



MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA

Trabajo de grado para la obtención del título de

MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA

IX PROMOCIÓN

TESIS DE GRADO MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA

**TEMA: “PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL
LANZAMIENTO DE LA CHICHA COMO BEBIDA NATURAL EN LAS
CIUDADES DE SANGOLQUÍ Y MACHACHI”**

AUTOR: MARÍA FERNANDA CEVALLOS ALTAMIRANO

DIRECTOR: ING. HUMBERTO SERRANO

SANGOLQUÍ, DICIEMBRE 2014

CERTIFICACIÓN DIRECTOR

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE

MAESTRÍA EN MARKETING

CERTIFICO

Que tal trabajo titulado : “**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL LANZAMIENTO DE LA CHICHA COMO BEBIDA NATURAL EN LAS CIUDADES DE SANGOLQUÍ Y MACHACHI**”, realizado por **María Fernanda Cevallos Altamirano**, fue guiado y revisado periódicamente cumpliendo con las normas estatutarias establecidas por la ESPE.

Autorizan a **María Fernanda Cevallos Altamirano** que lo entregue a la Ing. Karla Benavides Espinosa, MBA en su calidad de Coordinadora del Programa

Sangolquí, Noviembre 2014

Ing. Humberto Serrano

DIRECTOR

AUTORIA DE RESPONSABILIDAD

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE

MAESTRÍA EN MARKETING

María Fernanda Cevallos Altamirano

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominando: **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL LANZAMIENTO DE LA CHICHA COMO BEBIDA NATURAL EN LAS CIUDADES DE SANGOLQUÍ Y MACHACHI”**, se desarrollo a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, las cuales se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud a esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, Noviembre 2014

María Fernanda Cevallos Altamirano

AUTORIZACIÓN

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE

MAESTRÍA EN MARKETING

Yo, **María Fernanda Cevallos Altamirano**

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas –ESPE la publicación en la biblioteca virtual de la institución de la **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL LANZAMIENTO DE LA CHICHA COMO BEBIDA NATURAL EN LAS CIUDADES DE SANGOLQUÍ Y MACHACHI”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, Noviembre 2014

María Fernanda Cevallos Altamirano

DEDICATORIA

Dedico la realización del presente proyecto a mis padres: Francisco Cevallos y Myriam Altamirano, quienes con su esfuerzo, amor, cariño, paciencia y comprensión han sido un pilar fundamental para el cumplimiento de mis metas, además de inculcarme que con humildad y perseverancia puedo alcanzar muchas más. A Dios, porque gracias a él, con mi familia hemos superado muchos obstáculos, y sobre todo porque ha sabido guiar nuestros pasos.

A mis hermanos: Mónica, Andrés y Gaby; a mi abuelito y Tía María Eugenia, quienes siempre han estado allí apoyándome en cualquier decisión tomada y aconsejándome con cariño cuando fue necesario. A mis amigos verdaderos quienes durante mi vida han sido un apoyo incondicional tanto emocional como académico, con los que compartí gratos momentos y que siempre estuvieron a lado mío. A Ángel Correa, quien ha sabido ser más que un amigo un amor verdadero y apoyo sincero.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todas aquellas personas que de una u otra forma ayudaron para la culminación del presente proyecto. Al Ing. Humberto Serrano, por su apoyo incondicional, no solamente en el ámbito profesional sino en el personal, porque ha sabido guiar los pasos para la realización de dicha investigación.

De igual manera agradezco a todos amigos, familiares que con sus palabras de aliento han estado allí para apoyarme, a mi familia que a pesar de la distancia todavía seguimos juntos. A la Señora Elva Pérez y al Sr. José Salazar por su apoyo y ánimos incondicionales. A Ángel Correa que con su amor y apoyo ha compartido todos estos momentos gratos.

INDICES

CERTIFICACIÓN DIRECTOR	i
AUTORIA DE RESPONSABILIDAD	ii
AUTORIZACIÓN.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN.....	xiv
CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO	1
1.1. Planificación Estratégica	1
1.2. Marketing	2
1.3. Plan Estratégico de Marketing	2
1.4. Plan de Marketing	4
1.5. Comportamiento del Consumidor.....	7
1.5.1. Teorías del comportamiento del consumidor	8
1.5.2. Características que afectan el comportamiento del consumidor.....	9
1.5.3. Tipos de comportamientos en la decisión de compra	11
1.5.4. Proceso de Decisión del Comprador.....	12
1.5.5. Proceso de Decisión de Compra de Nuevos Productos	13
1.6. Investigación de Mercados	15
1.6.1. Establecer la necesidad de una Investigación de Mercados.....	15
1.6.2. Definición del problema.....	16
1.6.3. Objetivos de la investigación.....	18
1.6.4. Determinar el diseño de la investigación de mercados	19
1.6.5. Identificar el tipo de Información y las Fuentes	20
1.6.6. Desarrollar el procedimiento de Recolección de Datos.....	22
1.6.7. Diseño de las herramientas de Recolección de Datos.....	23
1.6.8. Determinar el Plan de Muestreo y el tamaño de la muestra	24
1.6.9. Analizar los datos	26
1.6.10. Preparación y Presentación del reporte final de la investigación ..	27
1.7. Segmentación y Selección del Mercado	27
1.7.1. Proceso para Segmentar el Mercado.....	28
1.7.2. Selección de Segmentos Meta.....	30
1.8. Posicionamiento y Diferenciación	30
1.9. Marketing Mix.....	33

	vii
1.9.1. Estrategia de Producto.....	33
1.9.2. Estrategia de Distribución	33
1.9.3. Estrategia de Comunicación	34
1.9.4. Estrategia de Precio	35
1.10. Plan Financiero	35
1.10.1. Análisis de la rentabilidad de marketing	36
CAPÍTULO II	37
ESTUDIO DE CLIENTES	37
2.1. Investigación de Mercados	37
2.1.1. Establecer la necesidad de una Investigación de Mercados.....	37
2.1.2. Definición del problema.....	38
2.1.3. Objetivos de la investigación y Necesidades de Información.....	42
2.1.4. Diseño de la investigación de mercados	44
2.2. Proceso de Segmentación de Mercados	79
2.2.1. Definición del Mercado a Segmentar	79
2.2.2. Identificación de las Variables Relevantes	79
2.2.3. Formación de Segmentos	80
CAPÍTULO III	84
AMBIENTE DE MARKETING	84
3.1. Microambiente.....	84
3.1.1. Estudio de los competidores	85
3.1.2. Estudio de los intermediarios	117
3.1.3. Estudio de los proveedores.....	131
3.1.4. Estudio de los públicos	136
3.2. Macroambiente	137
3.2.1. Factores Económicos.....	137
3.2.2. Factores Político-Legales.....	144
3.2.3. Factores Culturales y Sociales.....	150
3.2.4. Factores Demográficos	151
3.2.5. Factores Tecnológicos	151
3.2.6. Factores Naturales.....	152
3.3. Síntesis del Análisis Externo	152
3.3.1. Oportunidades y Amenazas	153
3.4. Matriz Factores Claves del Éxito - FCE	162
3.4.1. Identificación de los Factores Claves del Éxito	162
3.4.2. Jerarquización de los Factores Claves del Éxito.....	163

	viii
3.5.	Matriz PAE de priorización de Oportunidades y Amenazas 164
3.6.	Matriz EAE 185
3.7.	Matriz PC o de Perfil Competitivo 191
CAPÍTULO IV..... 192	
PROPUESTA ESTRATÉGICA..... 192	
4.1.	Misión y Visión 192
4.1.1.	Misión..... 192
4.1.2.	Visión 196
4.2.	Estrategia Competitiva Genérica..... 201
4.2.1.	Alternativas 202
4.2.2.	Selección 208
4.2.3.	Selección y Justificación de la Estrategia competitiva genérica.. 210
4.3.	Objetivos Corporativos..... 218
4.3.1.	Características de los objetivos..... 218
4.3.2.	Formulación de objetivos corporativos según BSC..... 218
4.4.	Estrategias de Crecimiento 221
4.4.1.	Estrategias de crecimiento intensivo..... 221
4.5.	Organigrama 223
CAPÍTULO V..... 229	
PROPUESTA MERCADOLÓGICA..... 229	
5.1.	Objetivos de Marketing 229
5.1.1.	Indicadores de Cliente 230
5.1.2.	Definición de objetivos de marketing..... 231
5.2.	Selección Segmento Meta 232
5.2.1.	Selección de la Estrategia de Cobertura..... 234
5.2.2.	Selección del Segmento Meta..... 239
5.3.	Diseño de la Estrategia Competitiva 240
5.3.1.	Estrategias de Posiciones Competitivas 240
5.3.2.	Selección de la estrategia de posición competitiva 242
5.4.	Diseño de la Estrategia de Posicionamiento 243
5.4.1.	Proceso de Posicionamiento..... 243
5.4.2.	Escalera de Beneficios..... 253
5.5.	Diferenciación 254
5.6.	Estrategias de Marketing Mix 256
5.6.1.	Estrategia de Producto..... 256
5.6.2.	Estrategia de Distribución 272

	ix
5.6.3. Estrategias de Comunicación.....	282
5.6.4. Estrategias de Precio	317
5.7. Presupuesto	320
CAPÍTULO VI.....	327
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	327
6.1. Conclusiones.....	327
6.2. Recomendaciones	330

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Plan de Marketing	4
Figura 2. Teorías de Comportamiento del Consumidor	8
Figura 3. Cuatro Tipos de Comportamiento de Compra	12
Figura 4. Proceso de Decisión del Comprador	12
Figura 5. Pasos Operacionalización del constructo	18
Figura 6. Planeación de la recolección de datos primarios	22
Figura 7. Tipos de Muestras	25
Figura 8. Tamaños de Muestras	25
Figura 9. Tamaño de la Muestra	26
Figura 10. Plan de Marketing	28
Figura 11. Plan de Marketing	29
Figura 12. Definición operacional del Constructo.....	41
Figura 13. Necesidades de Información.....	44
Figura 14. Diseño de Investigación y Fuentes	46
Figura 15. Proceso Diseño de la Encuesta	58
Figura 16. Ocasión de Consumo	62
Figura 17. Razones de Consumo de Bebidas no Alcohólicas.....	63
Figura 18. Beneficios Buscados en una BNA	63
Figura 19. Papel de Decisión de Compra	64
Figura 20. Bebidas Preferidas.....	65
Figura 21. Marcas Preferidas.....	65
Figura 22. Atributos de una BNA	66
Figura 23. Satisfacción de Consumo de BNA	67
Figura 24. Lugar de Compra BNA.....	67
Figura 25. Bebidas Recomendadas	68
Figura 26. Demanda BNA.....	69
Figura 27. Frecuencia Compra BNA	69
Figura 28. Consumo y Lugar de Consumo de Chicha	70
Figura 29. Calificación Nueva Chicha	71
Figura 30. Lugar de Consumo Nueva Bebida	71
Figura 31. Atributos de la Nueva Chicha.....	72
Figura 32. Disposición de Compra de Nueva Chicha.....	72
Figura 33. Formato Envase de Chicha.....	73
Figura 34. Precio Nueva Chicha	73
Figura 35. Nombre Chicha	74
Figura 36. Elementos de Influencia.....	74
Figura 37. Influencia Clase Social.....	75
Figura 38. Grupos de Intervención.....	75
Figura 39. Estilos de Vida	76
Figura 40. Género.....	76

Figura 41. Rango de Edad	77
Figura 42. Rango de Edad	77
Figura 43. Nivel de Ingresos	78
Figura 44. Lugar de Residencia	78
Figura 45. Formación de Segmentos	80
Figura 46. Evaluación de Segmentos	84
Figura 47. Estructura Intermediarios	117
Figura 48. Crecimiento del PIB por sectores.....	138
Figura 49. Inflación 2013.....	139
Figura 50. Evolución y proyección del PEA por ramas de actividad	142
Figura 51. Evolución del subempleo y desempleo 2008-2013.....	143
Figura 52. Contenido de componentes y concentraciones	145
Figura 53. Porcentajes reales de las barras tamaño relativo	148
Figura 54. Matriz PC o de Perfil Competitivo	191
Figura 55. Estrategias Competitivas Genéricas	208
Figura 56. Cadena de Valor	213
Figura 57. Actividades de Valor	217
Figura 58. Niveles de crecimiento de una empresa	221
Figura 59. Organigrama	223
Figura 60. Indicadores asociados a clientes	229
Figura 61. Evaluación de Segmentos	232
Figura 62. Mapa de Posicionamiento.....	247
Figura 63. Escalera de Beneficios	253
Figura 64. Niveles de Producto.....	257
Figura 65. Logotipo de Deli Chicha.....	268
Figura 66. Envase Final Deli Chicha.....	270
Figura 67. Etiqueta Final Deli Chicha.....	271
Figura 68. Diseño de Canal Final.....	276
Figura 69. Mix Comunicacional.....	283
Figura 70. Etapas de preparación del comprador	285
Figura 71. Valla Publicitaria Deli Chicha	290
Figura 72. Afiche Final	297
Figura 73. Administración de la Fuerza de Ventas	307
Figura 74. Cronograma	314
Figura 75. Presupuesto de Comunicación	316
Figura 76. Fijación de precios para la nueva chicha	319
Figura 77. Presupuesto de Ventas.....	322
Figura 78. Costos de Ventas.....	323
Figura 79. Resumen Costo de Venta	323
Figura 80. Otros Gastos.....	324
Figura 81. Estado de Resultados	325

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Formato para Participantes Focus Group	52
Tabla 2. Matriz de Políticas Gubernamentales	107
Tabla 3. Reconocimiento de Marca	108
Tabla 4. Acceso a canales de distribución	108
Tabla 5. Acceso a una red de ventas y servicios	109
Tabla 6. Requerimientos de Capital	110
Tabla 7. Costos hundidos	111
Tabla 8. Imagen de la empresa	112
Tabla 9. Pérdidas financieras.....	113
Tabla 10. Venta de inventarios	114
Tabla 11. Efectos de las barreras de entrada y salida	115
Tabla 12. Estructura de los Proveedores	132
Tabla 13. Evaluación de Proveedores	135
Tabla 14. Tipos de Público y características.....	136
Tabla 15. Matriz FCE	163
Tabla 16. Matriz PAE	164
Tabla 17. Matriz EAE	185
Tabla 18. Procedimiento declaración de Misión.....	193
Tabla 19. Componentes para la declaración de Misión	195
Tabla 20. Procedimiento declaración de Visión	198
Tabla 21. Componentes para declaración de Visión.....	200
Tabla 22. Matriz FCE	209
Tabla 23. Objetivos para Nueva Empresa	219
Tabla 24. Indicadores asociados a clientes	230
Tabla 25. Objetivos de Marketing	231
Tabla 26. Dimensiones del Posicionamiento	246
Tabla 27. Estrategias de Posicionamiento	248
Tabla 28. Ventajas y Desventajas de Posicionamiento.....	249
Tabla 29. Características de la Nueva Bebida	262
Tabla 30. Selección del Nombre	266
Tabla 31. Selección de Logo Tipo.....	267
Tabla 32. Selección de Envase.....	269
Tabla 33. Servicios de Apoyo	272
Tabla 34. Decisiones de Diseño del Canal	275
Tabla 35. Selección del Intermediario Mayorista	278
Tabla 36. Administración y Motivación de los Miembros del Canal ...	279
Tabla 37. Evaluación de los miembros del canal	281
Tabla 38. Modelo AIDA.....	288
Tabla 39. Vallas Publicitarias	289
Tabla 40. Publicidad en buses	291
Tabla 41. Cuña Radial	292

Tabla 42. Anuncios en periódicos locales	294
Tabla 43. Cine	295
Tabla 44. Material POP	296
Tabla 45. Incentivos	298
Tabla 46. Tabla de Premios	299
Tabla 47. Tabla de Premios para Clientes Paretos.....	300
Tabla 48. Tabla de Premios para Mayoristas.....	301
Tabla 49. Degustaciones	302
Tabla 50. Promocionales	303
Tabla 51. Eventos	304
Tabla 52. Relación con la comunidad	305
Tabla 53. Internet (Redes Sociales).....	306
Tabla 54. Fuerza de Ventas.....	311
Tabla 55. Resumen Mix Comunicacional.....	313

RESUMEN

El ser humano busca un equilibrio de vida en condiciones de justicia y soberanía hacia el buen vivir, cumpliendo así uno de sus derechos que están garantizados en la constitución. El Ecuador tiene una gran biodiversidad y una cultura poseedora de muchas costumbres, tradiciones y uno muy profundo por el aspecto gastronómico que se mantienen hasta la actualidad. A pesar de que el espíritu de identidad se ha ido perdiendo poco a poco, en los últimos tiempos la prioridad del ser humano se ha inclinando por productos altamente saludables y muchas personas tienden a preferirlos ya que aportan beneficios para la salud existiendo un gran oportunidad para la chicha dentro de las bebidas naturales y refrescantes; teniendo una gran oportunidad de introducción en función de las necesidades del consumidor y de potencializarlas de manera que la empresa se convierta en el principal productor y comercializador de esta bebida a base de maracuyá y avena. el análisis situacional realizado en los mercados de Sangolquí y Machachi planteó la prospectiva estratégica organizacional para el lanzamiento de “deli chicha” como una nueva bebida natural y refrescante valorada por una sociedad que tiende a consumir productos naturales y que buscan alternativas diferentes en el mercado. para lograr un efectivo ingreso de la nueva bebida se ha considerado la planeación, ejecución y control de estrategias de marketing a través de una planificación estratégica de marketing para que “deli chicha” no solamente se posicione en el segmento al que quiere llegar sino que tenga la preferencia entre las bebidas no alcohólicas naturales, y que los consumidores sientan satisfacción al consumirla; para que finalmente “Deli Chicha” sea una bebida legendaria y un orgullo difundirla en todo el país como “Deli Chicha Nuestra Bebida”. Será de gran interés la lectura del presente trabajo por los novedosos resultados de la investigación de mercados, de la gran creatividad planteada para el plan estratégico de marketing para el lanzamiento de “Deli Chicha”.

Palabras Claves: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, POSICIONAMIENTO, SEGMENTACIÓN, ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL, MARKETING MIX

ABSTRACT

Human beings seek a balance of life in conditions of Justice and sovereignty to the good life, thus fulfilling one of its rights that are guaranteed in the constitution of the Republic of Ecuador. The country has a rich biodiversity and culture possesses many customs, traditions and a very deep for culinary which remain to this day. Although the spirit of identity has been lost gradually, in recent times the priority of the human being is leaning towards very healthy products and many people tend to prefer them because they provide health benefits and there is a great opportunity for Chicha within natural and refreshing drinks; having a great opportunity to introduce according to consumer needs and grow up so that the company will become the largest producer and marketer of this drink made with passion fruit and oatmeal. Situational analysis made in Sangolquí and Machachi raised the perspective strategic organizational for her release of "Deli Chicha" as a new natural and refreshing drink valued by a society that tends to consume natural products and seeking alternatives in the market. for effective entry of the new drink was considered the planning, execution and control marketing strategies through a strategic planning marketing for " Deli Chicha " not only is positioned in the selected segment but have preference between natural soft drinks, and that consumers feel satisfaction when consumed; to finally "Deli Chicha" is a legendary drink and spread it across the country proudly and in the future is the naturally refreshing beverage that identifies the Ecuador as "Deli Chicha our drink". it will be very interesting reading of this work novel results of market research, marketing environment of soft drinks and creativity posed for strategic marketing plan for the launch of "Deli Chicha".

Key Words: STRATEGIC PLANNING, POSITIONING, SEGMENTATION, ORGANIZATIONAL STRATEGY, MARKETING MIX

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Planificación Estratégica

Según Kotler, es el proceso de gerenciar, crear y mantener una congruencia viable entre los objetivos, habilidades y recursos de la organización y sus cambiantes oportunidades de mercado. El propósito de la planificación estratégica es moldear los negocios y productos de la empresa de modo que produzcan mayores utilidades y crecimiento. (Kotler, 2012, pág. 45)

Para entender la gestión del marketing se debe entender la planeación estratégica. Y para entender la planeación estratégica se necesita reconocer que la mayor parte de las empresas grandes constan de cuatro niveles de organización:

- **El nivel corporativo:** Diseña un plan estratégico corporativo que guíe a toda la empresa y toma decisiones respecto a la cantidad de recursos que asignará a cada división, así como qué negocios conviene iniciar o eliminar
- **El nivel divisional:** Diseña un plan divisional que cubre la asignación de fondos a cada unidad de negocios dentro de la división.
- **El nivel de las unidades de negocios:** Diseña un plan estratégico de la unidad de negocios que conduzca hacia un futuro prospero.
- **Nivel de Productos:** Diseña un plan de marketing para lograr sus objetivos en su mercado (línea de productos y marca).

Este plan de marketing opera en dos niveles:

- **Plan estratégico de marketing:** Establece los objetivos y estrategias de marketing amplios con base en un análisis de la situación actual y las oportunidades del mercado.

- **Plan táctico de marketing:** Determina tácticas específicas de marketing, es decir, publicidad, promoción de ventas, precios, canales y servicio

1.2. Marketing

Kotler, sostuvo que “el Marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros. El marketing incluye es establecimiento de relaciones redituables, de intercambio de valor agregado, con los clientes. Por lo tanto, definimos que el marketing como el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos” (Kotler, 2012, pág. 5)

De esta manera, con el marketing se busca gestionar relaciones rentables con los clientes. Captando nuevos clientes que consumen la nueva bebida, conservándolos, y desarrollando su valor.

