado peruano de licores existen datos muy interesantes e importantes que han marcado la tendencia del ron en el Perú, entre los más importantes tenemos:

- En el 2009 el ron Flor de Caña fue dividida por diferentes líneas dentro de la marca.
- Entre el 2001 al 2010 los rones locales perdieron participación de mercado, ante el consumo de cerveza.
- Perú es uno de los pocos mercados donde el mercado del ron con sabores tiene venta, y se lleva el 6 % de mercado.
- Las importaciones en 2008 de Appleton, alteraron totalmente el mercado, debido a que en el 2006 y 2007 no existieron.
- El ron Appleton que se importa en el Perú, siempre termina en Bolivia.
- El crecimiento de Bacardi del último año se dio también por que hubo un descuento por un largo período de tiempo por parte de los mayoristas.
- Havana Club vendió botellas de 750 cc a precio de Litro.

Promedio de precios de los Rones en el mercado, ya que el precio varia según el lugar y quien lo venda:

- Bacardi Gold = \$ 11.00 - \$ 11.50
- Appleton = \$ 11.00 - \$ 11.50
- Havana Club = \$ 11.50 - \$ 12.00
- Flor de Caña 4 años = \$ 11.50 - \$ 12.00
- Barcelo Añejo = \$ 12.50 - \$ 13.00
- Matusalem dark = \$ 9.50 - \$ 10.00
- Cartavio Solera = \$ 19.00 - \$ 19.50
- Cartavio XO = \$ 22.00 - \$ 22.50
- Cartavio Black = \$ 7.50 - \$ 8.00
- Cartavio Gold = \$ 6.50 - \$ 7.00
- Pomalca Gold = \$ 5.00 - \$ 5.50

### **3.8 Perfil del consumidor peruano de ron**

El consumidor de nuestros días es mucho más informado y tiene mayor grado de instrucción. Es un consumidor vivencial, más arriesgado, dispuesto a probar nuevos productos, más sensorial que racional en la compra, más práctico y con menos tiempo.

Por el crecimiento económico del país, nos encontramos frente a una migración de categorías, esto quiere decir que la gente busca tomar mejores licores, en la mayoría de casos más caros o de mejor calidad, como consecuencia de buscar mejorar su estilo de vida, sin embargo, el hábito de consumo del peruano sobre el ron, es casi tan tradicional, como el de la cerveza.

El ron es percibido al igual que la cerveza, con un licor más informal, que se puede encontrar en cualquier punto de venta, ya que llega a un público masivo y lo toma toda la gente, sobre todo en el Perú que se tiene a ron Cartavio como el líder y que al ser un ron nacional tiene un precio muy asequible, y se tiene también los rones importados, con un precio más alto, lo que quiere decir, que existe rones para todas las clases sociales sin importar su poder adquisitivo.

Sin embargo, las ocasiones de consumo relacionadas a esta bebida se encuentran en función a círculos sociales más estrechos o con grupos de mayor confianza como la gente del barrio o amistades cercanas.

En el caso de los jóvenes (18 a 24 años) aun estudiantes, al igual que en el Ecuador, todavía no tienen la independencia económica en muchos casos, o si la tienen es muy limitado, por lo que debe recurrir a una alternativa mas económica y efectiva en función al efecto etílico que es lo que buscan los jóvenes. Justamente el ron brinda esa alternativa de un buen licor a un precio relativamente accesible.

Sin embargo, para el caso de los adultos (30 a 45 años), quienes por lo general ya poseen esa independencia económica, cambia la tendencia al momento de comprar este licor y es guiada más por la afinidad del grupo hacia cierto licor específico.

### 3.9 Hábitos de compra del consumidor peruano

Los hábitos de compra y consumo por las crisis mundiales han cambiado. Se ha cambiado la compra del ron en lugares on primes(bares, discotecas, clubs, etc.), a la compra en tiendas especializadas o supermercados y consumir en casa. El consumidor busca ahorro cambiando el lugar de compra.

¿Dónde compra rones?

El consumidor peruano guía su decisión de compra de las bebidas alcohólicas por precio y disponibilidad. En el caso del ron por hábito adquirido y por precio.

La gente compra en los Supermercados, cuando es una compra planificada, esto quiere decir cuando va a tomar en una casa, con familiares o amigos, etc.

Tiendas especializadas (licoreras), cuando no sabe que va a tomar y quiere elegir entre algunas categorías de licores y tipos de los mismos.

Ventas en discotecas/ bares, cuando la gente sale de fiesta o juega.

Al momento de la compra el precio y la promoción son decisivos en la elección de un ron importado o nacional.

¿Por que compra ron?

- Por ser un consumidor de hábito.
- Por tener un efecto más rápido.
- Considerado como un licor que se presta para cualquier reunión social informal, pero que se disfruta más entre amigos de confianza.
- Por su versatilidad, es decir, la posibilidad de ser combinado con una gran variedad de mixers y cocteles (gaseosas, jugos, etcétera).
- Los jóvenes lo adquieren por la presentación de 1 l.
- Por ser consumido por personas de toda condición y edad.

- Disponibilidad.

¿Qué atributos valora la gente sobre el ron?

- No da resaca siempre que tenga una buena calidad.
- Buen sabor, dulce, no empalagoso, no sabe a alcohol.
- Buena mezcla para cocteles.
- Buen aroma: a madera.
- El ron color oscuro tiene un efecto subjetivo en el consumidor, que termina por darle un valor agregado traducido en lo siguiente: mayor intensidad, mayor concentración del alcohol.