1.3. Plan Estratégico de Marketing

Un autor sostuvo que el Plan estratégico de Marketing: “es una herramienta de gestión que determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados. Así tenemos que el Plan estratégico de marketing forma parte de la planificación estratégica de una compañía”. (Hiebaum de Buaer, 2011)

Para el presente trabajo, el plan estratégico de marketing, se lo realizará bajo la siguiente estructura:

- **Resumen Ejecutivo:** Es un breve análisis de los aspectos más importantes del proyecto, va antes de la presentación y es lo primero o a veces lo único que lee el receptor del proyecto, por lo tanto en pocas palabras se debe describir el producto o servicio, el mercado, la empresa, los factores de éxito del proyecto, los resultados esperados, las necesidades de financiamiento y las conclusiones generales.
- **Situación Actual de Marketing:** Se realiza un análisis situacional tanto interno como externo, concluyendo con una breve síntesis de las amenazas y oportunidades. El tema se profundiza más adelante.
- **Propuesta Estratégica:** Realiza la formulación tanto de la visión como de la misión, estableciendo una estrategia competitiva genérica, objetivos corporativos y estrategias de crecimiento.
- **Propuesta Mercadológica:** Se definen los objetivos de Marketing, y se selecciona los segmentos meta. Para cada uno, se diseña la estrategia competitiva, se define el posicionamiento y se diseñan las estrategias del marketing mix. El tema se profundizará más adelante.
- **Programas de Acción:** Detalla la forma en que las estrategias de marketing convertirán en programas de acción específicos que contestan las siguientes preguntas: ¿Qué se hará?, ¿Cuándo se hará?, ¿Quién se encargará de hacerlo?, ¿Cuánto costará?.
- **Presupuesto:** Detalla un presupuesto de apoyo de marketing, que básicamente es un estado de resultados proyectados. Muestra las ganancias esperadas y los costos esperados de producción, distribución y marketing. La diferencia son las utilidades proyectadas.
- **Controles:** Señala la forma en que se vigilará el progreso y permite a la alta gerencia revisar los resultados de la aplicación y detectar los productos que no estén alcanzado sus metas. Incluye la medición del rendimiento sobre la inversión de marketing.

1.4. Plan de Marketing

Kotler, sostuvo que “la planeación de Marketing implica decidir las estrategias de marketing que ayudarán a la compañía a alcanzar sus objetivos estratégicos generales.” (Kotler, 2012, pág. 54)

Según la American Marketing Association, “el plan de Marketing es un documento compuesto por un análisis de la situación de Marketing actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de Marketing, la estrategia de Marketing, los programas de acción y el estado proyectado de pérdidas y ganancias”. (American Marketing Association, 2014)



Figura 1. Plan de Marketing

- **Empresa:** Al diseñar planes de marketing, la gerencia toma en cuenta en cuenta a otros grupos de la compañía, todos interrelacionados conforman el ambiente interno.

Para la presente investigación no se trabajará sobre este punto, debido a que se propone la creación de la misma.

- **Entorno de Marketing:** Según Kotler “De una compañía consiste en los participantes y las fuerzas externas al marketing que afectan la capacidad de la gerencia de marketing para establecer y mantener relaciones con los clientes meta”. El entorno de marketing está formado por un micro y un macro ambiente, los que se detallan a continuación y que Kotler menciona (Kotler, Marketing, 2012, pág. 66):

Microentorno: El éxito del marketing depende de su habilidad para establecer relaciones con otros departamentos de la empresa, proveedores, intermediarios de marketing, competidores, públicos y clientes, quienes se combinan para conformar la red de transferencia de valor de la compañía:

Clientes: Los mercados de consumidores consisten en individuos y hogares que compran bienes para su consumo personal.

Competidores: La empresa que oferta un producto o servicio similar o que tiene el mismo proveedor. Una compañía ofrece mayor valor y satisfacción a sus clientes que sus competidores

Proveedores: Brindan los recursos que la compañía necesita para producir sus bienes y servicios. Los problemas con los proveedores podría afectar seriamente al marketing.

Intermediarios de marketing: Ayudan a la compañía a promover, vender, y distribuir sus bienes a los consumidores finales; incluyen distribuidores, agencias de servicios de marketing e intermediarios financieros.

Públicos: Es un grupo de individuos que tiene un interés o impacto real o potencial en la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos.

Macroambiente: La compañía y todos los demás participantes operan en un macroambiente más grande de fuerzas que moldean oportunidades y plantean amenazas para la empresa.

Demográficos: Tiene que ver con los seres humanos, edad, género, raza, ocupación y otros datos estadísticos.

Económico: Consta de factores financieros que influyen en el poder adquisitivo y los patrones del gasto de los consumidores.

Natural: Abarca los recursos naturales que los mercadólogos necesitan como insumos o que son afectados por las actividades del marketing.

Tecnológico: Las nuevas tecnologías pueden ofrecer excelentes oportunidades para los mercadólogos.

Político-Social: Consiste en leyes, instituciones gubernamentales y grupos de presión que influyen en diferentes organizaciones e individuos en una determinada sociedad y los limitan.

Cultural: Está conformado por las instituciones y otras fuerzas que influyen en los valores, las percepciones, las preferencias y las conductas fundamentales de una sociedad.

- **Análisis de amenazas y oportunidades:** Evalúa las principales amenazas y oportunidades que el producto enfrentaría, y ayuda a la gerencia a anticipar situaciones positivas o negativas importantes que podría afectar a la empresa y sus estrategias.
- **Objetivos y Puntos clave:** Expresa los objetivos de marketing que la empresa busca lograr durante la vigencia del plan y estudia los puntos clave que influirán en su logro. Por ejemplo, si la meta es alcanzar una participación del mercado del 15%, esta sección analiza la forma de llegar a esa meta.
- **Selección y Segmentación:** Implica dividir el mercado en grupos más pequeños de consumidores con necesidades, características o conductas diferentes, que podrían requerir estrategias o mezclas de marketing específicas. El tema se lo amplía en secciones más adelante.
- **Posicionamiento y Diferenciación:** La posición de un producto es la forma en que los consumidores definen el producto con base en sus atributos importantes; es decir, el lugar que ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia. El tema se lo amplía en secciones más adelante.
- **Estrategia de Marketing:** Traza la lógica general de marketing, con la cual la unidad de negocios espera crear valor para el cliente y relaciones con

él, así como las estrategias específicas de los mercados meta, el posicionamiento y los niveles de gastos de marketing.

Producto: Cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, o uso que satisfaga una necesidad.

Distribución: Es elemento del mix que se utiliza para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente.

Comunicación: Persigue difundir un mensaje y que éste tenga una respuesta del público objetivo al que va destinado.

Precio: Es el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto.

En los siguientes numerales se profundizan herramientas que se emplearán en el presente trabajo:

1.5. Comportamiento del Consumidor

Partiendo del concepto de marketing, mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan, creando e intercambiando valor con otros; es importante comprender las fuerzas internas y externas que mueven a los individuos, así como sus pautas de compras y consumo en una situación determinada.

Según Kotler, “Es el estudio de cómo los individuos, los grupos y las organizaciones eligen, compran, usan y se deshacen de bienes, servicios, ideas o experiencias para satisfacer sus necesidades y deseos”. (Kotler & Keller, 2012, p. 151)

1.5.1. Teorías del comportamiento del consumidor

Como lo menciona Rivera, “Estas teorías tienen como propósito orientar a la empresa en el manejo de las variables de consumo de los individuos, como se explica en la Figura 2. Y aunque las empresas no conozcan las teorías, todas sus acciones asumen un comportamiento del mercado”. (Rivera Camino, 2009, p. 45)

Teoría	Concepto	Uso en marketing
ECONÓMICA	SE BUSCA MAXIMIZAR EL BENEFICIO. SE COMPRA LO MÁS RENTABLE	¡LA PRUEBA DEL CALENDARIO! ¡ES MÁS ECONÓMICO!
PSICOANÁLISIS	LAS PERSONAS BUSCAN SATISFACER EL EROS O EL THANATOS	¡PLACER ADULTO! PROHIBIDO PARA MENORES
APRENDIZAJE	LAS CONDUCTAS SE PUEDEN CAMBIAR POR LA REPETICIÓN DE ESTÍMULOS	PUBLICIDAD DE CERVEZAS. COCA-COLA, CIGARRILLOS
SOCIO-PSICOLÓGICA	SE ACTÚA POR INFLUENCIA DE LOS GRUPOS DE REFERENCIA	¡NO DEJES QUE SE LO LLEVEN! ¡NUEVE DE CADA DIEZ LO USAN! ¡LO USAN LAS ESTRELLAS!

Figura 2. Teorías de Comportamiento del Consumidor

- **Económica:** El consumo es una variable que tiene relación directa con los ingresos; el consumidor escoge entre las posibles alternativas de consumo procurando la mejor relación calidad-precio, es decir una satisfacción máxima.
- **Psicoanalítica:** Proporciona la existencia de una serie de fuerzas muy internas que guían el comportamiento humano. Es decir las personas no siempre se dejan llevar por criterios económicos.
- **Aprendizaje:** Este fenómeno llevado a su extremo proporciona la fidelización de los clientes de una marca o producto. El consumidor lo ha probado y le ha resultado satisfactorio y ya no regresará a probar otros.
- **Social:** Los consumidores adoptan ciertos comportamientos de consumo con el objeto de integrarse en su grupo social, o de parecerse a los individuos de su grupo de referencia y diferenciarse de otros.

1.5.2. Características que afectan el comportamiento del consumidor

Kotler sostuvo que “Las compras del consumidor reciben una gran influencia de las características culturales, sociales, personales y psicológica. En su mayoría, los mercadólogos no pueden controlar esta clase de factores, pero deben tomarlos en cuenta”. (Kotler, 2012, pág. 135)

Cada uno de los factores se detalla a continuación:

- **Factores culturales:** El mercadólogo debe entender los papeles (roles) que juegan la cultura, la subcultura y la clase social del comprador.

Cultura: Conjunto de valores, percepciones, deseos y comportamientos básicos que un miembro de la sociedad aprende de su familia y otras instituciones significativas.

Subculturas: Cada cultura tiene subculturas más pequeñas o grupos de personas con sistemas de valores compartidos basados en experiencias y situaciones comunes en sus vidas.

Clase social: Son divisiones relativamente permanentes y ordenadas de una sociedad, cuyos miembros comparten valores, intereses y conductas similares.

- **Factores sociales:** El comportamiento de un consumidor también recibe la influencia de factores sociales como sus pequeños grupos, su familia, sus papeles sociales y su estatus.

Grupos y redes sociales: A los grupos que ejercen una influencia directa y a los que una persona pertenece se les llama grupos de pertenencia. En cambio, los grupos de referencia funcionan como puntos directos o indirectos de comparación o referencia en la formación de las actitudes o la conducta de una persona.

Papeles (roles) y estatus: Un papel consiste en las actividades que se espera que realice la persona, conforme a la gente que la rodea. Cada papel implica un estatus que refleja el valor general que le asigna la sociedad.

- **Factores personales:** Las decisiones de los consumidores también se ven afectadas por características personales como la edad y etapa en el ciclo de vida, la ocupación, la situación económica, el estilo de vida, la personalidad y el auto concepto del comprador.

Edad y etapa en el ciclo de la vida: Los cambios en las etapas de la vida suelen ser el producto de eventos demográficos y de cambios de vida como el matrimonio, etc.

Ocupación: De una persona influye en los bienes y servicios que compra. Los mercadólogos buscan identificar a los grupos ocupacionales que tienen un interés por encima del promedio en sus productos y servicios.

Situación Económica: De una persona afecta sus elecciones de tienda y de productos. Los mercadólogos observan las tendencias en los ingresos, el ahorro y las tasas de interés personales.

Estilos de vida: Es el patrón de vida de una persona, expresado en términos de sus actividades, intereses y opiniones.

Personalidad y Autoconcepto: Se refiere a las características psicológicas únicas que distinguen a una persona o a un grupo. La personalidad es útil para analizar el comportamiento del consumidor respecto a ciertos productos o marcas elegidas.

- **Factores Psicológicos:** Las elecciones de compra de una persona también reciben la influencia de cuatro factores psicológicos fundamentales: motivación, percepción, aprendizaje, y creencias y actitudes.

Motivación: Es una necesidad lo suficientemente apremiante como para hacer que la persona busque su satisfacción.

Percepción: Es el proceso mediante el cual las personas seleccionan, organizan e interpretan información para formarse una imagen inteligible del mundo.

Aprendizaje: Señala cambios en la conducta de un individuo gracias a la experiencia. El aprendizaje ocurre a través de la interacción de impulsos, estímulos, indicios, respuestas y reforzamiento.

Creencias y Actitudes: Creencia es la idea descriptiva que tiene una persona acerca de algo. Una **actitud** describe las evaluaciones, los sentimientos y las tendencias relativamente consistentes de un individuo hacia un objeto o idea.

1.5.3. Tipos de comportamientos en la decisión de compra

Los tipos de comportamiento de compra del consumidor con base en los grados de participación del comprador y en la magnitud de la diferencia entre las marcas. Según (Kotler, Marketing, 2012, pág. 151) Existen 4 tipos que se detallan a continuación y como se muestran en la Figura 3:

- **Comportamiento de compra complejo:** Cuando los consumidores están muy interesados en una compra y perciben diferencias significativas entre las marcas.
- **Comportamiento de compra que reduce la disonancia:** se presenta cuando los consumidores se involucran mucho en una compra costosa, poco frecuente o riesgosa, pero observan escasas diferencias entre las marcas.
- **Comportamiento de compra habitual:** Se presenta en condiciones de baja participación del consumidor y escasas diferencias significativas entre las marcas.
- **Comportamiento de compra que busca variedad:** En situaciones caracterizadas por baja participación, pero donde se perciben diferencias importantes entre las marcas.

CUATRO TIPOS DE COMPORTAMIENTO DE COMPRA		
	Alta Participación	Baja Participación
Diferencias significativas entre las marcas	Comportamiento de compra complejo	Comportamiento de compra que busca la variedad
Escasas diferencias entre las marcas	Comportamiento de compra que reduce la disonancia	Comportamiento de compra habitual

Figura 3. Cuatro Tipos de Comportamiento de Compra

1.5.4. Proceso de Decisión del Comprador

Kotler señala en su libro (2012, p. 152) que “El proceso de compra se inicia mucho antes de la compra real, y que continúa mucho tiempo después. Los mercadólogos deben enfocarse en todo el proceso de compra y no sólo en la decisión de compra”. En la figura 4, muestra que el proceso de decisión del comprador consta de cinco etapas: reconocimiento de necesidades, búsqueda de información, evaluación de alternativas, decisión de compra y comportamiento posterior a la compra.

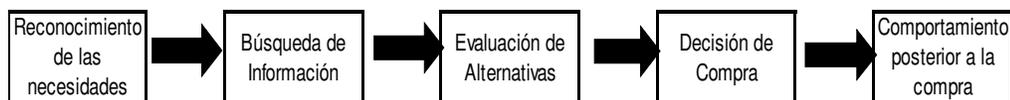


Figura 4. Proceso de Decisión del Comprador

- **Reconocimiento de las necesidades:** El comprador detecta un problema o una necesidad. La necesidad puede originarse por estímulos internos cuando una de las necesidades normales del individuo se eleva a un nivel lo suficientemente alto como para convertirse en un impulso.

- **Búsqueda de información:** Un consumidor interesado quizá busque o no más información. Si su impulso es fuerte y hay cerca un producto que lo satisfaga, es probable que el consumidor lo compre en ese momento. Si no es así, el consumidor podría almacenar la necesidad en su memoria o realizar una búsqueda de información relacionada con la necesidad.
- **Evaluación de alternativas:** El consumidor utiliza la información para llegar a una serie de elecciones finales de de marca. ¿De qué manera el consumidor elige entre las alternativas de marcas?
- **Decisión de compra:** El consumidor califica las marcas y determina sus intenciones de compra. Por lo general, su decisión de compra será adquirir la marca preferida, aunque dos factores podrían interponerse entre la intención de compra y la decisión de compra.
- **Comportamiento posterior a la compra:** El trabajo del mercadólogo no termina cuando se compra el producto. Después de adquirirlo, el consumidor se sentirá satisfecho o insatisfecho, y tendrá un comportamiento posterior a la compra que es de interés para el mercadólogo.

1.5.5. Proceso de Decisión de Compra de Nuevos Productos

Kotler sostuvo que (2012, pág. 156) “Un nuevo producto es un bien, un servicio o una idea que los clientes potenciales perciben como nuevo. Es un proceso de adopción que sigue una persona desde que se entera de una innovación hasta su adopción final; la adopción es la decisión que toma la persona de convertirse en un usuario regular del producto”.

Etapas del Proceso de Adopción

Los consumidores pasan por cinco etapas en el proceso de la adopción de un nuevo producto, según (2012, pág. 156):

- **Conciencia:** El consumidor se da cuenta de que existe el producto nuevo, pero carece de información acerca de éste.
- **Interés:** El consumidor busca información acerca del nuevo producto.
- **Evaluación:** El consumidor considera si tiene sentido probar el nuevo producto.
- **Prueba:** El consumidor prueba el nuevo producto en una escala pequeña para incrementar la estima de su valor.
- **Adopción:** El consumidor decide utilizar plenamente y con regularidad el nuevo producto.

Influencias de las características del producto sobre la rapidez de la adopción

Kotler menciona las Cinco características que son muy importantes por su influencia en la rapidez de adopción de una innovación (2012 p. 157), las cuales se detallan a continuación:

- **Ventaja relativa:** El grado en que la innovación parece ser mejor que los productos existentes
- **Compatibilidad:** El grado en que la innovación se ajusta a los valores y las experiencias de los consumidores potenciales
- **Complejidad:** El grado en el que la innovación es difícil de comprender o usar
- **Divisibilidad:** El grado en el que la innovación puede probarse durante un tiempo ilimitado.
- **Comunicabilidad:** El grado en el que los demás pueden observar y describir los resultados del uso de la innovación.

Otras características afectan a la rapidez de adopción, como los costos iniciales y regulares, los riesgos y la incertidumbre, y la aprobación social. Los mercadólogos de nuevos productos deben investigar todos estos factores la desarrollar le nuevo producto y su programa de marketing.

1.6. Investigación de Mercados

Según la American Marketing Association, Investigación de mercados “es la función que enlaza al mercadólogo con el consumidor, el cliente y el público a través de la información, para identificar y definir las oportunidades y los problemas de mercado, generar, y evaluar las acciones de marketing y mejorar la comprensión del marketing como un proceso”. (American Marketing Association, 2014)

La investigación de mercado especifica la información necesaria para definir estos problemas u oportunidades, diseña el método de recolección de la información, dirige e implanta los procesos de recolección de datos, analiza los resultados y comunica los hallazgos y sus implicaciones.

(Serrano, 2011, p. 2), cita los pasos para el proceso de la investigación de mercados, los cuales se detallarán a continuación y se encuentran en base a esta cita:

1.6.1. Establecer la necesidad de una Investigación de Mercados

Lo que menciona (Kotler & Armstrong, 2007, p. 110) La **investigación de mercados** “es el diseño, la recopilación, el análisis y el informe sistemático de datos pertinentes de una situación de marketing específica que enfrenta una organización”. Las compañías utilizan la investigación de mercados en una gran variedad de situaciones. Por ejemplo, la investigación de mercados permite que los mercadólogos entiendan las motivaciones, el

comportamiento de compra y la satisfacción de los clientes; también les sirve para evaluar el potencial de mercado y su participación en éste, así como a medir la eficacia de la fijación de precios, del producto, de la distribución o de la promoción.

1.6.2. Definición del problema

El problema de decisión se define como la existencia de dos o más cursos de acción que permiten alcanzar el objetivo fijado por gerencia. Los componentes del problema están fundamentados en la comprensión de los objetivos que rodean a la situación de decisión. Es el enunciado de los problemas y/u oportunidades presentes en dicha situación.

Kotler, mencionan que “los gerentes y los investigadores de marketing deben trabajar en conjunto para definir el problema de investigación”. (Kotler & Armstrong, 2007, p. 110)

Dentro de una investigación de mercados, la definición del problema consta de dos componentes: el problema de gerencia y el problema de investigación de mercado, que se detallan a continuación:

- El problema de Gerencia de Marketing, consta de los siguientes componentes:

- Tomadores de Decisión (Compañía, división, departamento, etc).

- Análisis de Síntomas

- Causas Supuestas

- Posibles Acciones a tomar

- Cómo las acciones van a solucionar la situación

- Qué es lo incierto, lo desconocido

- El problema de investigación de mercado, permite obtener toda la información necesaria para aclarar el problema de decisión; además guía al

investigador para avanzar en las siguientes etapas del proyecto. Sus componentes son:

De quién se va a obtener la información

Qué información se necesita? (Conceptos de Marketing, involucrados en el problema de gerencia de marketing, y la forma en que pueda medirse)

Preguntas claves que deben ser contestadas.

Cualquier suposición que se haga, del gerente de marketing, universales o específicas.

Cualquier modelo o modelos que el investigador va a utilizar (Jerarquía de los efectos, modelo de satisfacción, modelo de rendimiento de la empresa, etc.)

Definición Operacional del Constructo: **Constructo:** (Wikimedia, 2013).

“Se define como algo de lo que se sabe que existe, pero cuya definición es difícil o controvertida. Un constructo es un fenómeno no tangible que a través de un determinado proceso de categorización se convierte en una variable que puede ser medida y estudiada”. **La definición operacional del constructo:** busca referir al constructo que se pretende definir en función de operaciones; con las cuales se puede inferir dicho constructo. Es decir, gracias al proceso se puede identificar su presencia, ausencia o la magnitud en que se presenta.

Para (Serrano, 2011, p. 6) los pasos para la Operacionalización del constructo:

- Identificar y definir el constructo a medir
- Identificar y definir las dimensiones que permiten medir el constructo
- Identificar y definir las subdimensiones o variables que permiten medir cada dimensión
- Identificar y definir las variables que permiten medir cada una de las subdimensiones.
- En la figura 5, se ejemplifica los pasos para realizar la Operacionalización del constructo

Operacionalización del constructo

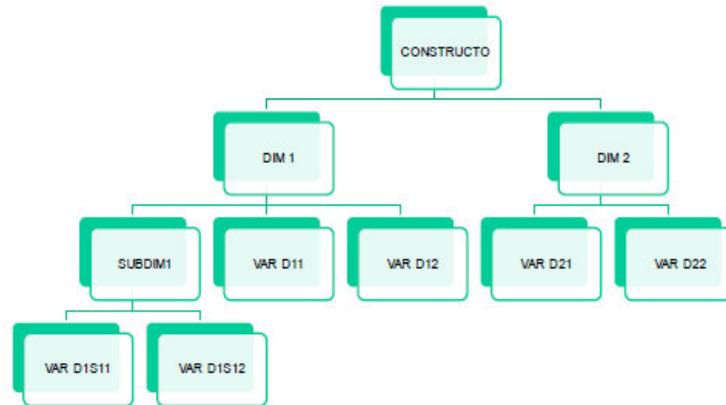


Figura 5. Pasos Operacionalización del constructo

1.6.3. Objetivos de la investigación

(Serrano, 2011, p. 7), “La determinación de los objetivos de la investigación es muy importante, ya que define que información se va a obtener, de quién y en qué formato”.

La pregunta clave que determina si un objetivo de investigación está bien definido es la siguiente: Si la información detallada en el objetivo de la investigación se proporciona, el tomador de decisiones pueden resolver el problema de decisión?.

Los objetivos de la investigación deben:

Especificar de quién se va a obtener la información

Especificar qué constructos se van a medir

Especificar la unidad de medición

Detalle de la información requerida de la audiencia objetivo utilizando el marco de referencia de la audiencia objetivo

El objetivo, es en el cual se indica el propósito del proyecto de la investigación. Es la forma en la que se va a resolver el problema de

investigación, en donde los mismos deben ser (Técnica SMART para objetivos):

S – Specific (Específico): Al definir un objetivo, no se debe dejar espacio a interpretaciones dudosas. Cuanto más detallado sea el objetivo, mejor será su comprensión y mayores las probabilidades de que sea alcanzado.

M – Measurable (Mensurable): Por lo tanto, es importante tener claramente definido el método o sistema de medición que será aplicado para monitorear el objetivo.

A – Attainable (Alcanzable): Los objetivos siempre deben ser agresivos, pero nunca imposibles de lograr. Es importante lanzar un desafío para que el equipo se supere y luche por algo que parece ser difícil, pero esto es muy diferente de definir números que nunca podrán ser obtenidos, lo que causará frustración y desánimo.

R – Realistic (Realista): Muchas veces el objetivo es posible, pero no realista. Un líder que define un objetivo poco realista está fuera de sincronía con la empresa y con su equipo.

T – Timely (en tiempo): Significa que además de definir bien el inicio y final del periodo de busca del objetivo, este periodo no debe ser tan corto que haga imposible el objetivo y tampoco tan largo que cause una dispersión de la iniciativa con el tiempo.

1.6.4. Determinar el diseño de la investigación de mercados

El diseño de la investigación guía las fases de recolección y análisis de datos, además especifica el tipo de información que se recolectará, las fuentes de datos y el procedimiento de la recolección de datos. Y garantiza que la información reunida sea consistente con los objetivos del estudio y que los datos se recolecten por medio de procedimientos exactos y económicos.

Se establecen las siguientes guías del tipo de investigación a utilizar (Kotler & Armstrong, 2007, p. 110) :

Instigación exploratoria: es recabar información preliminar que ayudará a definir el problema y a sugerir hipótesis.

Investigación descriptiva: consiste en describir fenómenos, como el potencial de mercado de un producto o la demografía y las actitudes de los consumidores que adquieren el producto.

Investigación causal: es probar hipótesis sobre relaciones de causa y efecto.

1.6.5. Identificar el tipo de Información y las Fuentes

El plan de investigación requiere la obtención de datos secundarios, de datos primarios o de ambos. Los **datos secundarios** son la información que ya existe en algún lugar, y que se recopiló con otros propósitos. Los **datos primarios** consisten en la información recabada para el propósito específico en cuestión, los que se detallan a continuación.

Obtención de Datos Secundarios

La base de datos interna de la empresa constituye un buen punto de inicio. Sin embargo, la compañía también aprovecha una amplia variedad de fuentes de información externa, incluyendo los servicios de datos comerciales y fuentes gubernamentales. Las empresas pueden comprar informes de datos secundarios a proveedores externos

Obtención de Datos Primarios

Según (Kotler, 2012, pág. 107), “Los métodos de investigación para recabar datos primarios incluyen la observación, las encuestas y los experimentos”. A continuación se analizará cada uno de ellos.

La **investigación observacional**: implica reunir datos primarios observando a personas, acciones y situaciones relevantes. La observación de una retroalimentación tan natural puede proporcionar información que no podría obtenerse mediante métodos de investigación más estructurados y formales. En contraste, existen cosas que simplemente no pueden observarse, como los sentimientos, las actitudes, los motivos o la conducta privada. Un gran número de compañías utilizan ahora la **investigación etnográfica**, la cual implica enviar personas a observar e interactuar con los consumidores en su "entorno natural".

Investigación por encuestas: La empresa que desea saber cuáles son los conocimientos, actitudes, preferencias o comportamiento de compra de las personas a menudo puede obtener esa información al preguntarles de manera directa. Su ventaja es que se puede utilizar para obtener muchos tipos distintos información en muchas situaciones diferentes. Su desventaja, es que las personas no son capaces de responder preguntas de encuesta porque no recuerdan o nunca habían pensado en lo que hacen y por qué lo hacen.

Investigación Experimental: Resulta más adecuada para recabar información causal. Los experimentos implican seleccionar grupos de sujetos iguales, y aplicarles distintos tratamientos, controlando factores ajenos y detectar las diferencias en las respuestas de los grupos. De este modo, la investigación experimental trata de explicar relaciones de causa y efecto. La información se reúne por las siguientes vías de contacto:

Cuestionarios por correo: sirven para reunir grandes cantidades de información a un bajo costo por persona.

La entrevista telefónica: es uno de los mejores recursos para obtener información con rapidez, además de que permite mayor flexibilidad que los cuestionarios enviados por correo.

Las entrevistas personales son de dos tipos: individuales y grupales. La *entrevista individual* implica hablar con el sujeto en su hogar u oficina, en la calle o en centros comerciales, Sin embargo, llegan a costar de tres a cuatro veces más que las entrevistas por teléfono. La *entrevista grupal o focus group*, consiste en invitar de 6 a 10 personas a hablar con un moderador capacitado para un producto, un servicio o una organización.

1.6.6. Desarrollar el procedimiento de Recolección de Datos

Los investigadores deben ser cuidadosos al reunir los datos primarios. Deben asegurarse de que sean relevantes, precisos y actuales, e imparciales. La Figura 6, muestra que el diseño de un plan para recopilar datos primarios requiere varias decisiones sobre técnicas de investigación, vías de contacto, plan de muestreo e instrumentos de investigación.

Métodos de investigación	Vías de contacto	Plan de muestreo	Instrumentos de investigación
Observación	Correo	Unidad de muestreo	Cuestionario
Encuesta	Teléfono	Tamaño de muestra	Instrumentos mecánicos
Experimento	Personal	Procedimiento de muestreo	
	En línea		

Figura 6. Planeación de la recolección de datos primarios

1.6.7. Diseño de las herramientas de Recolección de Datos

La selección de técnicas e instrumentos de recolección de datos implica determinar por cuáles medios o procedimientos el investigador obtendrá la información necesaria para alcanzar los objetivos de la investigación.

Y las herramientas que se emplearán para el presente trabajo serán la encuesta y focus group, los cuales se explican a continuación:

Focus Group: (Serrano, 2011, p. 12) “Es una discusión cuidadosamente planificada, diseñada para obtener las percepciones de un grupo selecto de individuos respecto a un área definida de interés”.

Proceso de Diseño:

- Definición de los objetivos
- Diseño de la guía de ejecución
- Selección de los participantes
- Conducción y observación
- Análisis de Datos

Diseño de la Encuesta: En un plan formalizado para recolectar datos de encuestados. La función del cuestionario es para medir: Comportamiento anterior, actitudes y características del encuestado.

Componentes: Datos de identificación, solicitud de cooperación, instrucciones, información solicitada, datos de clasificación (Serrano, 2011, p. 11)

Proceso de Diseño:

Consideraciones Preliminares:

- Observar objetivos y necesidades de información
- Investigación exploratoria
- Apoyarse en estudios posteriores

- Decisión sobre el contenido de las preguntas
 - Decisión sobre el formato de las preguntas
 - Decisión sobre la redacción de las preguntas
 - Utilizar un vocabulario sencillo
 - Evitar palabras con significado ambiguo
 - Evitar palabras con doble efecto
 - Evitar palabras manipuladas
 - Instrucciones claras
 - Aplica la pregunta a todos?
- Decisión sobre la secuencia de las preguntas
 - Rapport
 - Preguntas Filtro
 - Preguntas Fáciles
- El cuestionario debe fluir sutil y lógicamente de un tema a otro
 - Preguntas amplias y generales
 - Preguntas difíciles
- Decisión sobre las características físicas
 - Pruebas, revisión y bosquejo final

1.6.8. Determinar el Plan de Muestreo y el tamaño de la muestra

Como menciona Kotler en su libro (2012, pág. 114) “Los investigadores de mercados suelen sacar conclusiones acerca de grandes grupos de consumidores al estudiar una pequeña muestra de la población total. Una **muestra** es un segmento de la población que se selecciona para la investigación de mercados y para representar a la población en conjunto”.

El diseño de la muestra requiere de tres decisiones. Primero, *¿a quién se va a encuestar (qué unidad de muestra)?*; En segundo lugar, *¿cuántas personas deberían incluirse (qué tamaño de muestra)?*; Por último, *¿cómo se deberían elegir a los participantes de la muestra (qué procedimiento de muestreo)?*

La Figura 7, describe distintos tipos de muestras. Las *muestras probabilísticas*, y *no probabilísticas*.

TIPOS DE MUESTRAS	
Muestra probabilística	
Muestra aleatoria simple	Cada uno de los miembros de la población tiene la misma probabilidad conocida de ser seleccionado.
Muestra aleatoria estratificada	Se divide la población en grupos mutuamente excluyentes (como grupos de edades), y se obtienen muestras aleatorias de cada grupo.
Muestra por grupos (área)	Se divide a la población en grupos mutuamente excluyentes (como por cuadras) y el investigador saca una muestra de los grupos que entrevistará.
Muestra no probabilística	
Muestra por conveniencia	El investigador selecciona a los miembros de la población de quienes será más fácil obtener información.
Muestra de juicio	El investigador utiliza su juicio para seleccionar a los miembros de la población que sean buenos prospectos para obtener información precisa.
Muestra por cuotas	El investigador localiza y entrevista a un número predeterminado de sujetos en cada una de varias categorías.

Figura 7. Tipos de Muestras

Una vez seleccionado el tipo de muestra, se debe determinar su tamaño; para lo cual se cuenta con las siguientes fórmulas que se emplearán de acuerdo a la información que se recopile, como se muestra en la Figura 8:

TAMAÑO DE LA MUESTRA

POBLACIONES FINITAS	
Conociendo la varianza poblacional: $n = \sigma^2 / (e^2 / z^2 + \sigma^2 / N)$	Desconociendo la varianza poblacional: $n = p * q / (e^2 / z^2 + p * q / N)$
POBLACIONES INFINITAS	
Conociendo la varianza poblacional: $n = z^2 * \sigma^2 / e^2$	Desconociendo la varianza poblacional: $n = z^2 * p * q / e^2$

Figura 8. Tamaños de Muestras

En donde,

TAMAÑO DE LA MUESTRA

En donde:	Valor de z:	
n = Tamaño de la muestra	z = 1	N.C.=68.3%
σ = Desviación estándar	z = 1.64	N.C.=90.0%
e = Error permisible		
z = De la distribución normal	z = 1.96	N.C.=95.0%
N = Tamaño del universo		
p = Variabilidad estimada en la población	z = 2.57	N.C.=99.0%
q = (1 - p)		

Figura 9. Tamaño de la Muestra

- **Recolección de Datos**

Dentro de las herramientas de la recolección de datos, se realizan los siguientes pasos:

- Definir el tiempo que tomará la recolección de datos.
- Detallar los recursos con los que se cuenta
- Preparar a los encuestadores
- Recolectar los datos
- Tabular y analizar los mismos
- Supervisar y coordinar.

1.6.9. Analizar los datos

“Los investigadores también deben procesar y analizar los datos reunidos para aislar la información y los hallazgos importantes. Tienen que verificar la exactitud e integridad de los datos y codificarlos para su análisis. Después, tabulan los resultados y calculan medidas estadísticas” (Kotler, 2012, pág. 118)

1.6.10. Preparación y Presentación del reporte final de la investigación

Según Kotler (2012, pág. 118) “El investigador de mercado ahora debe interpretar los hallazgos, sacar conclusiones e informarlas a la gerencia; debe presentar conocimientos importantes que sean útiles para las principales decisiones que enfrentará la gerencia”.

Los gerentes y los investigadores deben trabajar de cerca al interpretar resultados de investigaciones, ambos deben compartir la responsabilidad del proceso de investigación y de las decisiones resultantes.

1.7. Segmentación y Selección del Mercado

Kotler en su libro (2012, pág. 190), menciona que la segmentación de mercados “implica dividir el mercado en grupos más pequeños de consumidores con necesidades, características o conductas diferentes, que podrían requerir estrategias o mezclas de marketing específicas. La empresa identifica distintas formas para segmentar el mercado y desarrolla los perfiles de los segmentos de mercado resultantes”.

Una de las prioridades antes de continuar con la realización de un plan de Marketing es identificar el mercado sobre el que se desea competir, y en dicho mercado definir una estrategia de presencia.

En el presente estudio para segmentar, seleccionar y posicionar se deben seguir los siguientes pasos, como se menciona en la figura 10:

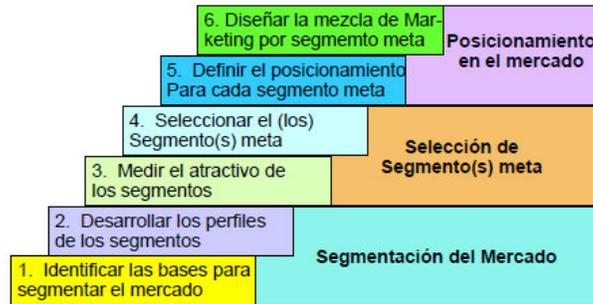


Figura 10. Plan de Marketing

Lo que menciona (García Sánchez, 2008, p. 249), es que “La segmentación se centra en la consideración de la existencia de diferentes necesidades en los distintos tipos de consumidores que conforman el mercado. Conocer y satisfacer estas necesidades específicas y deseos, constituyen la base para llevar a cabo el diseño y planificación de las actuaciones comerciales de marketing, permitiendo adecuar la oferta de productos y servicios de la organización a los segmentos o grupos de compradores localizados”.

1.7.1. Proceso para Segmentar el Mercado

Según lo que especifica (Serrano, 2011, p. 13), para segmentar el mercado se empleará el siguiente proceso que se detalla a continuación en la figura 11:

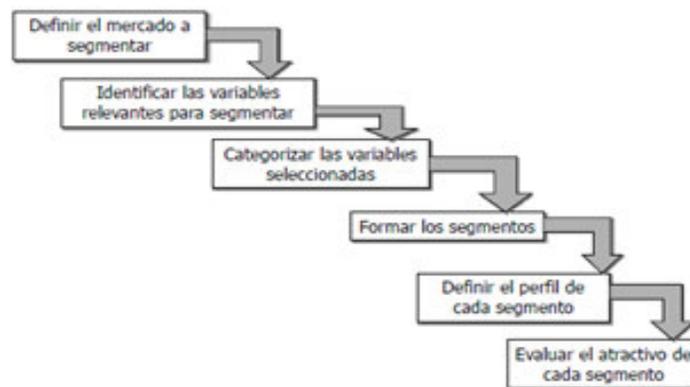


Figura 11. Plan de Marketing

- **Definir los mercados a segmentar:** ¿Qué mercados se va a segmentar?: Mercado de consumidores finales, mercado de reventa, mercado industrial, mercado gubernamental, mercado internacional.
- **Identificar variables relevantes:** Variables que son causantes del comportamiento de compra diferente en los clientes (Serrano, 2011, p. 16):
 - **Segmentación geográfica:** Se divide al mercado en diferentes unidades geográficas. Puede operar en una, varias o todas las zonas.
 - **Segmentación demográfica:** Se divide al mercado en grupos a partir de variables como la edad, sexo, ciclo de vida, ingresos, ocupación.
 - **Segmentación psicográfica:** Divide a los compradores en diferentes grupos en base a su clase social, estilo de vida y personalidad.
 - **Segmentación conductual:** Divide a los compradores en grupos, con base en sus conocimientos sobre un producto, su actitud ante el mismo, el uso que le dan o la forma en que responden a un producto.
- **Categorizar las variables:** Para cada variable relevante seleccionada se debe identificar las categorías o segmentos en los que se dividen.
- **Formar Segmentos**
 - **Definir los perfiles de los segmentos:** Características que interesan conocer como: ¿Qué, Quién, Cómo, Dónde, Por qué, Cuánto y Cuándo?
 - **Evaluación del atractivo de cada segmento:** Consiste en evaluar el segmento más atractivo.

1.7.2. Selección de Segmentos Meta

Kotler menciona que “Un segmento meta consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la compañía decide atender”. (Kotler, 2012, pág. 201)

Para cada segmento meta seleccionado, se definirá el posicionamiento, y la estrategia del marketing mix, como se detalla a continuación.

1.8. Posicionamiento y Diferenciación

Según Kotler (2012, pág. 207), “La posición de un producto es la forma en que los consumidores definen el producto con base en sus atributos importantes; es decir, el lugar que ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia. Los artículos se producen en las fábricas, pero las marcas existen en la mente de los consumidores”.

- **Mapas de Posicionamiento**

Para planear las estrategias de diferenciación y posicionamiento, los mercadólogos a menudo elaboran mapas de posicionamiento perceptual, que muestran a los consumidores percepciones de sus marcas contra los productos de la competencia en dimensiones de compra importantes. (Kotler & Armstrong, 2007, p. 221)

- **Selección de una estrategia de diferenciación y posicionamiento**

Incluye tres pasos: Identificar un conjunto de posibles ventajas competitivas de diferenciación y construir una posición a partir de ellos, elegir las ventajas competitivas correctas y seleccionar una estrategia general de posicionamiento. Después, la compañía debe comunicar y entregar de manera efectiva al mercado la posición elegida. (Kotler & Armstrong, 2007, p. 221)

- **Identificación de posibles diferencias de valor y ventajas competitivas**

Para establecer relaciones redituables con los clientes meta, los mercadólogos deben entender las necesidades de los consumidores mejor que los competidores y entregarles mayor valor. Dependiendo del grado en que una empresa pueda diferenciarse y posicionarse como proveedora de valor superior para el cliente, gana una **ventaja competitiva**. (Kotler & Armstrong, 2007, p. 222)

- **Selección de las ventajas competitivas correctas**

Se debe seleccionar la ventaja competitiva que cimentará la estrategia de posicionamiento: se debe decidir cuántas y cuáles diferencias promoverá (Kotler & Armstrong, 2007, p. 223):

¿Cuántas diferencias promover? Muchos mercadólogos piensan que se debe promover de forma agresiva sólo un beneficio ante el mercado meta. Otros mercadólogos piensan que las empresas deben posicionarse con más de un factor diferenciador. Esto puede ser necesario si dos o más empresas afirman ser la mejor en cuanto al mismo tributo.

Vale la pena establecer una diferencia en la medida en que satisfaga los siguientes criterios (Kotler & Armstrong, 2007, p. 224):

Importante: La diferencia ofrece un beneficio muy valioso para el comprador.

Distintiva: Los competidores no ofrecen la diferencia o la empresa podría ofrecerla de una forma distintiva.

Superior: La diferencia es mejor a otras formas en que los clientes podrían obtener el mismo beneficio.

Exclusiva: Los competidores no pueden copiar la diferencia con facilidad.

Costeable: Los compradores tiene la posibilidad de pagar la diferencia.

Redituable: Para la empresa es rentable introducir la diferencia.

- **Selección de una estrategia general de posicionamiento**

El posicionamiento total de una marca se denomina **propuesta de valor**, es decir, la mezcla completa de beneficios con los cuales la marca se diferencia y posiciona. Es la respuesta a la pregunta ¿Por qué debo comprar su marca?. (Kotler & Armstrong, 2007, p. 225)

A continuación se muestra posibles propuestas de valor con las cuales una empresa posicionaría sus productos, propuestas de valor ganadoras:

Más por Más: Implica ofrecer el bien o servicio más exclusivo a un precio más elevado para cubrir los costos mayores.

Más por lo mismo: Las empresas atacarían el posicionamiento de más por más de un competidor al introducir una marca que ofrezca una calidad similar, pero a un precio más bajo.