¿Para qué compra ron o cual es el motivo principal de su compra?

- Por asistir a una reunión social y reuniones familiares.
- Para eventos sociales
- Para divertirse entre amigos
- Para darse un gusto
- Para dar como regalo.
- Para vida nocturna en general.
- Para consumirlo en la calle, para reuniones más intimas.

Si bien es cierto que, en general, una sociedad posee más o menos el mismo estilo de vida, existen diferentes incentivos de compra dependiendo de las características del consumidor, por ejemplo en el Perú cuando se trata de un consumidor joven de ron, el precio, las promociones y el volumen, son los aspectos que deciden su compra; el consumidor adulto, considera el añejamiento y precio, y las mujeres por lo general cuando toman en un bar o discoteca les gusta el buen sabor de la mezcla, sobre todo con frutas.

### **3.10 Análisis de la competencia directa e indirecta**

La marca nacional líder en el mercado peruano es Ron Cartavio, tiene muy buena acogida nacionalmente con una ventaja competitiva por su precio que supera a cualquier importado, pero no tiene la calidad que se requiere para competir a un nivel alto. Sin embargo, llega a todo rincón del Perú y maneja volúmenes altos de venta, cosa que es muy difícil con un ron importado, por el precio. La presencia de este ron en el mercado constituye competencia

indirecta, ya que no atacaríamos ni a los mismos nichos de mercado, ni al mismo target de gente.

En rones importados los que constituyen competencia son los líderes de la categoría:

- Appleton
- Baccardi
- Havana Club
- Barceló
- Flor de caña

De estos, más del 50% del mercado lo representan las tres marcas grandes, Appleton, Baccardi y Havana Club seguidas por Barceló y Flor de Caña, la otra parte es una atomización de marcas sin actividad ni soporte y sin relevancia en el mercado.

Por lo que serian estos 3 rones la competencia directa y en los que tenemos que estar enfocados.

## **4 ACCESO AL MERCADO PERUANO**

### **4.1 Acuerdos comerciales con Ecuador**

Para conocer si la empresa es o no competitiva a nivel internacional, será necesario efectuar un análisis minucioso tanto del producto ofrecido como de los competidores a los que deberá enfrentarse.

A través de la investigación de sitios web, es posible obtener información sobre cuáles son las empresas que ofrecen un producto similar al de la firma, cómo lo ofrecen, qué tipo de información brindan y, tal vez, cuáles son sus tarifas.

Es muy importante lograr credibilidad en el mercado elegido, de manera que se tenga una base sólida y reconocimiento a nivel internacional a la hora de ofrecer el producto. Para lograr este objetivo es importante participar de algunos eventos internacionales como conferencias y seminarios.

Esta participación permitirá relevar una cantidad importante de información respecto de los clientes y de los competidores. Otra alternativa es publicar o remitir artículos a los distintos medios de comunicación del mercado de destino y enviar información a las embajadas ecuatorianas en los países de destino para que actúen como promotores de nuestra actividad. De esta manera, podrá captar la atención de potenciales clientes. Dicho esto, es importante conocer la base legal dentro de la cual nos vamos a enfocar para que la exportación se pueda dar:

El comercio bilateral tiene su marco jurídico en los Acuerdos de Paz de Brasilia de 1998, el Convenio de Aceleración y Profundización de Libre Comercio del mismo año y su Instrumento de Ejecución de 1999, así como, por las normas aplicables de la Comunidad Andina.

Cabe señalar que en el caso del Ecuador y del Perú el universo arancelario está desgravado, esto quiere decir que todos los productos que cumplan con las reglas de origen

se importan o exportan, según sea el caso, con arancel cero. Esto debido a que pertenecemos a acuerdos comerciales entre países como los siguientes ejemplos:

**Comunidad Andina de Naciones (CAN).** La Comunidad Andina es una organización subregional con personería jurídica internacional integrada por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú, y compuesto por los órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración (SAI). Posee países asociados que son Chile, Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay.

**Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI).** Es el mayor grupo latinoamericano de integración. Sus doce países miembros comprenden a Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, México, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela. La ALADI crea un área de preferencias económicas en la región, con el objetivo de lograr un mercado común latinoamericano, mediante tres puntos:

- Una preferencia arancelaria regional
- Acuerdos de alcance regional
- Acuerdos de alcance parcial

## 4.2 Aranceles

El arancel es un impuesto o gravamen que se aplica a los bienes que se importan o exportan de un lugar a otro. El más usado es el que se aplica sobre las importaciones, mientras los aranceles sobre las exportaciones no ocurren tanto, también pueden existir aranceles de tránsito que se imponen a los productos que entran en un país con destino a otro.

Estos pueden ser, *ad valorem* (al valor), como un porcentaje del valor de los bienes, o específicos, como una cantidad determinada por unidad de peso o volumen.

En el caso de los productos ecuatorianos exportados al Perú, no aplican aranceles, están exonerados, debido a que ambos países pertenecen a organizaciones y tratados de libre comercio como la CAN, ALADI, etc., mismos organismos que hacen que los productos exportados o importados entre sus miembros estén exonerados de pagar impuestos o libre de aranceles.

Al estar exonerados los productos lo único que deben cumplir es con los documentos básicos que se requieren para cualquier producto como por ejemplo, certificado de origen, factura comercial, registros sanitarios, etc.