Lo mismo por menos: Las empresas no ofrecen productos diferentes o mejores, sino que ofrecen muchas de las mismas marcas pero con grandes descuentos.

Menos por mucho menos: Casi siempre existe un mercado para los productos que ofrecen menos, y por lo tanto, cuestan menos.

Más por menos: Las empresas realizan la mejor selección de productos, el mejor servicio y los precios más bajos. (Kotler & Armstrong, 2007, p. 225)

1.9. Marketing Mix

Según Kotler (2012, pág. 48), expone que “el marketing mix son las herramientas que utiliza la empresa para implantar las estrategias de Marketing y alcanzar los objetivos establecidos. Estas herramientas son conocidas también como las P del marketing. Sin embargo hoy en día, ciertos autores han adoptado diferentes estructuras teóricas que cambia las 4"P" tradicionales, tomando en cuenta mas aspectos como las personas y los procesos, los cuales poseen aspectos íntegramente administrativos, pero forman parte en las decisiones mercadológicas”.

1.9.1. Estrategia de Producto

Cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, o uso que satisfaga una necesidad (Estrategias de Marketing, 2011).

La política de producto incluye el estudio de 4 elementos fundamentales:

- La cartera de productos
- La diferenciación de productos
- La marca
- La presentación

1.9.2. Estrategia de Distribución

Es elemento del mix que se utiliza para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente. Cuatro elementos configuran la política de distribución:

- Canales de distribución. Los agentes implicados en el proceso de mover los productos desde el proveedor hasta el consumidor.
- Planificación de la distribución. La toma de decisiones para implantar una sistemática de cómo hacer llegar los productos a los consumidores y los agentes que intervienen (mayoristas, minoristas).
- Distribución física. Formas de transporte, niveles de stock, almacenes, localización de plantas y agentes utilizados.
- Merchandising. Técnicas y acciones que se llevan a cabo en el punto de venta. Consiste en la disposición y la presentación del producto al establecimiento, así como de la publicidad y la promoción en el punto de venta. (Estrategias de Marketing, 2011)

1.9.3. Estrategia de Comunicación

La comunicación persigue difundir un mensaje y que éste tenga una respuesta del público objetivo al que va destinado. Los objetivos principales de la comunicación son (Kotler & Armstrong, 2007, p. 431):

- Comunicar las características del producto.
- Comunicar los beneficios del producto.
- Que se recuerde y se compre la marca/producto.

La comunicación no es sólo publicidad. Los diferentes instrumentos que configuran el mix de comunicación son los siguientes:

- **Publicidad:** Es cualquier forma pagada de representación y promoción no personal acerca de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.
- **Relaciones públicas:** Son un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo en los mismos en acciones presentes y futuras.

- **Venta personal:** Presentación personal que realiza la fuerza de ventas de la compañía, con la finalidad de vender y establecer relaciones con el cliente.
- **Fuerza de ventas:** Externa: Vendedores externos que viajan para visitar clientes. Interna: Vendedores que hacen negocios desde sus oficinas por teléfono, por internet o reciben visitas de los compradores potenciales.
- **Promoción de ventas:** Es una herramienta o variable de la comunicación comercial, consiste en incentivos de corto plazo, a los consumidores, a los miembros del canal de distribución o a los equipos de ventas, que buscan incrementar la compra o la venta de un producto o servicio
- **Marketing directo:** Son conexiones directas con consumidores individuales o segmentos específicos, seleccionados cuidadosamente, a menudo basados en una interacción personal.

1.9.4. Estrategia de Precio

Es el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto.

Es el elemento del mix que se fija más a corto plazo y con el que la empresa puede adaptarse rápidamente según la competencia, etc.

Se distingue del resto de los elementos del marketing mix porque es el único que genera ingresos, mientras que los demás elementos generan costes. (Estrategias de Marketing, 2011)

1.10. Plan Financiero

Según lo que cita (Fernández Espinoza, 2007, p. 45) Fernández en su libro (2010. p. 45) “El objetivo es, determinar por medio de indicadores financieros, la rentabilidad del proyecto, para lo cual es necesario estimar en detalle los ingresos, así como los costos de la inversión inicial y los costos de operación del proyecto”.

Por ser el presente trabajo un Plan de Marketing se va a realizar un análisis Financiero en base a este contexto, tomando en cuenta la rentabilidad de marketing. Para Kotler (2006, p. 121), “La razón entre el gasto y las ventas debe analizarse en cualquier estructura financiera para determinar cómo y en dónde consigue dinero la empresa. Los mercadólogos recurren cada vez con más frecuencia al análisis financiero para buscar estrategias rentables más allá de la generación de ventas”.

1.10.1. Análisis de la rentabilidad de marketing

Kotler mencionan en su libro que existen las siguientes fases para determinar la rentabilidad de marketing: (Kotler & Kevin, 2006, p. 122)

- **Identificación de los gastos por función:** Se deben determinar los rubros de gastos que se incurren al vender un producto, anunciarlo, entregarlo, facturarlos y cobrarlos. Lo primero que se debe hacer es calcular el gasto en cada una de esas actividades funcionales. (Kotler & Kevin, 2006).
- **Asignación de los gastos funcionales entre las unidades de marketing:** (Kotler & Kevin, 2006, p. 122), “La siguiente fase consiste en calcular qué proporción de los gastos funcionales corresponden a cada uno de los canales considerados”.
- **Preparación de un Estado de Resultados o de pérdidas y ganancias por unidad de marketing**
- **Estado de Pérdidas y Ganancias:** (Díaz, 2007) menciona que es “la demostración contable de las operaciones del producto. Está compuesta por las siguientes cuentas:

Ingreso total: Se multiplica el parámetro de ventas unitarias por el parámetro de precios unitarios líquido.

Ganancia bruta: Es la diferencia entre el ingreso total y en costo total.

Contribución de marketing: Diferencia entre la ganancia bruta y los gastos de marketing.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE CLIENTES

2.1. Investigación de Mercados

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se emplearán los pasos de investigación detallados en el capítulo anterior:

2.1.1. Establecer la necesidad de una Investigación de Mercados

La Chicha de maíz es un emblema la cultura ecuatoriana, es una de de las bebidas más antiguas y más reconocidas a nivel andino, tendiéndola de varios tipos, como Chicha Yamor y la Chicha de Jora.

Esta bebida acompaña, hasta el día de hoy, a la gastronomía típica que se elaboran en zonas remotas y ancestrales del país, donde las personas las elaboran, manteniendo todas las tradiciones heredadas de los antepasados.

Pero, en la actualidad se ha perdido poco a poco este espíritu de identidad, debido a la falta de interés por conocer las costumbres, raíces, inicios gastronómicos, de la cultura ecuatoriana.

Por otro lado, las tendencias de consumo en el Ecuador actualmente se inclinan por productos altamente saludables, por lo cual muchas personas prefieren el consumo de productos naturales que aporten beneficios para su salud.

Es por ello que se ha identificado la oportunidad de introducir un nuevo producto al mercado, y surge la necesidad de realizar una investigación de mercados que permita determinar la factibilidad del desarrollo e introducción

de la CHICHA como una nueva bebida natural y refrescante, en los cantones Rumiñahui y Mejía, específicamente en las ciudades de Sangolquí y Machachi respectivamente. Para conocer y entender las motivaciones, el comportamiento de compra y la satisfacción de los clientes; además de evaluar el potencial de mercado, así como a medir la eficacia de la fijación de precios, del producto, de la distribución o de la promoción.

2.1.2. Definición del problema

Problema de Gerencia:

Dentro del mercado ecuatoriano, la Chicha es una bebida que no tiene una aceptación importante dentro este medio; es por ello que como gerente del proyecto se toma la decisión de realizar un estudio del comportamiento del consumidor hacia las bebidas naturales, específicamente la Chicha comenzando por los sectores de Machachi y Sangolquí.

En dicho mercado, no existe una opción innovadora, industrializada y diferente dentro de la categoría de bebidas, que esté focalizado en realzar sus componentes naturales y que destaque que es un producto orgullosamente ecuatoriano.

La mayoría de la población desconoce sus propiedades nutricionales y usos gastronómicos; posiblemente, debido a que dentro del Ecuador no existe una empresa u organización formal que difunda dichas propiedades y que la coloque en el mercado como una bebida natural y refrescante.

Además, existe un alto porcentaje de consumo por las bebidas como Cola, Té Helado, energizantes, entre otros; a pesar de que en una encuesta piloto más del 80% prefieren bebidas naturales. Posiblemente, porque no se ha realizado un marketing focalizado para introducir en la mente del consumidor a la Chica como una opción diferente e innovadora; y como una de las primeras opciones de consumo en bebidas.

De no introducir la chicha, se perderá no solamente el entregar al cliente una opción diferente a las ya existentes; si no además de perder poco a poco la identidad de un producto tradicionalmente ecuatoriano, ya que las nuevas generaciones casi nada conocen o muestran poco interés por consumir dicho producto.

Además; cómo empresarios perder el mercado de esa demanda insatisfecha; dejar de ser los primeros de introducir un producto en esta categoría; y por lo tanto de percibir la utilidad esperada.

Por lo que es importante conocer el comportamiento de los consumidores hacia las bebidas naturales en los sectores de Sangolquí y Machachi, y conocer la viabilidad de lanzar dicho producto.

Problema de Investigación de Mercado:

- ¿De quién se va a obtener la información?

Una muestra representativa de los habitantes de la ciudad de Sangolquí y Machachi; que consuman bebidas embotelladas para refrescarse y que prefieran productos naturales de origen ecuatoriano, que no tengan restricciones cada vez que sientan satisfacer su necesidad y que acudan a una tienda de barrio o en un restaurante para adquirirlo.

- Qué información se necesita?.

Es indispensable entender claramente el comportamiento de compra del consumidor hacia las bebidas naturales, saludables y de delicioso sabor; de origen culturalmente ecuatoriano.

- Preguntas clave que tienen que ser contestadas.

¿Existe la necesidad de adquirir otra opción de bebida que sea natural y saludable, además de que es una tradición de la región?

¿Cuáles son los factores motivantes que incentivan a la compra de una bebida embotellada en el punto de venta?

¿Qué otro tipo de bebidas consumen actualmente y por qué?

- Suposiciones generales o específicas.

Si existe demanda insatisfecha de una opción diferente en cuanto a bebidas que sean naturales y saludables, debido a una saturación del mercado con productos que son artificiales.

Además, llama la atención en la demanda por ser una bebida propia de la cultura; debido a que es un producto innovador y novedoso para el consumo.

- Modelo a utilizar:

Proceso de Decisión de Compra: Kotler señala en su libro (2012, p. 152) que “El proceso de compra se inicia mucho antes de la compra real, y que continúa mucho tiempo después”. El modelo muestra que el proceso de decisión del comprador consta de cinco etapas: reconocimiento de necesidades, búsqueda de información, evaluación de alternativas, decisión de compra y comportamiento posterior a la compra.

- Definición Operacional del Constructo:

Un constructo es un fenómeno no tangible que a través de un determinado proceso de categorización se convierte en una variable que puede ser medida y estudiada. Se define como algo de lo que se sabe que existe, pero cuya definición es difícil o controvertida; tal como se detalla en el capítulo I, pag. 33.

En la siguiente Figura 12, se presenta la definición operacional del constructo a estudiar.

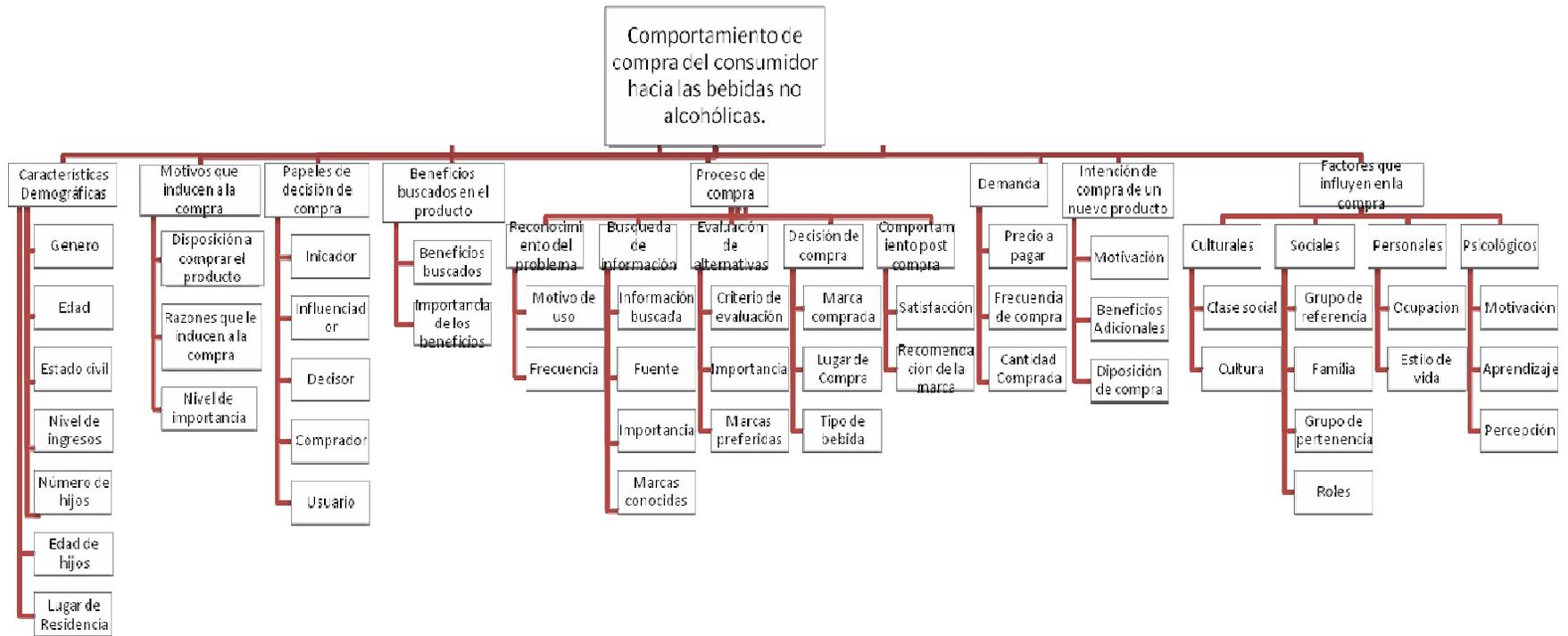


Figura 12. Definición operacional del Constructo

2.1.3. Objetivos de la investigación y Necesidades de Información

- **Objetivo General**

Determinar el comportamiento de compra del consumidor hacia las bebidas no alcohólicas en las ciudades de Sangolquí y Machachi.

- **Objetivos Específicos**

Determinar las características demográficas de los consumidores de bebidas no alcohólicas.

Identificar los motivos que inducen a que los encuestados consuman bebidas no alcohólicas

Identificar el papel que desarrollan los individuos durante que el proceso de compra

Determinar los beneficios buscados por el consumidor al consumir una bebida no alcohólica

Determinar las actividades que desarrolla el cliente durante el proceso de compra.

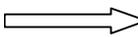
Medir la demanda en el consumo de bebidas no alcohólicas.

Identificar la disposición de compra del consumidor hacia una nueva bebida natural, saludable y culturalmente ecuatoriana

Identificar los factores que influyen en el consumidor para que adquiera bebidas no alcohólicas.

• **Necesidades de Información**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	NECESIDADES DE INFORMACIÓN	VARIABLES A MEDIR
·Determinar las características demográficas de los consumidores de bebidas no alcohólicas	Datos Demográficos	Género
		Edad
		Estado Civil
		Nivel de Ingresos
		Número de Hijos
		Edad de Hijos
·Identificar los motivos que inducen a que los encuestados consuman bebidas no alcohólicas	Motivos que inducen la compra	Lugar de Residencia
		Disposición a compra el producto
		Razones que le inducen a la compra
Identificar el papel que desarrollan los individuos durante que el proceso de compra	Papeles en la Decisión de Compra	Nivel de Importancia
		Iniciador
		Influenciador
		Decisor
		Comprador
·Determinar los beneficios buscados por el consumidor al consumir una bebida no alcohólica	Beneficios que busca el cliente	Usuario
		Beneficios buscados
·Determinar las actividades que desarrolla el cliente durante el proceso de compra	Proceso de Compra	Importancia de los beneficios
		Motivos de Uso
		Frecuencia
		Información Buscada
		Fuente
		Importancia
		Marcas Conocidas
		Criterio de Evaluación
		Importancia
		Marcas Preferidas
		Marcas Compradas
		Lugar de Compra
		Tipo de Bebida
		Satisfacción
Recomendación de la Marca		

Continúa 

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	NECESIDADES DE INFORMACIÓN	VARIABLES A MEDIR
·Identificar la demanda en el consumo de bebidas no alcohólicas.	Demanda	Precio a Pagar
		Frecuencia de Compra
		Cantidad Comprada
·Identificar la intención de compra del consumidor hacia una nueva bebida natural, saludable y culturalmente ecuatoriana	Disposición a un nuevo producto	Motivación
		Beneficios adicionales
		Disposición de compra
·Identificar los factores que influyen en el consumidor para que adquiera bebidas no alcohólicas	Factores influyentes	Clase Social
		Cultura
		Grupo de Referencia
		Familia
		Grupo de Pertenencia
		Roles
		Ocupación
		Estilo de Vida
		Motivación
		Aprendizaje
Percepción		

Figura 13. Necesidades de Información

2.1.4. Diseño de la investigación de mercados

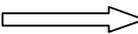
Para el presente trabajo, primero se realizará una investigación exploratoria, la misma que está diseñada para obtener un análisis preliminar de la situación.

A partir de estos datos recolectados, se adquiere el suficiente conocimiento como para saber qué factores son relevantes al problema y cuáles no, por lo que se aplicará una investigación concluyente descriptiva para analizar los datos obtenidos donde surgen las conclusiones y recomendaciones sobre la investigación.

• **Identificar el tipo de Información y las Fuentes**

Para la presente investigación, se va a requerir la obtención de datos secundarios, y de datos primarios o de ambos. En la Figura 14, se muestra el Diseño de la Investigación y las fuentes a utilizar en cada objetivo planteado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	NECESIDADES DE INFORMACIÓN	VARIABLES A MEDIR	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	FUENTE DE DATOS
Determinar las características demográficas de los consumidores de bebidas no alcohólicas	Datos Demográficos	Género	Investigación Descriptiva	Datos Primarios: Encuesta Datos Secundarios: bibliografía e NEC
		Edad		
		Estado Civil		
		Nivel de Ingresos		
		Número de Hijos		
		Edad de Hijos		
Identificar los motivos que inducen a que los encuestados consuman bebidas no alcohólicas	Motivos que inducen la compra	Disposición a compra el producto	Investigación Exploratoria y Descriptiva	Datos Primarios: Grupo Focal y Encuesta Datos Secundarios: Investigaciones anteriores
		Razones que le inducen a la compra		
		Nivel de Importancia		
Identificar el papel que desarrollan los individuos durante que el proceso de compra	Papeles en la Decisión de Compra	Iniciador	Investigación Exploratoria y Descriptiva	Datos Primarios: Encuesta y Grupo Focal
		Influenciador		
		Decisor		
		Comprador		
Determinar los beneficios buscados por el consumidor al consumir una bebida no alcohólica	Beneficios que busca el cliente	Beneficios buscados	Investigación Exploratoria y Descriptiva	Datos Primarios: Grupo Focal y Encuesta Datos Secundarios: Investigaciones anteriores
		Importancia de los beneficios		
Determinar las actividades que desarrolla el cliente durante el proceso de compra	Reconocimiento del Problema	Motivos de Uso	Investigación Exploratoria y Descriptiva	Datos Primarios: Grupo Focal y Encuesta
		Frecuencia		
	Búsqueda de Información	Información Buscada		
		Fuente		
		Importancia		
	Evaluación de alternativas	Marcas Conocidas		
		Criterio de Evaluación		
		Importancia		
		Marcas Preferidas		
	Decisión de compra	Marcas Compradas		
		Lugar de Compra		
	Comportamiento post compra	Tipo de Bebida		
		Satisfacción		
Recomendación de la Marca				

Continua 

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	NECESIDADES DE INFORMACIÓN	VARIABLES A MEDIR	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	FUENTE DE DATOS
·Identificar la demanda en el consumo de bebidas no alcohólicas.	Demanda	Precio a Pagar	Investigación Exploratoria y Descriptiva	Datos Primarios:Grupo Focal y Encuesta Datos Secundarios: Investigaciones anteriores
		Frecuencia de Compra		
		Cantidad Comprada		
·Identificar la intención de compra del consumidor hacia una nueva bebida natural, saludable y culturalmente ecuatoriana	Disposición a un nuevo producto	Motivación	Investigación Exploratoria y Descriptiva	Datos Primarios:Grupo Focal y Encuesta
		Beneficios adicionales		
		Disposición de compra		
·Identificar los factores que influyen en el consumidor para que adquiera bebidas no alcohólicas	Factores influyentes	Clase Social	Investigación Exploratoria y Descriptiva	Datos Primarios:Grupo Focal y Encuesta
		Cultura		
		Grupo de Referencia		
		Familia		
		Grupo de Pertenencia		
		Roles		
		Ocupación		
		Estilo de Vida		
		Motivación		
		Aprendizaje		
Percepción				

Figura 14. Diseño de Investigación y Fuentes

- **Diseño de las herramientas de recolección de datos**

INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

Proceso de diseño Focus Group

Objetivos: Para el presente Focus Group se van a responder las siguientes preguntas:

Propósito específico:

Determinar la percepción hacia la compra de bebidas no alcohólicas de los participantes que residan en las ciudades de Sangolquí y Machachi.