#### 4.2.1 Partida Arancelaria del Ron

La partida arancelaria del ron es la siguiente:

2208901000

**Tabla No. 5** Partida arancelaria y descripción

<b>Partida Arancelaria</b>	<b>Descripción del producto</b>
22	Bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre
2208	Alcohol etílico sin desnaturalizar con grado alcohólico volumétrico inferior al 80% vol; aguardientes, licores y demás bebidas espirituosas
<b>2208901000</b>	Alcohol etílico sin desnaturalizar con grado alcohólico volumétrico inferior al 80% vol

**Fuente:** [www.aladi.org](http://www.aladi.org)

**Realizado por:** Juan José Ordóñez

#### 4.3 Requisitos no arancelarios

Lo que se necesita para la exportación del ron desde el Ecuador para su debido ingreso al Perú es el certificado de origen, junto con la factura comercial.

#### 4.4 Requisitos Generales de Acceso a Mercados

Lo que se requiere al igual que la mayoría de productos son los registros sanitarios ya que cada país tiene su registro, revisar que la marca exista y en caso de no existir se necesita registrar la marca antes de su comercialización, para realizar el registro de la marca es

indispensable presentar certificados de libre venta, un análisis bromatológico y microbiológico, informe de los procesos de elaboración de los productos y del análisis cualitativo y cuantitativo.

#### **4.5 Requisitos aduaneros**

Los requisitos aduaneros peruanos para el ingreso del producto son los siguientes:

- Certificado de origen
- Orden de embarque emitido por la aduana ecuatoriana
- Conocimiento de embarque / Bill of lading
- Póliza de seguro de transporte
- Guías de remisión
- Packing list (Lista de empaque)

#### **4.6 Requisitos sanitarios y fitosanitarios**

La parte de requisitos sanitarios y fitosanitarios se encargan en el Perú al momento de registrar el producto, lo que se tiene que mandar del Ecuador es un análisis de laboratorio del producto, el certificado de libre venta, y los análisis cualitativos y cuantitativos, todo esto es entregado a la entidad que corresponde que en este caso es DIGESA (Dirección General de Salud), y ellos son quienes se encargan de sacar los requisitos.

#### **4.7 Normas y reglamentos técnicos**

Al momento de exportar el producto al Perú se debe tener una marca registrada en Ecuador y un número de registro sanitario otorgado para cada producto localmente bajo las normas INEN, así como también se necesita sacar un número de registro sanitario en ese país, mismo que es otorgado por la Dirección General de Salud Ambiental del Ministerio de Salud del Perú, para lo cual es necesario gestionar los siguientes documentos:

- Certificado de Libre Venta.

- Certificado de análisis bromatológico físico - químico con una antigüedad no mayor de un año de emitido.
- PDF de las etiquetas y contra etiqueta de cada producto.
- Descripción de la fórmula cualitativa - cuantitativa de cada producto.

#### **4.8 Etiquetado**

En la contra etiqueta debe estar muy bien señalada la advertencia de "**TOMAR BEBIDAS ALCOHÓLICAS EN EXCESO ES DAÑINO**", la misma que no debe de ser menor del 10% del área total de la contra etiqueta, en términos sencillos: si el alto de la contra etiqueta es de 90mm (9cm), la advertencia debe ser mínimo de un alto de 9mm y si se puede un poco más, incluso mejor. Esto es de suma importancia en todos los países por lo tanto al ser como una norma internacional se controla mucho.

Así como también deben ir todos los datos del importador del licor, que son los siguientes: mostrar el nombre completo de la importadora con su dirección completa (País, ciudad, dirección específica), el RUC de la empresa, y el Registro Sanitario del producto.

#### **4.9 Empaque y embalaje**

En lo que se refiere al empaque y embalaje, la exportación de licores no tiene ninguna diferencia al resto de productos, siempre tienen que las cajas estar bien selladas para que no pueda producirse filtración alguna de cualquier cosa y el producto internamente sin daño alguno, pero se maneja igual que todos los productos, no existe ninguna norma específica para este tipo de producto.

#### **4.10 Requisitos Específicos para productos ecuatorianos**

Simplemente se necesita cumplir con los documentos antes mencionados como son, Certificado de origen, Factura comercial, Orden de embarque emitidos por la aduana ecuatoriana, Conocimiento de embarque / Bill of lading, Guías de remisión, y Packing list (Lista de empaque), pero no existe ningún requisito específico en lo que se refiere al ingreso

de los productos ecuatorianos al Perú, se tiene que presentar dichos documentos y el producto ingresa y se nacionaliza normalmente.

## 5 PROPUESTA DE COMERCIALIZACIÓN DE NUEVO PRODUCTO

Una de las peculiaridades del comercio de productos y servicios reside en que muchos proveedores no tienen conciencia de qué están exportando. Esto ocurre sobre todo cuando el producto se consume en el extranjero. Las empresas suelen captar divisas prestando servicios a empresas extranjeras residentes, a empresarios extranjeros temporalmente presentes en el mercado nacional o a las oficinas locales de organismos internacionales, actividades que no consideran como exportaciones. Por este motivo, y también debido a que los proveedores no declaran sus actividades de exportación, resulta difícil reunir estadísticas precisas al respecto. Es así que los institutos estadísticos han comprendido que primeramente deben explicar a las empresas que se trata de exportaciones.

“En los países en desarrollo y en las economías en transición, pueden desempeñar un papel importante, ayudando a sus gobiernos a comprender la función que cumplen las exportaciones del producto en las economías nacionales. Las autoridades no deberían olvidar que muchos países miembros tienen dificultades para seguir la evolución de todos los temas de la OMC, sobre todo cuando disponen de delegaciones reducidas en Ginebra. Así mismo, el comercio de productos plantea algunos problemas específicos, a raíz de la falta de estadísticas comerciales y análisis de fondo en el momento oportuno”. [www.comerciointernacional.com.mx](http://www.comerciointernacional.com.mx)

Es importante dar a conocer la contribución de las exportaciones de productos a la economía. A pesar de los intensos debates del tema, desde hace más de 10 años, sigue siendo corriente que los encargados comerciales del Estado desconozcan la contribución que los productos aportan a sus economías respectivas.

Para corregir este déficit, se podría difundir las experiencias exitosas de exportación de productos, alentar a las asociaciones sectoriales a recolectar y divulgar datos sobre las exportaciones de sus miembros y preparar documentos informativos destinados a los funcionarios competentes.

El sector privado podría estimular el proceso de liberalización de sus países, esforzándose por lograr que:

- Establezcan listas en todos los sectores, aunque sean limitadas.
- Las limitaciones incluidas sean estrictamente necesarias y aceptadas por la empresa privada.
- Se incluyan en las listas todas las normas nacionales que afectan el comercio, tanto a nivel nacional como regional.

### **5.1 Mapeo de precio para posicionamiento considerando el análisis de mercado peruano**

Para el posicionamiento de la nueva marca, se necesita considerar algunos factores como son, el precio, la calidad, la característica, y el status que le queremos dar. En el caso del ron que se quiere exportar al Perú, considero se debe manejar de la siguiente manera:

- Colocar su precio por encima de los rones nacionales, ya que por las características del ron y por ser un ron importado se tiene que diferenciar totalmente de los rones nacionales, así también al tener un precio superior al de los rones nacionales estamos demostrando su status y calidad, esto hará que se vea como un ron apetecido por la gente y de aspiración para aquel cliente que esta acostumbrado a tomar un ron nacional.
- Así también el precio que se coloque tiene que estar dentro del rango de rones importados pero un poco debajo de dichos rones, ya que estos están bien establecidos como el Appleton, Bacardi, etc., y llevan cierta ventaja en el mercado, por eso el precio que se coloque tiene que demostrar que pertenece a la categoría de los rones importados, que posee la misma calidad o mejor que esos rones, pero a un menor precio, y así ganar a los consumidores que saben tomar ron importado, pero estaría abiertos a consumir una nueva marca de la misma calidad a un menor precio.
- Con el tema del precio en el que llegará el ron al Perú no hay ningún problema, ya que llega a un excelente precio por el tema que no paga impuestos, por lo que se podría llegar a colocar el precio a conveniencia de la marca, sin la presión de tener que colocar un precio elevado, es más con el precio que llegará ya incluido utilidades de la comercializadora y todo lo que se necesita ganar como empresa, se podría colocar a un precio que se paliaría con los rones nacionales de mejor calidad, pero esa no es la idea, sino más bien colocarlo en un buen precio dentro de los rones importados.

## 5.2 Análisis FODA del nuevo Ron

### Fortalezas

- Es un producto de excelente calidad a un muy buen precio.
- Producto con atributos y beneficios diferenciales.
- Es una marca con responsabilidad social
- Es una marca que tiene una comunicación muy joven y vanguardista.
- Construcción de macar muy creativa.
- Es un ron para jóvenes y mayores.
- Producto de aspiración.

### Oportunidades

- El mercado de rones importados viene creciendo a pesar de la contracción del segmento, y a pesar de la migración de hábitos de consumo.
- El poder adquisitivo de un consumidor de clase media y media baja aumentado, por lo que su hábito de consumo puede traspasarlo a un producto de la misma categoría, pero que de mas aspiración.
- Economía peruana en crecimiento

### Debilidades

- Es una marca nueva.
- Puede resultar una marca un poco alta de precio por ser nueva en el mercado dentro del segmento.
- Se necesita un arduo trabajo de comunicación para este segmento.

### Amenazas

- Existe una migración de hábito de consumidor del ron, sobre todo en consumidores más jóvenes.
- El peruano cree que el ron es una bebida masiva y la mayoría del consumidor no esta dispuesto a pagar por el ron.
- Llega a un mercado de rones muy amplio con una competencia que se encuentra muchos años en el mismo.

- El consumidor peruano es nacionalista con su ron porque considera que hay productos buenos a nivel de un ron nacional; y mucho más baratos.
- El segmento del ron se ha contraído.
- El conocedor del buen ron en el Perú es de un estrato A/B, el mismo que ha adquirido otros hábitos de consumo con la expansión del mercado de whisky.
- Marcas muy posicionadas como Bacardi y Appleton.

### 5.3 Estrategia de Producto

El producto tiene que ser introducido con un concepto diferente, que llame la atención del consumidor, y no sea el típico ron común, sino más bien un ron moderno, que llegue a un target de personas que les gusta lo moderno y lo diferente, sin dejar a un lado su excelente calidad.

En la estrategia se debe tener muy claro que aspectos del producto se tiene que resaltar, los mismos que serían que es un ron **importado**, explicar su color, su inconfundible sabor, explicar por qué es de tan buena calidad (mezcla de rones de entre 5 a 7 años de añejamiento), para así poder mencionar que todos estos factores hacen que nuestro ron sea superior a los de su categoría.