Determinar la disposición de compra del consumidor hacia una nueva bebida natural, saludable y culturalmente ecuatoriana

Información buscada:

Los motivos que inducen a que los encuestados consuman bebidas no alcohólicas

El papel que desarrollan los individuos durante que el proceso de compra

Los beneficios buscados por el consumidor al consumir una bebida no alcohólica

Las actividades que desarrolla el cliente durante el proceso de compra.

Los factores que influyen en el consumidor para que adquiera bebidas no alcohólicas.

Problema de Investigación:

Conocer el comportamiento de los consumidores hacia las bebidas naturales en los sectores de Sangolquí y Machachi, y conocer la viabilidad de lanzar dicho producto.

Contexto del Focus Group:

Herramienta para recopilar rápidamente información y puntos de vista acerca de las bebidas no alcohólicas, e incluso explicitar las expectativas con respecto hacia una nueva bebida natural y saludable, culturalmente ecuatoriano.

Quién desea la información?

La información será utilizada para resolver el problema tanto de gerencia como del investigador de mercados.

Utilización de información?

La información obtenida en el focus group será utilizada para conocer el comportamiento de los consumidores hacia las bebidas naturales en los sectores de Sangolquí y Machachi; y determinar parámetros para diseñar la encuesta.

Composición del focus group:**Población Objetivo:**

Para determinar la población objetivo, se realizó una mini entrevista a los tenderos, resultando: Hombres y mujeres de 23 a 40 años que residan en las ciudades de Sangolquí y Machachi, y que degusten de las bebidas no alcohólicas.

Diseño Guía de Discusión:

Para el diseño de la guía de discusión, existen 4 etapas a seguir.

Introducción:

1. ¿Cuénteme, qué opinan sobre la variedad de las bebidas no alcohólicas en el Ecuador?
2. ¿Qué opinan de las bebidas tradicionales que existen en el mercado ecuatoriano?

La siguiente sesión es para conocer el comportamiento de los consumidores hacia las bebidas no alcohólicas y determinar su disposición a comprar una nueva bebida.

Transición e Investigación a Fondo**3. ¿Qué aspectos ud. Considera importantes al momento de adquirir una bebida no alcohólica?**

Coméntenos, En qué actividades Ud. consume bebidas no alcohólicas? (clima, gustos, actividades físicas, entre otros) Cuénteme ¿Qué marcas de bebidas no alcohólicas conoce?

De las bebidas no alcohólicas que me mencionaron, ¿cuál es su preferida?

En su opinión, dígame en orden de importancia cuáles son las características que Ud. prefiere al momento de elegir una bebida no alcohólica.

Entonces, estas son las características, siendo la más importante la siguiente. Qué opinan todos?

Y cuénteme, de estas bebidas, ¿cuál es la que finalmente ya llegan a comprar?

Y a la semana, ¿Cuántas veces consumen éstas bebidas no alcohólicas?

Puede comentarnos, ¿qué es lo que le gusta de las bebidas que está mencionando?

Y esta información, ¿en dónde no mas la ha escuchado, encontrado, leído, etc.?

De todo lo mencionado, ¿cuál es la información que más le atrae de una bebida?

Generalmente, estas bebidas donde la compran? Y cuanto la consumen a la semana?

Como considera ud. su nivel de satisfacción al consumir la bebida mencionada

Y entonces que bebida no alcohólica, me recomendaría comprar?

4. ¿Qué aspectos le motivan ud. para consumir estas bebidas no alcohólicas?

¿Cuáles son las razones por las que compran bebidas no alcohólicas?

Y de estas razones, ordenémosla por orden de importancia, ¿cuál sería la primera?

¿Qué es lo que le motivaría a buscar otro tipo de bebidas a las ya existentes en el mercado?

5. ¿Y cuáles son los beneficios que uds. Buscan cuando consumen una bebida no alcohólicas?

Y cuál de los que me menciona, sería es el más importante para ustedes, y en segundo lugar?

Que otros beneficios le gustaría encontrar en las bebidas, que hasta el momento no ha encontrado?

6. ¿Y quiénes son las personas que toman la decisión de adquirir bebidas no alcohólicas?

Cuénteme, ¿quién es la persona que generalmente incita la compra de las bebidas?

¿Y quién es la persona que concreta ya la compra de las bebidas?

Quién de todas estas personas paga por la bebida?

Y finalmente, quienes terminan consumiéndola?

7. Cuénteme que factores le influyen al momento de adquirir bebidas no alcohólicas

La parte cultural, creencias, costumbres de Sangolquí, intervienen al momento de elegir qué bebida no alcohólica.

La clase social en la que se encuentre actualmente, ingiere en el tipo de bebida que escoge para consumir?

Creen uds. que su grupo social de amistad, familiar, etc, intervienen en su decisión para consumir cierta bebida específica? Y por qué?

Qué opinan, creen el estilo de vida de una persona afecta al consumo de bebidas no alcohólicas y por qué?

8. El día de hoy les presento una nueva bebida que es la CHICHA, muy saludable y natural

¿Cuál es su primera impresión al escuchar una bebida a base de Chicha?

Consume ud. actualmente la chicha? Y que piensa de la misma?

Quienes cercanos a Ud., consumen la chicha?
Cómo califica a la Chicha, siendo 1 muy rica y 5 que no le gusto.
Cuénteme que le falta o le sobra a la chicha?
Es importante para ud, que la chicha sea saludable y natural?
Una vez que la probó, estaría dispuesto a comprarla?
Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar por la chicha?

Cierre

9. En conclusión, el siguiente listado son sus comentarios en general acerca de las bebida no alcohólicas

Todos estamos de acuerdo?

Si alguien quiere acotar algo adicional, comentar, enmendar o corregir, bienvenido sea.

Finalmente, que les pareció esta sesión de Focus Group.

Identificación y Reclutamiento de los participantes:

Para identificar potenciales compradores de la bebida no alcohólicas, se realizará el siguiente filtro:

¿Ud. Ingiere bebidas no alcohólicas?

¿En la última semana ha consumido alguna?

¿Qué cantidad consumió en la última semana?

¿Cuáles son los motivos por los que ud. Consume bebidas no alcohólicas?

Se reclutará a dos grupos de 8 personas cada uno a distintas horas, contando con una base de datos en la siguiente tabla:

Tabla 1. Formato para Participantes Focus Group

Nombre y Apellido	Edad	Sexo	Número telefónico*

* Esta información se utilizará para verificación y calidad de la investigación de mercado

Conducción y Observaciones del Focus Group:

Logística:

Lugar: Sangolquí, Pascual Ati # 8, Sector Cashapamba Arreglo: Se contará con una mesa circular para 8 personas más el moderador.

Moderador:

Mi persona, será el moderador, quién no conoce a nadie de los asistentes.

Observación del Focus:

Una persona adicional al moderador y a los participantes, estará grabando la sesión.

Los participantes estarán ubicados en una mesa circular, estando el moderador en la cabecera de la misma.

Y se tomará las anotaciones en el mismo formato de la guía de discusión.

Análisis de los Datos del Focus Group:

1.- Opinión acerca de la variedad de las bebidas no alcohólicas en el Ecuador.

Son productos industrializados, que por ende contienen preservantes, y no son buenos para la salud.

2.- Bebidas tradicionales que existen en el mercado ecuatoriano.

Actualmente, existen una gran variedad de productos en el mercado, pero muy pocos que sean naturales y casi nada que sean naturales.

Transición e Investigación a Fondo

3.- Aspectos importantes al momento de adquirir una bebida no alcohólica

Actividades en las que se consume bebidas no alcohólicas:

Durante la realización de jornadas como trabajo y estudios

Después de hacer deporte

Marcas de bebidas no alcohólicas:

Coca Cola, Fuze tea, Dasani, tesalia

Bebida no alcohólica preferida:

En orden de bebidas con mayor preferencia: 1ero: Agua; 2do: jugos naturales; 3ero: colas; 4to: energizantes.

Orden de importancia, al momento de elegir una bebida no alcohólica.

En orden de importancia, que los participantes buscan en una bebida no alcohólica: 1ero: Por sabor, 2do: Por Salud, 3ero: Que sea refrescante, y por último bebidas por costumbre.

Bebidas alcohólicas que finalmente se compra en el PDV

1ero: Agua, 2do: Te Helado, 3ero: Cola, y por último Avena, leches saborizadas.

Nivel de satisfacción al consumir la bebida mencionada

Siendo 1 poco satisfactorio y 5 muy satisfactorio. En promedio de los participantes otorgan una calificación de 4.

A la semana, número de litros que consumen bebidas no alcohólicas:

En promedio, cada participante ingiere 9 litros a la semana de la bebida no alcohólica que consumen.

Lugar de comprar de las bebidas no alcohólicas:

1ero: Tienda de Barrio; 2do: Autoservicios

4.- Aspectos que motivan para consumir bebidas no alcohólicas?

¿Cuáles son las razones por las que compran bebidas no alcohólicas?

1ero: Por Sed; 2do: Por necesidad; 3ero: Por ser productos naturales.

Motivos para buscar otro tipo de bebidas a las ya existentes en el mercado

Se busca productos que realmente sean naturales, pero actualmente existe poca distribución, no son de fácil acceso, y de los que existen ya contienen preservantes para que tenga un mayor tiempo de vida de consumo. Y los que más se asimilan, tienen altos precios.

5.- Beneficios buscados al consumir una bebida no alcohólicas:

1ero: Refrescante, 2do: saludable, 3ro: natural

Beneficios adicionales a las bebidas que no ha encontrado

Productos con un agradable sabor, que sean realmente naturales y accesibles al precio y a la distribución

6.- Personas que toman la decisión de adquirir bebidas no alcohólicas

En promedio de la entrevista con los participantes: dentro del hogar la madre es quien toma la decisión de compra. Sin embargo, cada uno por ya contar con poder adquisitivo, toma su propia decisión acerca de la bebida, lo paga y lo consume.

7.- Factores que influyen al momento de adquirir bebidas no alcohólicas

La parte cultural, creencias, costumbres, intervienen al momento de elegir qué bebida no alcohólica?

Según lo comentado por los participantes; la parte cultural impacta en el consumo de bebidas; como las bebidas tradicionales, ya que existe un sentido de pertenencia con sus raíces.

La clase social en la que se encuentre actualmente, influye en el tipo de bebida que escoge para consumir?

En opinión de los participantes; actualmente existen bebidas que hacen referencia a lo natural pero a un precio elevado, sin embargo, si existiese una bebida que satisfaga sus necesidades no importa la clase social, y realizan la adquisición.

Los grupos sociales de amistad, familiar, etc, intervienen en la decisión de consumir cierta bebida específica? Y por qué?

En resumen de lo expuesto por los participantes, si afecta ya que ciertas bebidas son ingeridas por la costumbre, tradición o enseñanzas familiares. O por otro lado, por la parte de las creencias del entorno social acerca de las bebidas.

Qué opinan, creen el estilo de vida de una persona afecta al consumo de bebidas no alcohólicas y por qué?

En un 100% de los participantes, opinaron que si, ya que depende de las actividades, necesidades que se tenga para escoger el consumir una bebida no alcohólica.

9.- Presentación de una nueva bebida que es la CHICHA, saludable y natural

Primera impresión al escuchar una nueva bebida de Chicha:

Una bebida nacional, cultural, tradicional. Una nueva opción vs las bebidas químicas. Además, la chicha poco a poco ha ido perdiendo su identidad y es una excelente iniciativa retomarla y rescatar lo étnico.

Consume Ud. actualmente la chicha? Y qué piensa de la misma?

Si, los participantes la consumen en restaurantes, acompañado en platos tradicionales. La consideran como una bebida solo para consumirla en platos típicos, una bebida guaraposa, y espesa.

Quienes cercanos a Ud., consumen la chicha?

Se consume con la familia cuando se asiste a restaurantes, y en reuniones familiares.

Una vez que ya probó la nueva Chicha, cómo la califica?; siendo 1 muy rica y 5 que no le gusto.

En promedio la calificación de los participantes es de 4.

Opinión acerca de la chicha?

Debe ser servida bien fría. Del resto está muy bien, rica, refrescante, líquida. El sabor a maracuyá le otorga un rico sabor; de contextura ligera, ni demasiado dulce ni grumoso. Es diferente a la chicha tradicional que han consumido, esta nueva chicha está dirigida para refrescar. Además, mencionando los ingredientes da a conocer el valor nutricional.

Es importante para ud, que la chicha sea saludable y natural?

Para todos los participantes, si es importante que sea saludable y natural. Para lo cual se la debe vender tal cual esta se la presentó ya que si se la embotella se la debe añadir preservantes.

Una vez que la probó, estaría dispuesto a comprarla?

Definitivamente pero manteniendo que sea natural y sin preservantes. En el caso de ser embotellada, debe ser en botella de vidrio y de igual manera conservando su estado natural. Sin embargo el 90% de los participantes opinaron que le ven a la chicha como una bebida más bien, acompañando en comidas, y en el caso de Sangolquí y Machachi, a las comidas típicas.

Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar por la chicha?

En un envase de vidrio de 237ml, en promedio los participantes estarían dispuestos a pagar \$0,6

Proceso de diseño de la encuesta

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	VARIABLES A MEDIR	Escala a Medir	Formato de pregunta	Redacción Pregunta	Secuencia
Motivos que inducen la compra	Disposición a compra el producto	Nominal	Selección Múltiple	Cuándo ud. consume una bebida no alcohólica?. Ordene de menor a mayor frecuencia las siguientes actividades. Opciones: Jornada Laboral, Deporte, Por Clima,	2
	Razones que le inducen a la compra	Nominal	Selección Múltiple	Ordene de 1 a 5, siendo 1 la razón más importante que lo motiva a ingerir una bebida no alcohólica, y 5 la menos importante: Por Sed, Por Sabor, Por salud, Por costumbre, Por marca	3
Beneficios que busca el cliente	Beneficios buscados/Importancia de los beneficios	Nominal	Selección Múltiple	Cuál de los siguientes beneficios ud. busca al momento adquirir una bebida no alcohólica. Ordene de 1 a 5, Siendo 1 el mas importante y 5 el menos importante. Opciones: Refrescante, Saludable, Natural, Sabor	6
Papeles de decisión de compra	Iniciador	Nominal	Selección Múltiple	En su familia, quien toma la decisión de comprar bebidas no alcohólicas?. Elija quién de las siguientes opciones. Mamá, Papá, Decisión Propia	5
	Usuario	Nominal	Selección Múltiple	Quién es el que generalmente consume estas bebidas no alcohólicas?. Papá, Mamá, Ud Mismo. Toda la familia	9
PROCESO DE COMPRA	Marcas Conocidas	Nominal	Selección Múltiple	Cuál de las siguientes marcas de bebidas no alcohólicas, es la que ud. más recuerda?. Opciones: Coca Cola, Dasani, Nestea, Fuze Te, Tesalia	10
	Marcas Preferidas	Nominal	Selección Múltiple	De las siguientes marcas, cuál es que ud. prefiere? Opciones: Coca Cola, Dasani, Nestea, Fuze Te, Tesalia	1
	Marcas Compradas	Nominal	Selección Múltiple	Elija de las siguientes marcas cuál es la que ud. consume. Coca Cola, Dasani, Nestea, Fuze Te, Tesalia	4
	Criterio de Evaluación	Nominal	Selección Múltiple	Indique cuáles son los atributos por los que prefiere esta bebida vs la competencia: Sabor, Precio, Presentación, Salud, Costumbre, Energía, Por refrescante	7
	Satisfacción/Nivel de Importancia	Nominal	Selección Múltiple	Indique el nivel de Satisfacción que siente al consumir dicha bebida . Siendo 1 muy satisfactorio y 5 poco satisfactorio	8
	Lugar de Compra	Nominal	Selección Múltiple	De las siguientes alternativas, Escoja el lugar con mayor frecuencia compra las bebidas no alcohólicas. Autoservicios, Tienda de Barrio	11
	Recomendación de la Marca	Nominal	Selección Múltiple	Qué marca de bebida, ud me recomendaría consumir y por qué?. Coca Cola, Dasani, Nestea, Fuze Te, Tesalia	12
Demanda	Cantidad Comprada	Nominal	Selección Múltiple	Cuántos litros a la semana consume bebidas no alcohólicas?	13
	Frecuencia de Compra	Nominal	Selección Múltiple	Durante la semana, con qué frecuencia adquiere dichas bebidas?. Diario; 2 a 3 veces por semana, 4 a 6 veces por semana; 1 vez por semana	14
Disposición de Compra a un nuevo producto	Motivación	Nominal	Selección Múltiple	Cuál es su primera impresión al escuchar una nueva bebida de chicha? . Escoja de las siguientes opciones: Interesante, Novedoso, No le llama la atención	
	Información Buscada	Nominal	Selección Múltiple	Ud, consume actualmente la Chicha?, y en qué lugares lo realiza?	15
	Satisfacción/Nivel de Importancia	Nominal	Selección Múltiple	Una vez que ya probó la nueva Chicha, cómo la califica?: siendo 1 muy rica y 5 que no le gusto. Sus comentarios, por favor:	16
	Lugar de Compra	Nominal	Selección Múltiple	De las siguientes opciones, Ordene de 1 a 5, los lugares en donde consumiría esta nueva chicha. Siendo 1 el lugar con mayor frecuencia y 5 con menor frecuencia	17
	Beneficios adicionales	Nominal	Selección Múltiple	Qué opina que esta chicha sea natural y refrescante?	18
	Disposición de compra	Nominal	Mixta	Estaría dispuesto a comprarla? SI NO y Por qué?	19
	Criterio de Evaluación	Nominal	Selección Múltiple	De las siguientes opciones, Cuáles son las características que le llamaría la atención para el envase?. Fácil de almacenar en el hogar; Reciclable; De vidrio; Tetrapack; Atractivo Colorido; que se deje ver el producto; indique los valores nutricionales	20
Precio a Pagar	Nominal	Selección Múltiple	Hasta cuanto estaría dispuesto a comprarlo por un envase de vidrio de 237 ml. Escoja el rango: \$0.40 a \$0.60; \$0.61 a \$0,75; \$0,75 a \$0,95	21	
Factores que influyen en la compra	Grupo de Referencia/Cultural	Nominal	Selección Múltiple	De los siguientes elementos, cuál es que realmente influye al momento de elegir una bebida no alcohólica? Cultura, Costumbre, Tradición	23
	Clase Social	Nominal	Selección Múltiple	La clase social en la que se encuentre actualmente, influye en el tipo de bebida que escoge para consumir?	24
	Familia/Grupo de Pertenencia	Nominal	Selección Múltiple	Quiénes son los grupos que con mayor frecuencia intervienen en su decisión para consumir cualquier bebida no alcohólica? . Opciones: Familia, Amigos, Club, Grupos	25
	Estilo de Vida	Nominal	Selección Múltiple	Su estilo de vida en qué magnitud influye al consumo de bebidas no alcohólicas?	26
Datos Demográficos	Género	Nominal	Dicotómica	Indique su sexo	27
	Edad	Intervalo	Selección Múltiple	Elija su rango de edad	28
	Estado Civil	Nominal	Selección Múltiple	Indique su Estado Civil	29
	Nivel de Ingresos	Intervalo	Selección Múltiple	Elija el rango de su nivel de ingresos	30
	Lugar de Residencia	Nominal	Selección Múltiple	Indique el Sector donde vive	31

Figura 15. Proceso Diseño de la Encuesta

El formato de la encuesta a aplicar en el presente trabajo se encuentra en el Anexo A.

- **Diseño del plan del muestreo y tamaño de muestra**

Definición de la población

Elementos: Hombres y mujeres de 23 a 40 años que degusten de las bebidas no alcohólicas

Alcance: Ciudades de Sangolquí y Machachi

Tiempo: Entre el 21 diciembre 2013 al 4 de Enero del 2014

Cálculo de la Muestra

Como menciona Kotler en su libro (2012, pág. 114) “Una **muestra** es un segmento de la población que se selecciona para la investigación de mercados y para representar a la población en conjunto”.

La fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra se hará con población infinita debido que no se conoce con exactitud el número de elementos que integran el espacio a pesar de que el mismo se encuentra delimitado; así por ejemplo no se conoce la totalidad el número de hombres y mujeres de 20 a 45 años que degusten de las bebidas no alcohólicas. Por lo que en la encuesta que se realice aleatoriamente se filtrarán las personas que estén dentro de estos elementos con una pregunta introductoria. La fórmula a aplicar será la siguiente:

$$\eta = \frac{z^2 pq}{E^2}$$

Dónde:

n es el tamaño de la muestra;

Z es el nivel de confianza;

- p es la variabilidad positiva;
- q es la variabilidad negativa;
- E es la precisión o error.

Para éste cálculo se consideró una confianza del 92%, un porcentaje de error del 8% y un valor de 0.5 que es la máxima variabilidad por no existir antecedentes y porque no se puede aplicar una prueba previa, adicional es importante considerar que con el valor de 0.5 el tamaño de la muestra alcanza su máximo valor.

Como primera instancia se obtuvo el valor de $Z = 1.75$, considerando que la confianza es del 92%: Z tal que $P(-Z < z < Z) = 0.92$.

$$\eta = \frac{(1.75)^2 (0.5)(0.5)}{(0.08)^2} = 119,63$$

$$\eta = 119 \text{ personas}$$

El tamaño de la muestra es de 119 personas.

Plan de Muestreo

El levantamiento de la muestra se realizará mediante el método no probabilístico, muestreo por conveniencia, debido a que los encuestados serán únicamente Hombres y mujeres de 20 a 45 años que degusten de las bebidas no alcohólicas.