Así como también se necesita tener un espectacular **envase y presentación**, para poder crear una ventaja competitiva, que debe ser muy bien utilizada tanto por nosotros como exportadores, como por la gente que lo va a vender.

Para poder llegar a ese target de gente joven, gente que le gusta el cambio, gente moderna, se tiene que resaltar que es un ron con un espíritu joven, que marca un estilo moderno, seguro y diferente. No darle mucho énfasis a su añejamiento y lo típico que se enfocan los rones, sino más bien mostrarlo como algo diferente.

Es de suma importancia enfocarse en todas estas características ya que el producto que se quiere exportar, genera un costo / beneficio muy alto para el que lo compra y es un producto fácil de vender.

## **5.4 Estrategia de Precio**

Para comenzar se tiene que explicar que el precio del producto es un precio justo, de acuerdo que responde a la calidad del producto, arrancando de ese punto se puede jugar con su precio.

Al existir un mercado tan grande de consumidores de ron y gente que está acostumbrada a tomar ciertas marcas específicas, y por ser una marca no reconocida y nueva para la gente, se recomienda ubicar su precio en el mismo rango de precios de los rones importados conocidos, pero su precio un poco por debajo de esos, para tener una ventaja competitiva en el mercado, que genere beneficio al momento de comprar nuestro ron, porque no siempre la gente elige un producto por su precio, sino lo elige también por los beneficios que brinda al consumidor, y su calidad que es lo que tiene el ron.

Estar un poco debajo de los precios de los importados (pero siempre en el mismo rango), y más alto que los nacionales, es bueno para poder atacar a dos clúster o categorías al mismo tiempo, y no tener un mercado específico, sino más amplio, que nos va a ayudar a tener más posibles consumidores.

Es muy importante tomar en cuenta que el Perú es un país donde juzga mucho la calidad y el precio. Pero también hay que destacar que es un consumidor exigente que siempre busca ahorro, busca calidad y precio al mismo tiempo.

Entonces una estrategia de precio bajo no es, necesariamente, la solución en un mercado tan elitista, aspiracional y con su economía en crecimiento, sino ubicar el precio justo por su excelente calidad.

## **5.5 Estrategia de distribución**

Existe en el Perú una filial de la empresa más importante de licores importados en el Ecuador; DISTRIBUIDORA JUAN ELJURI DEL PERU, la misma que mantiene relaciones con marcas y empresas a nivel internacional, esta empresa estaría dispuesta a manejar la

distribución de esta marca, permitiendo el desarrollo sustentable para la misma. Esta empresa tiene el “know-how” para desarrollar e introducir una marca en el mercado peruano de la mejor manera.

Al ser una distribuidora relativamente nueva que desarrollará su crecimiento en base a su portafolio inicial, le sirve de mucho nuestro producto, haciendo que el desarrollo de la marca sustente el desarrollo de la empresa. Al ser una compañía con visión internacional de mercadeo, donde su área comercial está enfocada en crear un diferencial con respecto al resto de su competencia, proporcionando un valor agregado a la marca. No solo creando demanda en canales tradicionales, sino en explorar las ventas en canales no tradicionales, cobertura propia a nivel nacional, creación de marca y posicionamiento, estrategias y tácticas alternativas de servicio.

Esta empresa de distribución deberá utilizar diferentes tácticas que son:

- Distribución propia para grandes superficies.
- Sub distribuidores para el canal detallista (bodegas y tiendas de barrio licorerías pequeñas).
- Distribución propia a licorerías y sub distribución a licorerías pequeñas y canales no tradicionales: (eventos; tiendas departamentales, ventas institucionales).
- Sub distribuidores para grifos o tiendas pequeñas.
- Distribución propia y distribuidor tercerizado para el On (discotecas, bares, restaurantes, etcétera).
- Trabajar con mayoristas, para las provincias.
- Sub distribuidores para llegar a ciudades más pequeñas.

## **5.6 Estrategia de Promoción y Comunicación**

Para poder dar a conocer el producto se necesita comenzar con diferentes acciones tácticas, mismas que se tienen que dar en diferentes canales, que harán que el ron se comience a oír, a ver, para que se inicie con la rotación del mismo, estas acciones se dividen en 8 pilares que son los siguientes:

- Acciones Tácticas en el off (Supermercados, Bodegas, Tiendas de Conveniencia, Mayorista, etc.) Se necesita iniciar con acciones tranquilas, pero que la gente ya lo comience a ver por todo lado. Dentro de estas acciones creo que la más importante es realizar degustaciones, que hace que la gente conozca y pruebe la calidad del producto, y que mejor si es en el punto de venta, en el lugar donde la gente lo va a comprar. Otra acción sería la realización de promociones de precio por iniciación en el mercado, hasta poder dar a conocer el producto la gente si necesita un empuje y si este es por el precio muchos si se van a arriesgar a probarlo, otra tarea es exhibiciones especiales en la percha o en exhibidores, esto ayuda mucho a que la gente vea al producto, caso contrario puede pasar desapercibido al momento de la compra del mismo, y preocuparse que el producto siempre este limpio, ordenado y así de una buena imagen a sus consumidores. El off es muy importante ya que será donde se genere el volumen de ventas del mismo.
- Acciones Tácticas en el On (clubs, bares y discotecas): El On para los licores en general es de suma importancia, debido a que es donde el producto tiene un contacto directo con su consumidor, y donde se genera ese lazo entre el cliente con nuestro producto, dentro de los principales acciones a realizar se sugieren: regalar el producto al dueño del local, esto como tema de introducción hasta que el producto tome fuerza y sea necesario para el dueño del local contar con nuestro producto, este regalo de producto es con la intención que el producto sea exhibido en la barra del mismo o por lo menos para que lo ofrezcan con una promoción de precio, para que los consumidores se animen a probarlo, esto viene de la mano con material personalizado de la marca, que se sirva nuestro ron con sus propios elementos como servilleta, vaso, etc., exhibición de marca dentro del local, con letreros, y si es posible negociación de exclusividad de imagen / ventas, esto nos asegura un volumen de compra y que la gente se acostumbre a tomar el producto.  
El on para nuestro producto será el lugar donde se genera marca, quiere decir donde realizamos las acciones que a lo largo del tiempo le darán vida a nuestro producto.
- Acciones Tácticas en Canales Alternativos (institucionales, empresas privadas, catering, etc.): En estos tipos de canales alternativos se necesita iniciar y darse a