Las encuestas tendrán una duración de 20 minutos aproximadamente y se realizará equitativamente en las Ciudades de Sangolquí y Machachi

Una vez concluidas las encuestas, se realizará el siguiente flujo de procesamiento de datos:

1. Revisión de que todas las encuestas hayan sido contestadas correctamente, es decir que estén llenas de acuerdo a las instrucciones para que no haya inconsistencias, y en base a esto se determinará si se puede utilizar para el análisis o no.
2. Codificación de los instrumentos aceptables e ingreso al computador con su verificación.
3. Almacenamiento del conjunto de datos para análisis.
4. Convertir el archivo de datos a una forma legible para el software de análisis.
5. Depurar el conjunto de datos y generar nuevas variables de ser necesario.
6. Ponderación y almacenamiento de datos para su análisis.

Análisis de los resultados

El análisis de resultados del presente trabajo, se basa en el estudio del constructo, que deberá resolver mediante la investigación de mercado ocho dimensiones principales: Características del cliente, motivos de compra, beneficios que busca el cliente, papeles en la decisión de compra, proceso de compra, demanda, disposición de compra a un nuevo producto, y factores clave de decisión.

- **Motivos de compra**

El 90% de los encuestados consumen una bebida no alcohólica para calmar la sed; el 80% cuando realizan deporte; y el 70%, cuando se encuentran en su jornada laboral. Esto denota que el consumo de bebidas no alcohólicas es parte de su diario vivir.

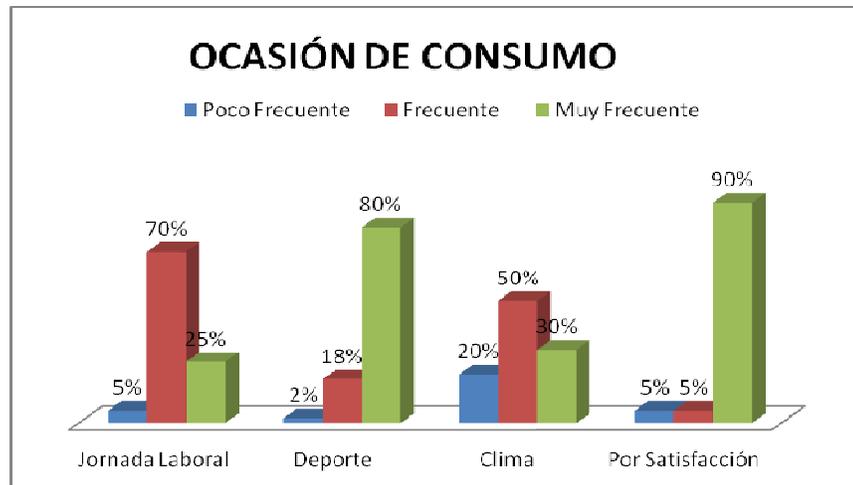


Figura 16. Ocasión de Consumo

La razón más importante por lo que los encuestados consumen una bebida no alcohólica es para cuidar su salud con un 92%; muy cerca por de calmar la sed con el 90%; y por sabor con un 70%. Lo que demuestra que los encuestados buscan cuidar su salud consumiendo productos de buen sabor.

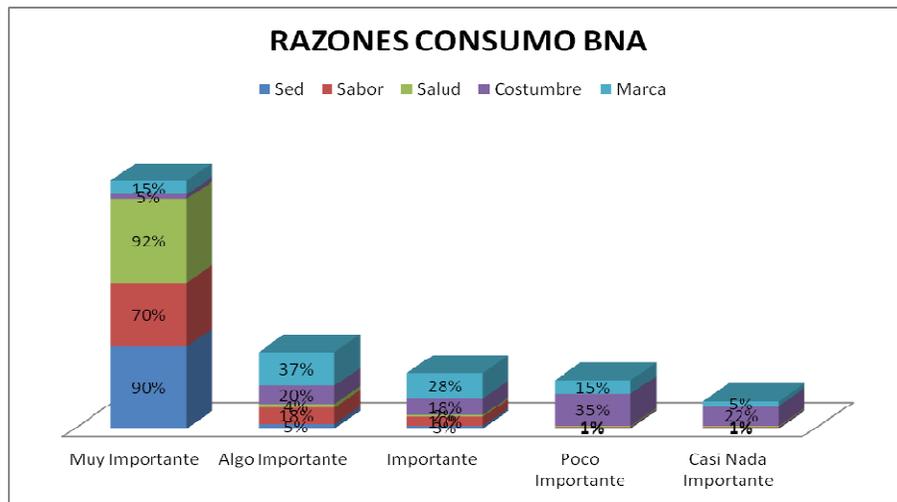


Figura 17. Razones de Consumo de Bebidas no Alcohólicas

- **Beneficios que busca el cliente**

El mayor beneficio que los encuestados buscan al momento de elegir una bebida no alcohólica, es que la misma sea natural con el 53%. Lo que ratifica la pregunta anterior, en que los encuestados buscan cuidar su salud en forma natural.

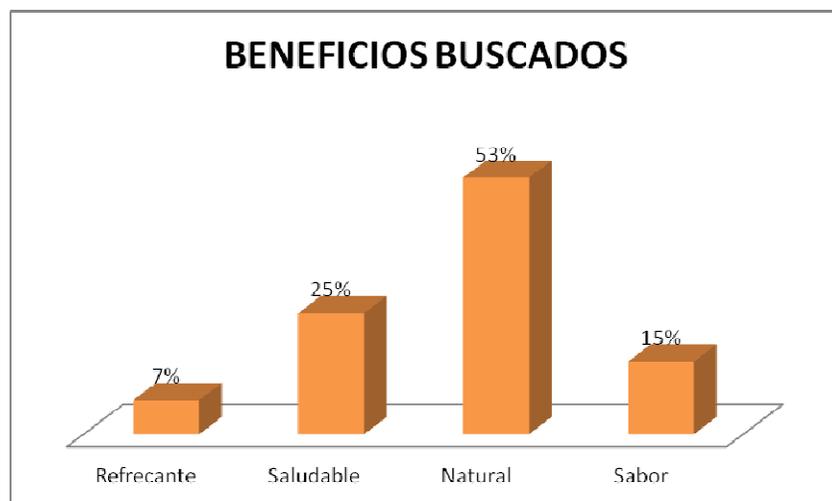


Figura 18. Beneficios Buscados en una BNA

- **Papeles en la decisión de compra**

Dentro de la investigación realizada, los encuestados toman por decisión propia con el 85%; el inicio, la decisión, la compra y el consumo de las bebidas no alcohólicas. Lo que denota en su gran mayoría que no depende de otras personas para tomar su decisión.

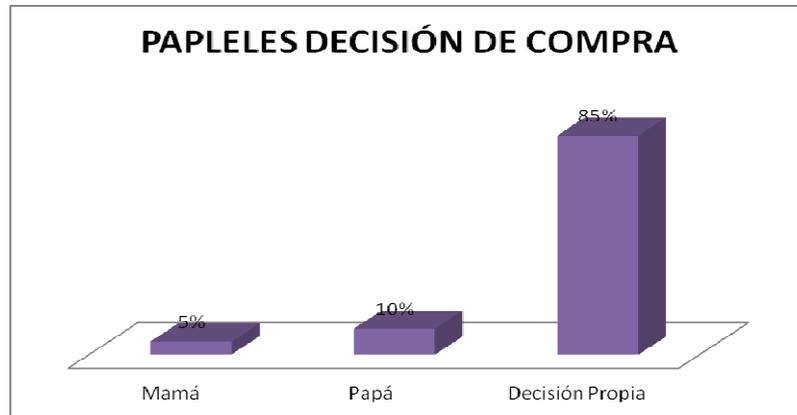


Figura 19. Papel de Decisión de Compra

- **Proceso de Compra**

Dentro de las bebidas preferidas por los encuestados, se encuentra en primer lugar la Coca Cola con un 60%, seguido de la Tesalia con un 30%, como por igual el Fuze Te y Nestea con un 10% y por último se encuentra la Dasani con un 5%. Lo que nos da una visibilidad que una gaseosa tiene mayor preferencia que una bebida natural, lo que se contradice con las preguntas anteriores en la que los mismos encuestados buscan de una bebida que sea natural para cuidar su salud

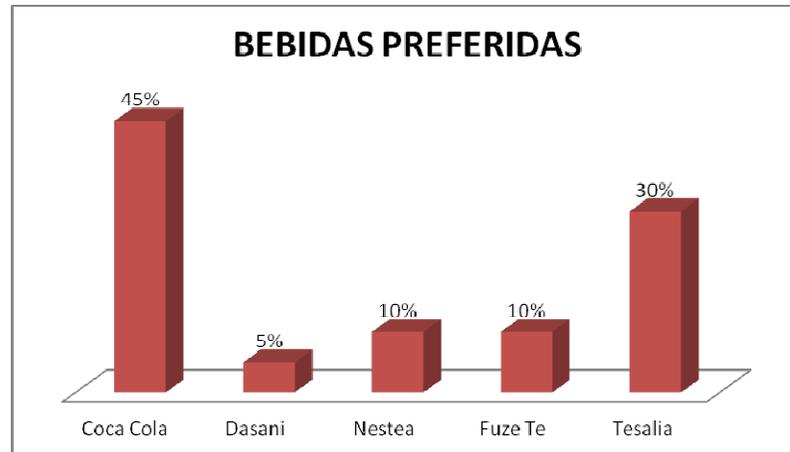


Figura 20. Bebidas Preferidas

La marca con mayor consumo por los encuestados es la Coca Cola con el 40% y muy seguido se encuentra la Tesalia con el 31%. Lo que se denota que la gaseosa tiene un mayor consumo que una bebida natural, sin embargo los encuestados buscan bebidas naturales que cuiden su cuerpo y con un buen sabor; existiendo una contradicción entre lo consumido y lo buscado.

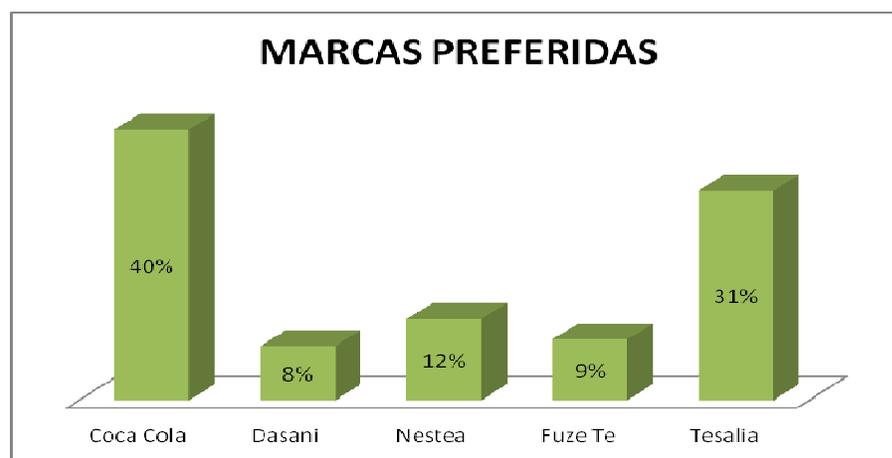


Figura 21. Marcas Preferidas

Los atributos con mayor preferencia que buscan los encuestados en una bebida no alcohólica, es que sea saludable con el 35%, muy seguido por sabor con el 32% y por precio con el 20%. Lo que explica que buscan cuidar su salud sin descuidar un sabor y precio acorde a sus necesidades; existiendo una contradicción con la preferencia y consumo de las bebidas, en donde las gaseosas tienen una gran aceptación.

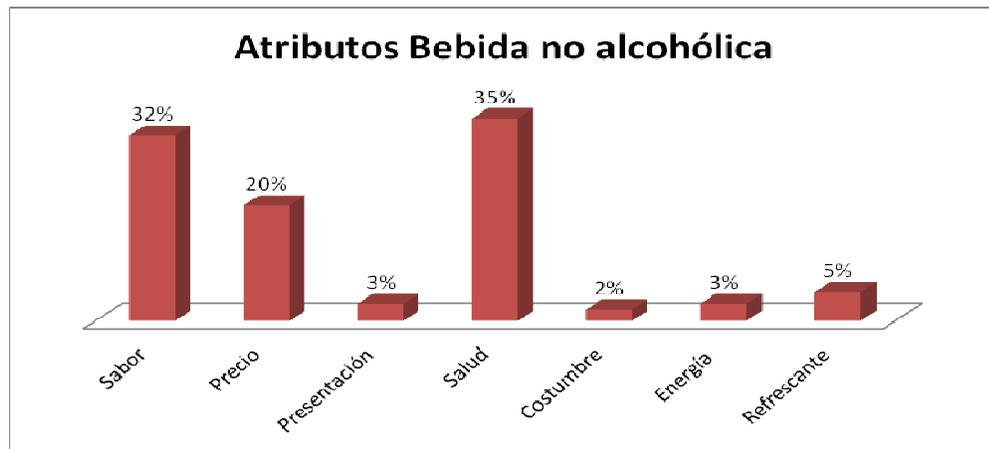


Figura 22. Atributos de una BNA

El 85% de los encuestados se encuentra satisfecho con la bebida no alcohólica que actualmente consumen; un 2% se encuentran muy satisfecho y el 13% se encuentra poco satisfecho. Lo que representa una brecha por satisfacer, que ese 98% se encuentre muy satisfecho con la bebida no alcohólica que consuma.

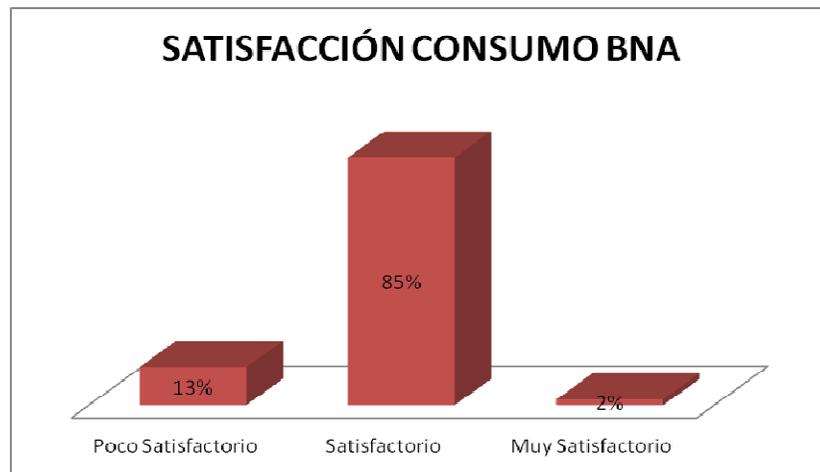


Figura 23. Satisfacción de Consumo de BNA

El lugar con mayor frecuencia en donde los encuestados realizan sus compras de las bebidas no alcohólicas, son las tiendas de barrio con el 85%. Lo que evidencia que la compra de este tipo de producto se lo realiza en el canal tradicional.

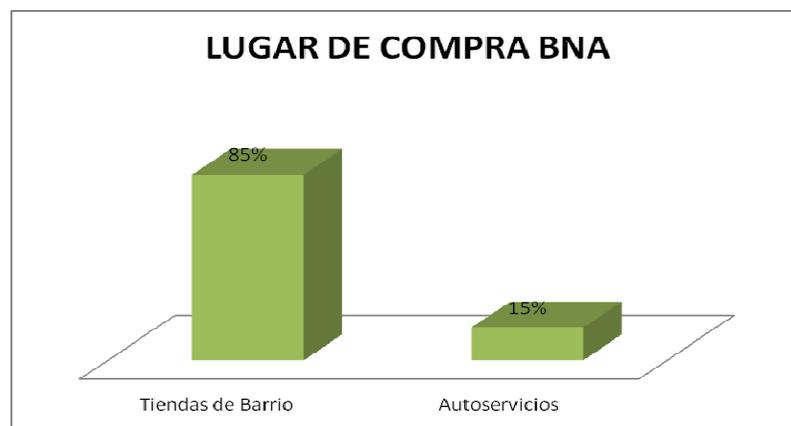


Figura 24. Lugar de Compra BNA

La bebida que los encuestados recomendarían, es la Tesalia, con un 47%, seguido de la Coca Cola con un 33%. Lo que se remarca que los encuestados prefieren bebidas naturales, existiendo contradicción con el alto porcentaje del consumo en gaseosas.

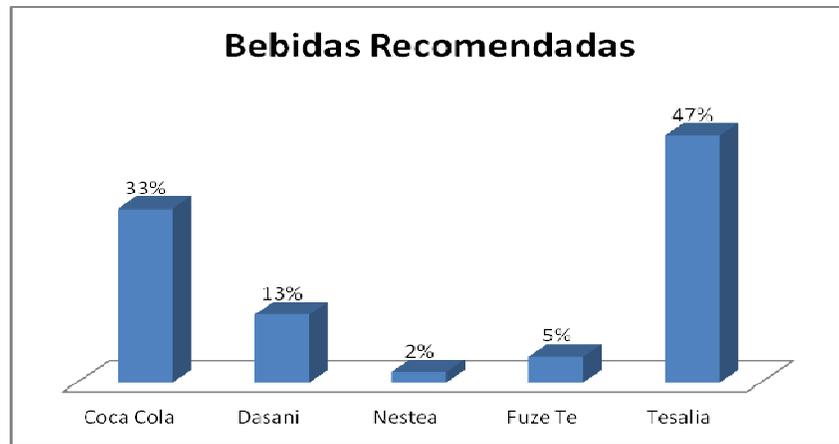


Figura 25. Bebidas Recomendadas

- **Demanda**

El consumo de las bebidas no alcohólicas, es de 8 a 11 litros a la semana, con el 54%, y el 36% consume más de 12 litros; en promedio ponderado una persona consume a la semana 10 litros. Lo que se denota que existe un gran porcentaje de consumo a la semana por estas bebidas.

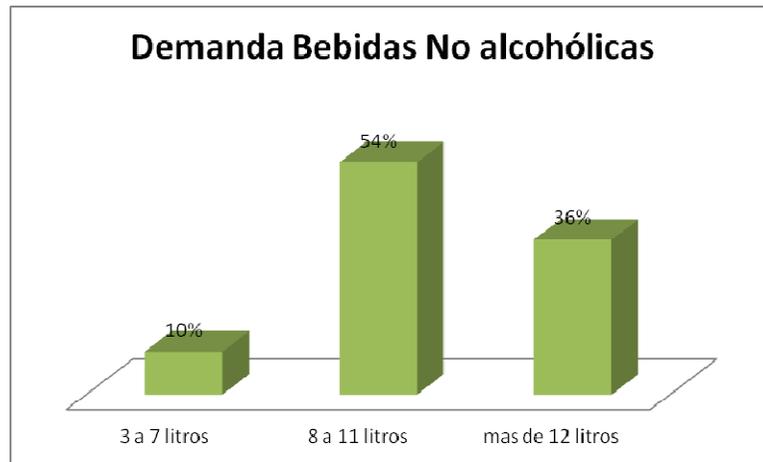


Figura 26. Demanda BNA

La frecuencia de compra de una bebida no alcohólica, es de 4 a 6 veces por semana con el 51%, seguido de un consumo diario con el 42%. Lo que se evidencia que existe una alta compra a la semana de estas bebidas.

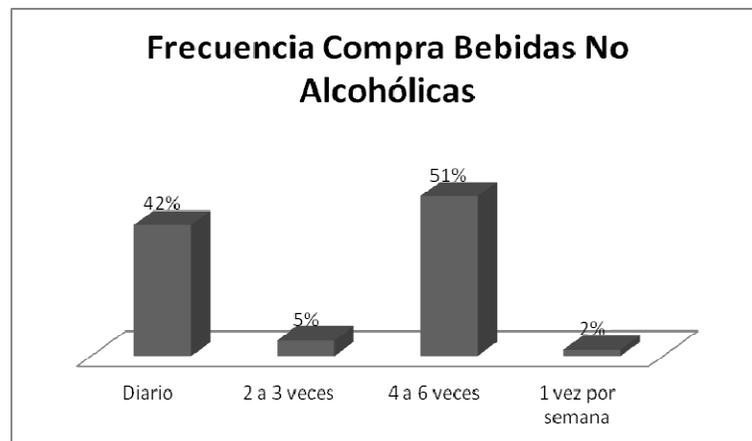


Figura 27. Frecuencia Compra BNA

- **Disposición de compra a un nuevo producto**

El 87% de los encuestados actualmente ya consumen la chicha tradicional, de éstos el 79% lo realizan en restaurantes. Es decir que, en las ciudades de Sangolquí y Machachi esta bebida tradicional tiene una buena aceptación en lugares tradicionales.

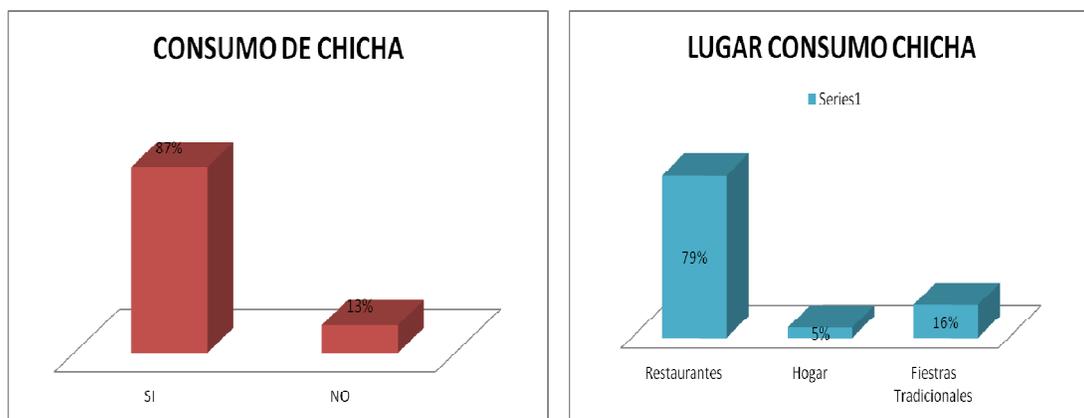


Figura 28. Consumo y Lugar de Consumo de Chicha

Durante la investigación, se les presentó a todos los encuestados la nueva chicha, de los cuales el 83% opinaron que tiene un rico sabor. Lo que denota que existe un alto porcentaje de aceptación al nuevo producto. Sin embargo, indicaron que la misma debe estar siempre bien helada, y que tenga un poco menos de sabor a hierbas aromáticas.