conocer de una manera fácil y concreta, piensa que las dos acciones básicas de inicio son, regalo de producto, promoción de precio. Esto con la finalidad que todas estas instituciones o empresas o con lo que toque trabajar, tengan un incentivo para probar el producto, ya que si no se hace esto, seguirán comprando lo tradicional y no verán atractivo arriesgarse. Estos canales alternativos nos permiten llegar a ese sector que constantemente está en eventos y nos puede ayudar mucho a dar de conocer el producto con el boca-boca y a un bajo costo.

- Auspicios de Eventos: El auspiciar eventos es una manera de llegar a bastante gente en el mismo lugar sin tanto esfuerzo y dependiendo de el tamaño del mismo, por eso es de gran importancia que los eventos que se auspicien sean lo mas grandes posibles, como conciertos, fiestas de las ciudades, etc, pero siempre fijándonos que la gente que va a asistir a dichos eventos sean nuestro mercado meta. Aunque muchas veces estos eventos son simplemente un gasto monetario que es difícil cuantificar la recuperación monetaria del mismo, se lo tiene que tomar como un gasto que será recuperado o se verá reflejado en las ventas a largo plazo, ya que estamos generando marca.
- Regalo de producto a líderes de opinión: Esta acción se basa en encontrar personas destacadas que la gente admira o sigue de cierta manera, en nuestro caso sería regalar producto a aquellas personas que sean líderes de sus grupos de amigos, para que comiencen a introducir nuestro producto con sus amigos, y se genere así un boca a boca entre el target de la marca, esto con el compromiso de estas personas a representar la marca con seriedad y no hacerlo como una forma de recibir beneficios de la misma sin ellos aportar nada a la misma, este regalo del producto viene de la mano con un reporte constante de los que se va realizando con el producto que se regala, como medida de control del mismo. Esta acción a dado mucho resultado en grandes marcas mundiales como Skyy Vodka, se enfocó en una campaña a nivel mundial en el 2009 a nombrar embajadores de la marca, y dio resultado ya que se elegía a personas famosas que representaban la marca y eran como la cara de la misma.

- Acciones ATL (Above the line): Cuando hablamos de acciones ATL, nos referimos básicamente a publicidad tradicional, enfocada en medios de comunicación costosos, pero siempre más masivos. (Radio, TV, Cine, Vía Pública, Diarios y Revistas son los más usados).

Esta acción genera una introducción masiva del producto, y para dar a conocer el producto nuevo es muy buena, ya que es muy rápida.

- Material POP: Es todo aquel artículo promocional que un cliente puede retener y que sirve para que la publicidad se vuelva permanente. (vasos, camisetas gorras, posavasos, etc.). Se necesita esta acción ya que con este material, la marca se promociona y genera una recordación de la marca en los clientes y consumidores, así como también se ve una marca más seria y formal.
- Realización de kit de degustación y Eventos: (uniformes, banners, vasos, etc.): Para la iniciación de todas estas acciones se necesita tener un kit de eventos y un kit de degustación, que son materiales fundamentales al momento de la promoción de una marca nueva. En el caso de la degustación es uno de los puntos más importante al momento de dar a conocer el producto, ya que es donde demostramos a la gente los beneficios de la marca como es el la calidad del producto, entre los materiales necesarios que no podrían faltar e irían tanto para el kit de degustación y kit de eventos estaría lo siguiente:
  - Mesas de degustación
  - Vasos de degustación
  - Servilletas
  - Stand con imagen de la marca
  - Inflables de la botella
  - Roll ups
  - Letreros luminosos
  - Lonas de la imagen de la marca o impresiones de la marca.
  - Banderas de la marca
  - Uniformes de modelos

## **Estrategia de marketing**

La estrategia de marketing que seleccione será la que venderá a su empresa en el exterior; por lo tanto, en el material de promoción que se utilice, deberá brindar a los posibles clientes una descripción detallada de los servicios que se ofrecen y del modo en que podrían adquirirlos.

Es imprescindible contar con tarjetas personales de la empresa, catálogos y folletos. De ser posible, éstos deberán estar escritos en español y en el idioma del país en donde se intenta comercializar, para facilitar la comprensión del funcionamiento del servicio por parte del comprador. También será de utilidad contar con un sitio web que los clientes puedan visitar para conocer mejor a la empresa, sus antecedentes, quiénes la integran y quiénes son sus principales clientes para poder pedirles referencias. En el sitio también pueden incluirse artículos que se hayan publicado, anuncios realizados en medios de comunicación y certificados de calidad u otros que le hayan sido otorgados.