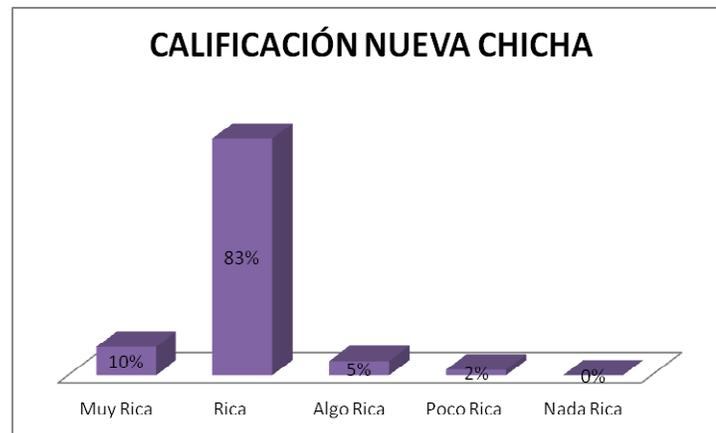


Figura 29. Calificación Nueva Chicha

Se evidencia que el 45% de los encuestados adquirirían la nueva chicha en tiendas, seguido de los restaurantes con un 35%. Lo que determina que la mayoría de la población está dispuesta a consumir la nueva bebida en tiendas de barrio.

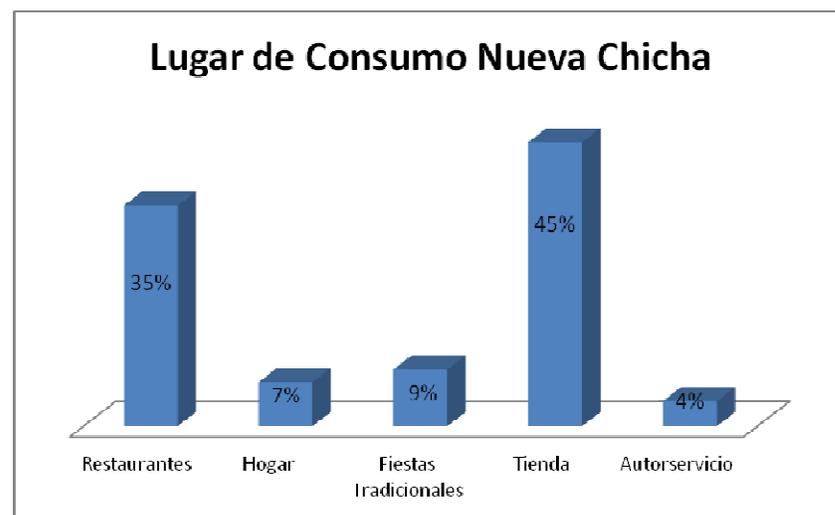


Figura 30. Lugar de Consumo Nueva Bebida

El 78% de los encuestados, consumirían la nueva chicha por ser natural; reflejando que la estrategia debe ser enfocada en el ámbito natural y saludable.

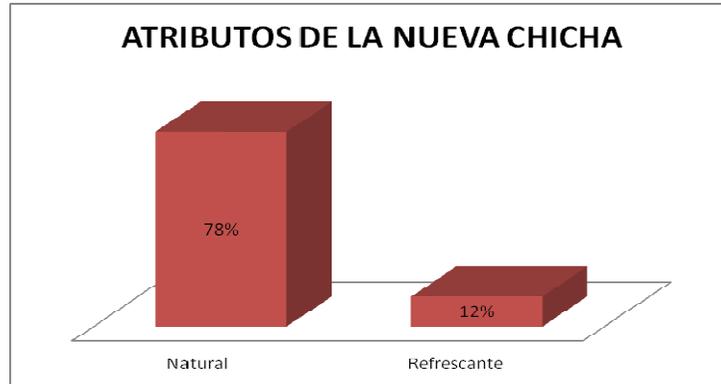


Figura 31. Atributos de la Nueva Chicha

El 86% de los encuestados estarían dispuestos a comprar la nueva chicha. Lo que denota que existe un porcentaje de aceptación para este nuevo producto.

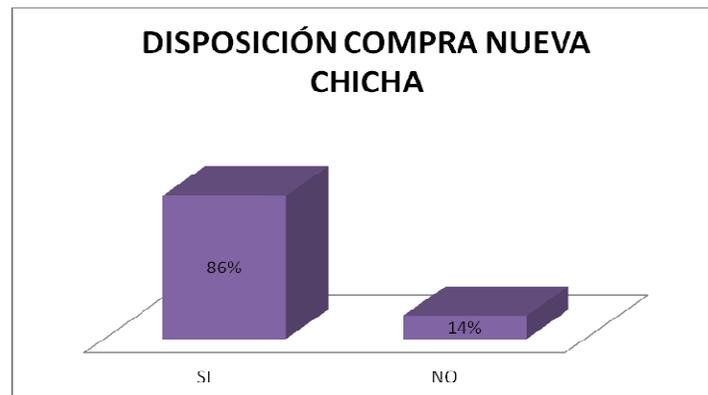


Figura 32. Disposición de Compra de Nueva Chicha

En cuanto al envase, el 36% de los encuestados prefieren que sea de vidrio, seguido por un material reciclable con el 18%. Lo que opinaron los

encuestados, es que les gusta tomar una bebida en envase de vidrio, ya que lo saborean de diferente manera.

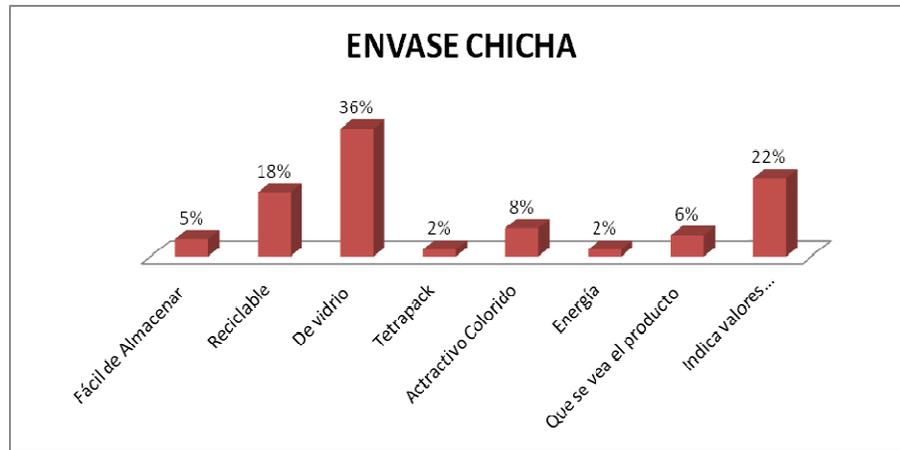


Figura 33. Formato Envase de Chicha

Por una presentación de 270ml y de vidrio; el 67% de los encuestados están dispuestos a pagar, entre un rango de \$0,61 a \$0,75.

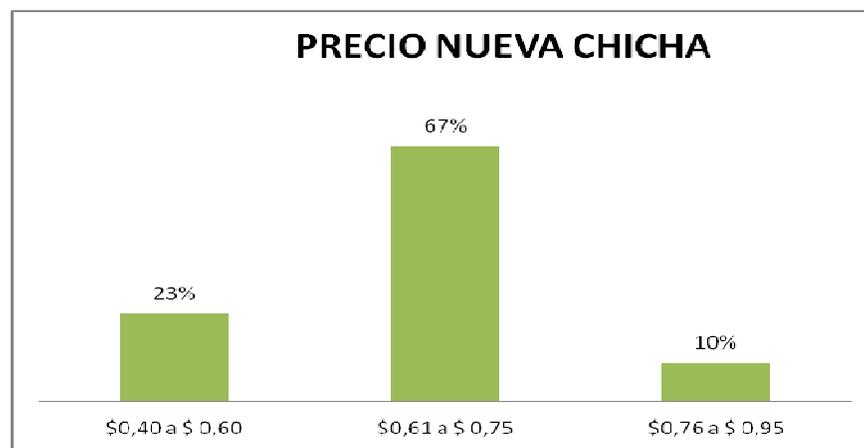


Figura 34. Precio Nueva Chicha

El 55% de los encuestados, optaron que el nombre de la nueva chicha sea “Deli Chicha”.

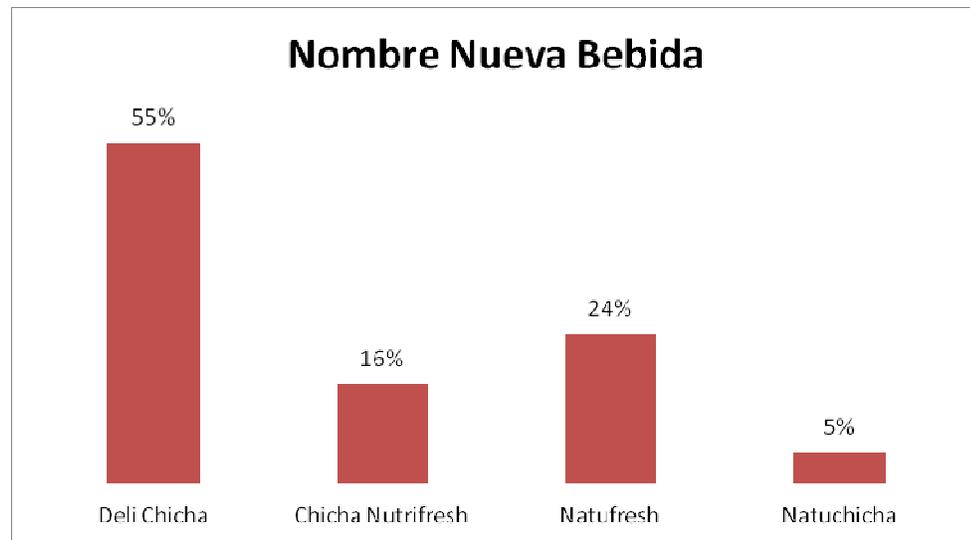


Figura 35. Nombre Chicha

- **Factores que influyen en la compra**

El elemento con mayor influencia en los encuestados al momento de elegir una bebida no alcohólica, es la Cultura con un 52%, seguido de la tradición con un 37%. Es decir que la chicha ya sea por la cultura o tradición tiene una gran acogida en las ciudades de Sangolquí y Machachi.

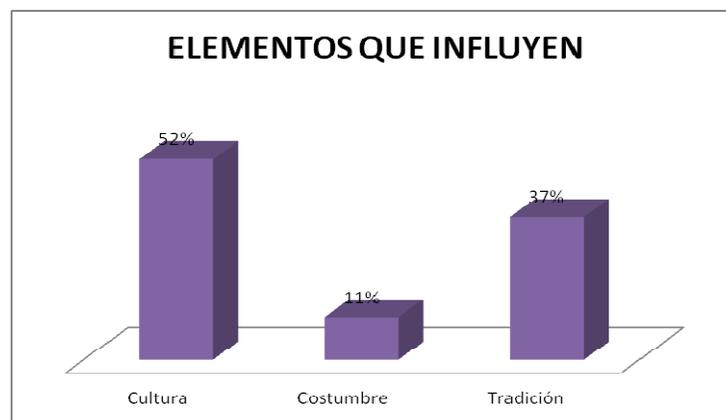


Figura 36. Elementos de Influencia

El 76% de los encuestados opina que la clase social, no influye en la decisión para elegir una bebida no alcohólica.

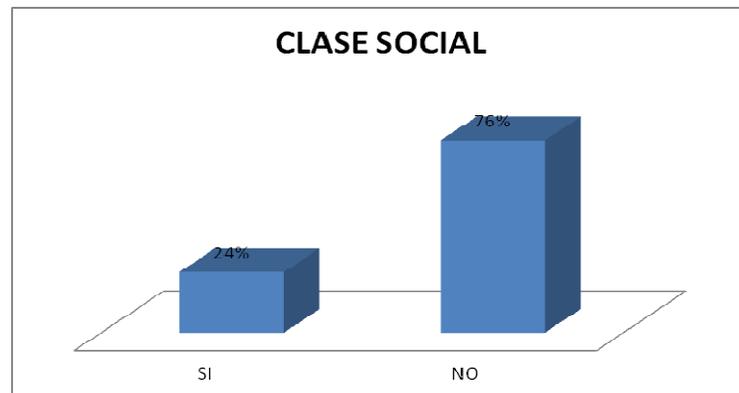


Figura 37. Influencia Clase Social

El grupo con mayor influencia para los encuestados al momento de tomar la decisión de compra de una bebida no alcohólica son los grupos sociales con el 40%, muy seguido de la familia con el 34%. Lo que denota que estos grupos tienen un alto grado de influencia directa sobre la decisión de compra.

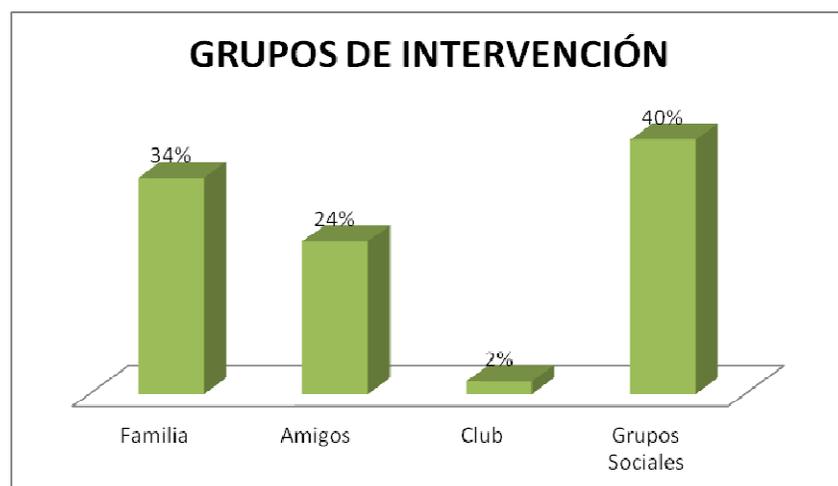


Figura 38. Grupos de Intervención

El 72% de los encuestados opinan que su estilo de vida tiene mucha influencia al momento de elegir una bebida no alcohólica. Lo que denota que los encuestados realizan la compra dependiendo de sus actividades.

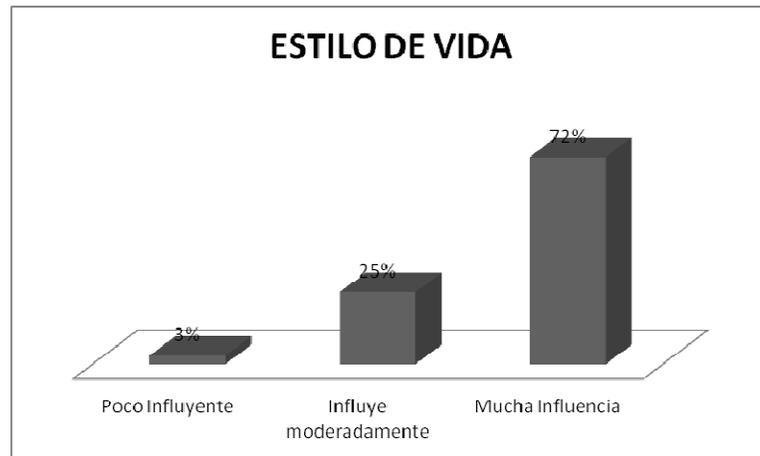


Figura 39. Estilos de Vida

- **Datos Demográficos**

El 78% de los encuestados pertenecen al género femenino y el 22% al género masculino.

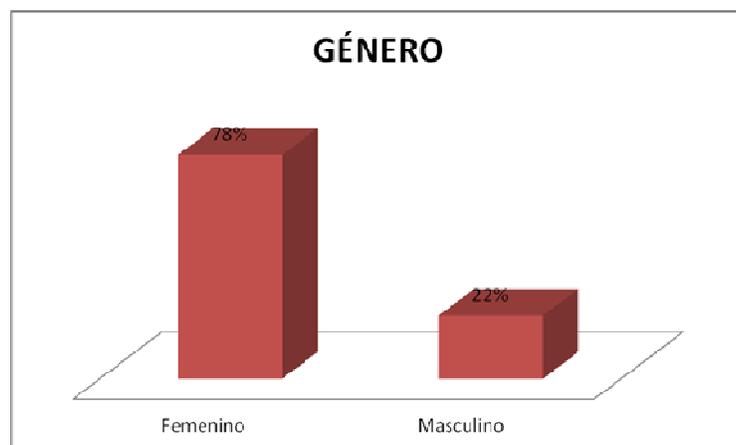


Figura 40. Género

El rango de edad de los encuestados se encuentra en su gran mayoría entre 29 a 34 años con el 37%, seguido de 23 a 28 años con el 32%; de 35 a 40 años con el 29%; y por último de 41 a 50 años con el 2%.

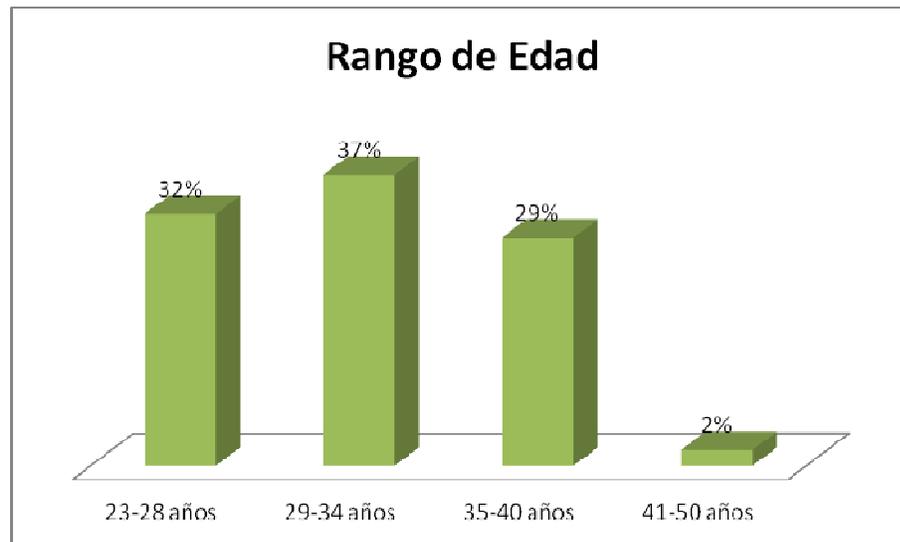


Figura 41. Rango de Edad

El 46% de los encuestados son casados, el 37% se encuentran solteros, seguido con el 15% que se encuentran divorciados y por último con un 2% que se encuentran en unión libre.

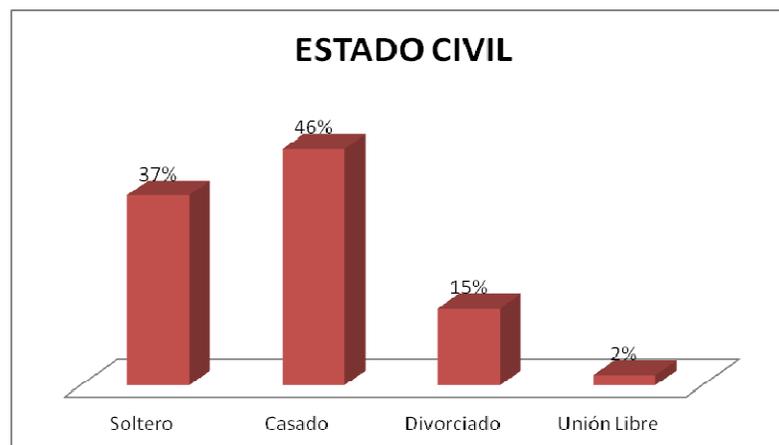


Figura 42. Rango de Edad

El nivel de ingresos de los encuestados, se encuentra, con el 53%, entre \$699 a \$900, seguido con el 34% en el rango de \$300 a \$500, el 12% representa el rango de \$900 a \$1500 , y por último con el 1% más de \$1500.

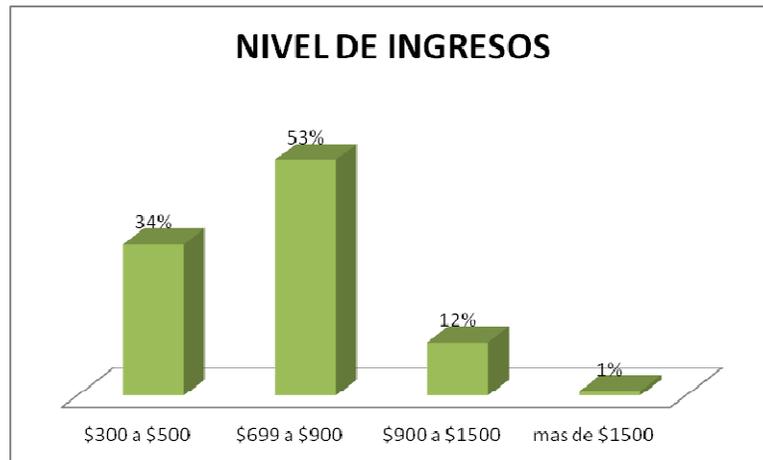


Figura 43. Nivel de Ingresos

El 55% de los encuestados residen en la ciudad de Sangolquí; y el 45% residen en la ciudad de Machachi.