Existen diferentes estrategias para ingresar a los mercados, a saber:

- Establecer una alianza estratégica con una empresa local. Una de las formas más rápidas de ingresar a un mercado es a través de Join Ventures. Incluso, en algunos países, como Japón, este tipo de asociación es obligatoria como requisito de ingreso.
- Exportar enteramente a través de una presencia virtual en línea. El crecimiento de internet ha facilitado mucho el comercio de servicios; muchos exportadores se contactan únicamente con sus compradores de esta manera, pues les resulta mucho más rápido y económico.
- Exportar a extranjeros que se encuentren presentes en su mercado de origen. Se le vende a una empresa con reconocimiento internacional que pueda dar buenas referencias de nuestra empresa a sus colegas.

Todas las acciones de promoción antes mencionadas, tienen que venir de la mano con una campaña, y a su vez esta campaña tiene que ser bien comunicada, por lo que sugiero se de de la siguiente manera:

- Comunicación en el punto de Venta
- Penetración lenta- comunicación baja pero efectiva.
- Comunicar la calidad, proveniencia, el enfoque de la marca.

- Inversión por estacionalidad.
- Comunicación selectiva, buscar medios efectivos que vayan con el target de la marca, para tener un impacto mayor en el target adecuado.
- Crear o estar presente en los momentos de consumo para generar la compra y el impacto debido.

## **5.7 Mercados potenciales de consumo**

El mercado potencial de consumo es definitivamente la capital, Lima, ya que en esta ciudad se concentra el 32 % de la población del país, evidentemente no hay que perder de vista a los mercados importantes como el de Arequipa, Trujillo, Chiclayo, que son ciudades también de una alta población y de buen movimiento económico, pero al tener en Lima el movimiento económico del país y tanta gente concentrada en una sola ciudad y sus alrededores, definitivamente se tiene que comenzar a trabajar por ahí, y es mas fácil llegar o comenzar primero por ahí, fortalecerse y luego regarse hacia las otras ciudades, mismas que pueden comenzar a pedir el producto por cuenta propia, porque como es conocido cuando algo es famoso en un grupo grande de gente o en una ciudad grande, genera una inmediata demanda en sus alrededores.

Ahora bien, ciudades como Arequipa con 864.300 habitantes, Trujillo con 812.000 habitantes, Chiclayo con 757.500 habitantes, todas muy superiores en población a Cuenca por poner un ejemplo claro, eso nos muestra que son ciudades sumamente grandes, en donde se tiene una oportunidad grande de consumo, por lo que igualmente constituyen mercados de interés para este proyecto, luego de afianzar el producto en la capital o quizá en un corto plazo de tiempo ya ir buscando diferentes distribuidores en estas ciudades que vayan introduciendo el producto lentamente, también como sabemos al momento que se hacen acciones o publicitamos al producto en Lima de una u otra manera esta información se irá regando a este tipo de ciudades ya que el boca-boca hace que mucha gente se entere de las tendencias de grandes ciudades.

## CONCLUSIONES

Yo considero que la exportación del ron desde el Ecuador hacia el Perú es factible. Y creo conveniente que la empresa responsable de la comercialización del Ron en el Ecuador, deberá ser quien de los primeros pasos en el mercado peruano, sirviendo como una especie de guiando a la comercializadora en el Perú.

Partiendo esta conclusión de que el Perú por ser un aliado comercial para el Ecuador, es de inicio, muy atractivo para realizar cualquier negociación bilateral, así como considerando que el consumidor peruano en general, es muy parecido al nuestro, debido a la cercanía de sus tierras y otros aspectos relevantes, como clima, y sobre todo en el aspecto cultural considerándolo como el conjunto de modos de vida, costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época o grupo social.

Lo que nos identifica tanto a los ecuatorianos y peruanos es la forma de vivir, muy parecida entre los dos países, costumbres, gastronomía, es decir somos culturas muy parecidas, y si el ron funciona en el Ecuador es muy probable que de resultado en el Perú.

Las costumbres y tradiciones tanto de ecuatorianos como de peruanos vienen dadas por las ideologías de nuestros antepasados. La gastronomía es rica y variada distintiva de otros lugares, esto muestra que vivimos en mercados muy parecidos en gustos, lo que ayuda mucho al ingreso del ron.

Ahora en lo que refiere a la comercialización misma del ron en Perú, el gerente de la marca o la persona que maneje la misma, deberá mostrar, no solo gran interés, sino eficiencia en todas las estrategias que este trabajo sugiere, pues cada vez más se reconoce al Perú como un país consumidor de los mejores rones del mundo. Por ello, se deberá brindar productos de gran calidad, capaces de satisfacer hasta los consumidores más exigentes.

Por otra parte la economía peruana se encuentra transitando por un período de crecimiento muy positivo, es un país en vías de desarrollo con un gran futuro por delante si sigue con esta tendencia de crecimiento, es decir, si se mantiene un con el modelo como el que se maneja en la actualidad, la tendencia económica de la zona seguirá en crecimiento.

Habría que ver que medidas adopta el presidente del Perú, si se une a esta nueva tendencia socialista o es diferente y sigue un poco con lo que se está haciendo en la actualidad en su país. De esto dependerán muchos negocios que se encuentran realizándose en el Perú o con el Perú, ya que si la tendencia cambia podría afectar a muchos de estos, como pasa en la actualidad con nuestro país. Este es un aspecto a considerar, por la importancia para el desarrollo del proyecto.

Ahora si profundizamos más el estudio y nos enfocamos en el tema de los licores, encontramos que existe un mercado muy superior al de nuestro país, debido que posee una superficie mayor y una población mayor, lo que hace que sea más fácil reclutar consumidores de licor, en este caso del ron, y al concentrarse en Lima más de 8'000.000 de personas, de cierta manera facilita las cosas para el posicionamiento del mismo, ya que por logística siempre es más fácil concentrarse en un solo lugar sin tener que trasladarse tanto. Ahora también al ser un mercado más grande siempre va a existir más competencia, por ese motivo lo que se busca con este estudio es que al ver estos datos se toma la decisión para la implementación del mismo.

Por eso propongo una estrategia de comercialización de este nuevo producto en el Perú, basada en una estrategia bien estructurada, que va permitir ganar consumidores, pero siempre construyendo marca y no solo vendiendo, ya que es el grave error que se comete en muchos negocios, solo se vende y no se hace nada más para que la marca crezca y pueda durar en el mercado mucho más tiempo, con el fin de que no fracasen en pocos meses o años.

Es de suma importancia en esta investigación darse cuenta que para ingresar en un mercado nuevo y con tanta competencia, se necesita tomar las decisiones correctas en el momento correcto, y para esto trabajar en equipo desde la planta de Ecuador conjuntamente con la comercializadora en el Perú, para así poderle dar el enfoque necesario al ron y saberlo donde situar en el mercado y tomando en cuenta que la comercializadora es aquella persona jurídica que accediendo a las redes de transporte y distribución tiene como función la venta de ron a los consumidores o a otros comercializadores. La comercialización se ejerce libremente en los términos previstos en la ley y de acuerdo al contrato firmado entre las partes.

Tomando en cuenta que este proyecto tiene como fundamento específico el estudio de la entrada del ron ecuatoriano al Perú veo que si existe la viabilidad para que se dé el mismo y que a través de esta investigación se cumplieron con los objetivos propuestos al inicio de este

proyecto, en especial aquellos que tiene que ver con las oportunidades y amenazas que se pueden ver desde la realización misma hasta la comercialización del ron en país extranjero.

La principal oportunidad estaría el entrar al mercado peruano con un valor agregado que se diferencia de la competencia por su variedad, calidad y presentación aspectos fundamentales para la comercialización del mismo. Y como principal amenaza podríamos ver que la falta de conocimiento del mercado sobre el producto podría ser una barrera que tendrá que ir disminuyendo con diferentes acciones de promoción y publicidad hasta lograr posicionar al producto en la mente del consumidor final.

## RECOMENDACIONES

Como recomendaciones para la correcta implementación de este proyecto tengo lo siguiente:

- Analizar el precio con el que el producto sería comercializado en el Perú, y saberlo colocar al mismo en el sitio que queremos, dentro de los precios de la competencia.
- Hacer una prueba del producto en el Perú, mandando muestras que deberán ser experimentadas por un grupo de personas seleccionadas al azar dentro del target de la marca.
- Establecer negociaciones previas con distribuidores y mayoristas, para ver la factibilidad del ingreso del ron en otras ciudades del Perú.
- Que la calidad del empaque y presentación del producto siempre se mantengan a la par con la competencia o si es posible mejor.
- Definir bien el segmento de mercado a atacar.
- Identificar y realizar un estudio a profundidad de la competencia en el mercado en el que nos enfocamos.
- Analizar las amenazas y oportunidades del ron.
- Desarrollar un plan logístico de comercialización del producto.
- Realizar un estudio financiero para proyectar la rentabilidad para la comercialización del ron teniendo en cuenta el precio.

## REFERENCIAS

- (n.d.). Retrieved Julio 2011, from <http://www.micip.gov.ec/>
- Banco Central de Reservas del Perú.* (n.d.). Retrieved Julio 2011, from <http://www.bcrp.gob.pe>
- Banco Mundial.* (n.d.). Retrieved Junio 2011, from <http://datos.bancomundial.org>
- CIA - The World Factbook.* (n.d.). Retrieved Junio 2011, from <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/pe.html>
- Comunidad Andina.* (n.d.). Retrieved Agosto 2011, from <http://www.comunidadandina.org>
- Dirección Nacional de Salud Ambiental.* (n.d.). Retrieved Junio 2011, from <http://www.digesa.minsa.gob.pe/>
- El Ron.* (n.d.). Retrieved Agosto 2011, from <http://mipais.jmarcano.com/economia/ron.html>
- Historia del Ron.* (n.d.). Retrieved Agosto 2011, from [http://www.suncaribbean.net/rd\\_productos\\_ron.htm](http://www.suncaribbean.net/rd_productos_ron.htm)
- Holliday, S. (2011). *ISWR Perú 2010.*
- IndexMundi.* (n.d.). Retrieved Mayo 2011, from <http://www.indexmundi.com/es/peru>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI.* (n.d.). Retrieved Mayo 2011, from <http://www.inei.gob.pe>
- Ministerio de Economía y Finanzas.* (n.d.). Retrieved Julio 2011, from <http://www.mef.gob.pe>
- Sistema de Información de Comercio Exterior (SICE).* (n.d.). Retrieved Junio 2011, from <http://sice.oas.org>
- Superintendencia de Aduanas del Perú .* (n.d.). Retrieved Mayo 2011, from <http://www.aduanet.gob.pe>
- Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria.* (n.d.). Retrieved Mayo 2011, from <http://www.aduanet.gob.pe>