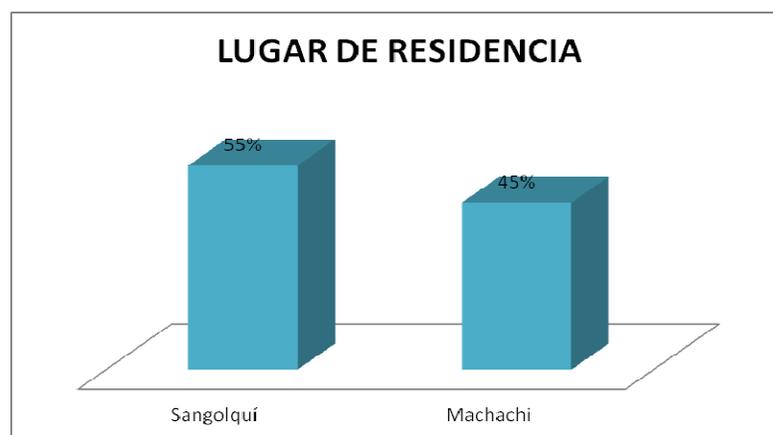


Figura 44. Lugar de Residencia

2.2. Proceso de Segmentación de Mercados

2.2.1. Definición del Mercado a Segmentar

Una vez realizada la investigación de mercados, se ha definido que el mercado a segmentar es la población de las ciudades de Sangolquí y Machachi.

2.2.2. Identificación de las Variables Relevantes

La investigación muestra que las variables relevantes que determinan un comportamiento de compra diferente hacia las bebidas no alcohólicas son:

- Beneficios Buscados
- Lugar de Compra de la Nueva Bebida

Variables que por sus características son conductuales, las mismas han permitido identificar comportamientos de compras diferentes.

Categorización de las Variables

La variable de tipo “Beneficios Buscados” posee 2 categorías que están definidas por los beneficios que buscan los residentes, en las ciudades de Sangolquí y Machachi, de una bebida no alcohólica. Las mismas pueden ser:

- Natural- Saludable
- Sabor

La variable “Lugar de Consumo de una Nueva Bebida” está definida por las razones que los encuestados consumen una bebida no alcohólica; la misma que se caracteriza en:

- Restaurantes
- Tiendas

2.2.3. Formación de Segmentos

A continuación se definirán los segmentos, que con el cruce de las variables mencionadas se forman en la tabla 10

FORMACIÓN DE SEGMENTOS				
Segmentos	Beneficios		Lugar de Compra	
	Natural-Saludable	Sabor	Restaurante	Tienda
1	X		X	
2	X			X
3		X	X	
4		X		X

Figura 45. Formación de Segmentos

Perfiles de los Segmentos Definidos

Como se puede apreciar en la tabla anterior, los segmentos identificados son cuatro. Las características principales en común entre los mismos son:

El rango de edad de los encuestados se encuentra entre los 26 a 30 años; el estado civil, en un gran porcentaje, son casados; con un nivel de ingresos entre \$699 a \$900, y su lugar de residencia se encuentra en Sangolquí y en Machachi. En un promedio ponderado a la semana

consumen 10 litros de bebidas no alcohólicas por persona, con una frecuencia de compra de 4 a 6 veces por semana.

A continuación se detalla cada uno de los segmentos:

- Segmento Uno: Beneficio Natural-Saludable consumida la nueva bebida en un restaurante. Las personas por decisión propia buscan bebidas con componentes naturales principalmente para cuidar su salud.

El primer atributo que los encuestados toman en cuenta para escoger una bebida no alcohólica, es por su salud; por lo que la segunda bebida consumida son las aguas naturales.

Sin embargo, la bebida que prefieren es una gaseosa, pero con un nivel de satisfacción del 85%; lo que denota que existe una brecha por satisfacer y una contradicción con los beneficios buscados.

Se presentó a los encuestados una nueva bebida no alcohólica, que es una chicha con ingredientes naturales y saludables. Encontrando resultados, como una disposición de compra del 86%, principalmente por ser una bebida natural que cuidaría su salud.

De la encuesta realizada se determinó que actualmente por cultura, ya consumen a la chicha en restaurantes, es por ello que la nueva chicha, enfocada a lo natural y saludable para cuidar su salud, lo continuarían haciendo principalmente por tradición junto con sus familias.

- Segmento Dos: Beneficio Natural-Saludable consumida la nueva bebida en una tienda de barrio. Las personas por decisión propia buscan bebidas con componentes naturales principalmente para cuidar su salud.

A los encuestados se les presentó, la chicha, como una nueva bebida no alcohólica, con ingredientes naturales y saludables. Encontrando resultados, como una disposición de compra del 86%, principalmente por ser una bebida natural que cuidaría su salud.

A pesar de que los encuestados estarían dispuestos a consumir esta nueva bebida en restaurantes junto con sus familias, existe un alto porcentaje que la adquirirían en tiendas de barrio para satisfacer sus necesidades cuando realizan deporte o durante una jornada laboral.

Las actividades diarias y su estilo de vida, hacen que los encuestados busquen bebidas naturales de fácil acceso, es por ello que comprarían esta nueva bebida en la tienda de su barrio.

Por una presentación de 270ml, los encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$0,61 a \$ 0,75, prefiriendo en su gran mayoría que sea en un envase de vidrio.

- Segmento Tres: Beneficio Sabor- consumida la nueva bebida en un restaurante. Entre los principales beneficios que las personas buscan, por decisión propia, son bebidas no alcohólicas de agradable sabor. A pesar de que la mayoría prefieren las gaseosas, existe un nivel de satisfacción que queda por cubrir.

A los encuestados se les presentó, la chicha, como una nueva bebida no alcohólica; encontrando resultados, como una disposición de compra del 86%; considerándola en su gran mayoría, como rica y de un agradable sabor; opinando que se la debe consumir siempre bien fría para calmar la sed. Además, opinaron que al escuchar “chicha”, se imaginaban una bebida espesa, fermentada, con avena; sin embargo cuando la degustaron opinaron que tiene un sabor diferente a lo que si imaginaron, es una bebida bebible de un delicioso sabor, sin fermentar, y que la consumirían tranquilamente para calmar la sed.

Como se mencionó anteriormente, las personas que residen en las ciudades de Sangolquí y Machachi, por cultura, ya consumen actualmente a la chicha en restaurantes; es por ello que la nueva bebida, lo continuarían consumiendo por tradición junto con sus familias en dichos lugares.

- Segmento Cuatro: Beneficio Sabor- consumida la nueva bebida en una tienda de barrio. Entre los principales beneficios que las personas buscan, por decisión propia, son bebidas no alcohólicas de agradable sabor. A pesar de que la mayoría prefieren las gaseosas, existe un nivel de satisfacción que queda por cubrir.

A los encuestados se les presentó, la chicha, como una nueva bebida no alcohólica; encontrando resultados, como una disposición de compra del

86%; considerándola en su gran mayoría, como rica y de un agradable sabor.

Además, opinaron que al escuchar “chicha”, se imaginaban una bebida espesa, fermentada, con avena; sin embargo cuando la degustaron opinaron que tiene un sabor diferente a lo que imaginaron, es una bebida bebible de un delicioso sabor, sin fermentar, y que la consumirían tranquilamente para calmar la sed.

Una de las principales opciones de compra, son las tiendas de barrio, ya que los encuestados por sus actividades diarias y su estilo de vida, buscan bebidas de fácil acceso.

Además, consumirían esta nueva bebida, bien fría para calmar su sed y satisfacer sus necesidades cuando realizan deporte o durante una jornada laboral. En la tienda de barrio, la comprarían en un envase de vidrio, perchada en un enfriador; y por una presentación de 270ml, los encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$0,61 a \$ 0,75,

Evaluación del atractivo del Segmento

Una vez que se han definido los segmentos con las variables: beneficios buscados, y lugar de compra de la nueva bebida, es importante realizar la evaluación del segmento más atractivo considerando 7 criterios de evaluación, estos criterios se describen a continuación:

- **Tamaño del segmento:** Se refiere a calificar con mayor puntaje al segmento de mayor tamaño.
- **Crecimiento del segmento:** Se refiere a evaluar el segmento que más crecimiento tiene en términos de rentabilidad.
- **Poder de negociación con los proveedores:** se refiere al poder de negociación que tienen los proveedores en cada segmento, en donde, el de menor poder de negociación de los proveedores es el segmento más atractivo.

- Poder de negociación de los clientes: en este criterio el mayor puntaje se lo llevará el segmento que menor poder de negociación tengan los clientes.
- Riesgo de productos sustitutos: se calificará como el segmento más atractivo al mismo que tenga menor riesgo de productos sustitutos.
- Riesgo de competidores potenciales: el segmento más atractivo es el que tiene menor riesgo de competidores potenciales
- Rivalidad Competidores: se refiere a la cantidad de competidores que existen en cada segmento, en donde, el más atractivo será el de menor competencia.

Una vez definidos los criterios de evaluación, cada segmento obtendrá una puntuación, calificando 1 al sector menos atractivo y 5 al más atractivo. El segmento de mayor puntuación será el más atractivo y el de menor puntuación será el menos atractivo.

Como se puede apreciar en la evaluación, el segmento más atractivo es el segmento 2, que comprenden la nueva bebida natural y saludable consumida en tiendas de barrio.

Figura 46. Evaluación de Segmentos

CAPÍTULO III

AMBIENTE DE MARKETING

Análisis Externo

3.1. Microambiente

3.1.1. Estudio de los competidores

Se va a realizar análisis de los competidores directos en la categoría de las bebidas naturales y saludables; posteriormente el análisis de los productos sustitutos en las categorías que posteriormente se mencionará.

Competidores Directos

Se entiende por competidores directos a los que ofrecen al mercado productos que satisfacen una misma necesidad dentro de la misma categoría de saludables y naturales.

Por lo que para el presente trabajo se ha denominado a los competidores directos de la chicha a los siguientes productos: Natura, Sunny, Del Valle, Cifrut, Deli y Pulp.

Para el análisis de estos productos se ha realizado una entrevista a un experto, quien trabaja en una multinacional de consumo masivo inmerso en el sector de las bebidas no alcohólicas. Por temas de confidencialidad no se va a mencionar el nombre de la persona ni de la empresa.

Jugos Natura

EVALUACIÓN DE SEGMENTOS									
Segmento	Tamaño	Crecimiento	Negociación Proveedores	Negociación Clientes	Productos Sustitutos	Competidor Potencial	Rivalidad Competidor	Total	Atractivo
1	4	3	5	4	3	3	2	24	2
2	5	5	5	5	2	2	1	25	1
3	4	3	5	4	2	2	2	22	3
4	5	3	5	4	1	1	1	20	4

Como parte de la expansión de la empresa Nestlé en América Latina, inicia la comercialización de sus productos en el país, a través de la importación de los mismos por la Comercializadora Panamericana y abre su primera fábrica en la ciudad de Guayaquil en 1965. Esta gigante de la

industria alimenticia ha ido incrementando sus líneas de productos con la adquisición de otras empresas Ecuatorianas.

Uno de los productos estrellas de Nestlé son los jugos Natura, primer jugo natural en ser fabricado en el mercado ecuatoriano, siempre respaldado por el sello de calidad que brinda la marca corporativa. Su estrategia se enfoca en la innovación de productos y en atender todas las demandas de los consumidores, una de sus tácticas fue la creación de los mixes de jugos que son una tendencia que está creciendo no sólo en el país sino también a nivel mundial.

Natura es una marca posicionada desde una emocionalidad debido a que su estrategia de comunicación y posicionamiento va dirigida hacia el comprador, hacia el shopper y no tanto al consumidor ya que lleva la comunicación hacia la madre, hacia la persona que decide la compra y que tiene los recursos para comprar, y de allí amplía un poco más la comunicación hacia el entorno familiar. Es decir tiene una estrategia con una táctica implícita que ha llevado a que la marca sea vista como un producto que genera una naturalidad y que adicionalmente le permite a la ama de casa cubrir necesidades que habitualmente deberían ser cubiertas en otros momentos, por ejemplo, el consumo de una fruta que lo reemplaza con un producto Natura y que le genera la tranquilidad a la ama de casa ya que le está entregando un componente fundamental en la dieta del niño, con la confianza de la marca Nestlé que fue generando la credibilidad suficiente como para que el ama de casa encuentre un producto natural y nutritivo.

Posteriormente Natura le dio un plus al consumo de la marca, le agrego algunos componentes como minerales y vitaminas específicos que complementaban la alimentación, y que en el tiempo le han ido agregando valor a la marca. En los últimos 3 o 4 años, después de un proceso de investigación, lo complementaron con Zinc que le permitió agregar un valor nutritivo y mineral al producto, y que exista un relanzamiento de la marca a través de un nuevo componente Premium, que lo convirtió en un producto bastante operacional para los consumidores.

Además de la opción de néctar, existe la bebida refrescante que es una bebida más liviana y que sigue siendo de fruta natural pero no tiene el nivel

de néctar y que va dirigido hacia un segmento diferente de consumidores, los jóvenes, que en un momento determinado necesitan un producto para refrescarse y reponer vitaminas que se pierde constantemente.

Y por último se tiene la presentación light, que es para un segmento que viene creciendo en los últimos años y que accede a las personas que tiene mucho cuidado por la salud y que les proporciona menos calorías; sin embargo es un segmento de menor volumen, pero probablemente junto con el néctar es el de mayor crecimiento no solo dentro de la marca sino dentro de la categoría de estos productos. Es decir el segmento de productos light viene creciendo de una manera interesante ya que existe un mayor nivel de consciencia por parte de los consumidores en cuidar ciertas cosas que antes pasaba desapercibida

Natura ha llegado a ser un referente en los jugos dentro de un empaque tetra ya que fue comunicado desde un inicio como un beneficio enorme que tenía el consumidor. En los últimos años el mismo proveedor tetra se ha encargado de generar una comunicación importante sobre los beneficios de este empaque, ya que le da la posibilidad de conservar la naturalidad de los productos sin necesidad de agregar una gran cantidad de conservantes que aumente el tiempo de vida del producto.

En relación al vidrio, el tetra pack es mucho más caro, y representa un alto costo versus la producción total del producto por lo que no existe mucha diferencia entre el precio del néctar y del refrescante, pero el consumidor ecuatoriano ya asocia que es un producto que viene en tetra.

La estrategia del grupo Nestlé siempre ha tenido ese gran beneficio de pertenecer a una empresa multinacional y que le permite apalancar muchas cosas, como la generación de estrategias de distribución, promoción, actividades adicionales que se puedan dar en el punto de venta.

Natura no es un producto que se dedica a actividades promocionales, sino más bien tiene una estrategia clara de comunicación con respecto a los beneficios del producto y no precisamente con actividades promocionales o precios, sino más bien actividades promocionales que están muy orientadas a llevar una imagen de hogar. Varias marcas del grupo Nestlé están orientadas hacia ello, por lo que Natura lanza promociones, por ejemplo, de

vasos que permiten asociar el consumo del producto con el artículo promocional, que es más una actividad de marca que de Trade, lo que permite consolidar la imagen de marca; es más estrategia antes que táctica. No es muy común que la marca este abierta a actividades como por ejemplo descuentos especiales; en el canal mayorista son muy poco realmente pero no es algo continuo que genere una consistencia, se enfoca más bien en la estrategia de producto de darle al shopper la facilidad de comprar, sobre todo en los lugares de compra planificada, como por ejemplo, los packs que no necesariamente tienen un beneficio de promoción sino que facilitan la vida a la ama de casa de llevarse dos packs para dos semanas de su hijo para la lonchera a donde se orienta la marca, esta estrategia de producto ha tenido un resultado interesante en el tiempo.

Natura tiene una venta anual en la región Sierra de mas o menos \$1.000.000 de los cuales el 60% representa a bebidas de 200ml y el 40% al resto de presentaciones.

Jugos Sunny

Quicornac, se ha dedicado al cultivo, tratamiento y cosecha de las más exquisitas y mejores frutas de la costa ecuatoriana.

La estrategia es proporcionar a los clientes la alternativa de los jugos y concentrados de larga vida que no necesitan refrigeración. Todos los jugos son elaborados con la más alta tecnología del proceso y envasado para garantizar la mejor calidad.

Jugos Sunny es el más vendido de la familia Sunny. Néctar de frutas sin preservantes para mejorar la salud. Su producción se basa en la pulpa de fruta algunas veces importada por las complicaciones de generar suficiente pulpa en el país y por la inestabilidad en la producción nacional. No cuentan con una cantidad importante de sabores, sin embargo actualmente tienen: Durazno, Mora, Mango y Guayaba. Siendo su frase: "Naturalmente tenemos la mejor variedad de jugos para que siempre los tengas junto a ti".

Sunny tiene su envase de vidrio para mostrar la naturalidad del producto al consumidor y que pueda apreciar el color del mismo.

En un inicio su estrategia estaba dirigida hacia el ama de casa, que compre el producto para la lonchera de sus niños, sin embargo esta estrategia no dio los resultados adecuados, por lo que decidieron cambiar la estrategia en el tiempo y buscar diversificar los momentos de consumo, comenzaron a colocarlo en restaurantes para hacerlo fuera del hogar. A diferencia de otras marcas, Sunny tiene un solo formato, una botella de vidrio que le permite tener la certeza al consumidor que es un producto natural. No son muy fuertes en cuanto a distribución, tiene distribuidores relativamente pequeños que son los que generan la colocación del producto en el punto de venta. No son muy abiertos a realizar eventos promocionales grandes, su comunicación de cierta forma también es limitada, por ejemplo la comunicación radial no ha sido muy frecuente. Cuentan con una comunicación en medios escritos como en el comercio, el universo y en algún momento determinado han tenido instantes de comunicación grande; no tiene televisión pero tiene medios alternativos de comunicación masiva, como vallas publicitarias. En el punto de venta, es complejo el tema de ejecución ya que no cuenta con equipos especiales y se busca apalancar en los equipos blancos de los dueños.

Es una marca que tiene un nivel de aceptación importante en el consumidor en el momento que se identifica con el producto ya que sabe que es bueno, sin embargo no en todos los puntos se los encuentra. Tiene una participación de mercado del 10%.

Del Valle Fresh

Del Valle, una de las marcas líderes de jugos, néctares y bebidas de frutas en Latinoamérica y alrededor del mundo, bajo la umbrela de la multinacional Coca-Cola Company. Lanza al mercado ecuatoriano Del Valle con complejo B, enriquecido con vitaminas B3, B6 y B12.

Del Valle busca innovar su producto para ofrecer el refrescante sabor de las frutas, con nutrientes suficientes y niveles adecuados de vitaminas, que permiten mantener una jornada activa y en movimiento. El lema de Del Valle es el “Cariño crea un mundo mejor”.

Los jugos Del Valle tienen una fuerte estrategia de distribución, debido a la condición primera de venta de Coca-Cola que manejan actualmente, por lo que facilita la colocación de la marca ya que directa o indirectamente está atado a la marca líder; directamente porque está en un mismo paquete, dentro del mismo lugar de exhibición, inclusive con promociones atadas, por ejemplo, si no compra Del Valle no se vende Coca-Cola. La estrategia se encuentra bien identificada para buscar a través de la distribución numérica y ponderada, tener opciones de productos que en algún momento determinado represente una diferente alternativa a las gaseosas.

Coca-Cola lo que hizo, como marca internacional, cuando empezaron estos conceptos hacia lo saludable y natural, fue buscar otras alternativas, es allí donde ingresa jugos Del Valle, siendo su estrategia contar con una alternativa paralela a su misma marca líder cuidando su posicionamiento para no afectar a la misma, teniendo conceptos diferentes con respecto a los beneficios del producto, que observándolo más finamente se opone a su mismo producto, Coca-Cola.

Como estrategia de exhibición, que Del Valle se encuentre en el mismo enfriador que Coca-Cola llama la atención del consumidor, probablemente si Del Valle no tuviera una fuerza de distribución de ejecución en el punto de venta atado a Coca-Cola, difícilmente tendría el éxito o el impacto que tiene actualmente. Tiene una participación del mercado del 6%.

Las actividades son distintas a Coca-Cola, ya que no tiene una actividad promocional en el Trade, tiene promociones cruzadas con Coca-Cola, por ejemplo, producto gratis dentro de una compra regular para motivar la presencia del comercio que de alguna forma le han empujado para que el dueño del local ofrezca el producto para volver a realizar la compra de Coca-Cola, es decir el trabajo de Trade se ha convertido en que alguien

recomiende el producto, en algunos casos de forma expresa en otros de forma más camuflada pero efectivamente es así la configuración de la estrategia.

El nicho en el que se enfocan es un poco distinto al de Coca-Cola solamente como comparación el caso de Del Valle está enfocado más hacia la familia, en el caso de Coca-Cola se enfoca primero en el consumo individual y después el de compartir; si bien ahora se enfocan un poco más a la familia, sigue mencionando la alegría de cada persona y el consumo fuertemente individual del producto. En el caso de Del Valle no se encuentra una comunicación en ese sentido, sin embargo se encuentran afiches y en algunos casos vallas publicitarias donde se muestra a la familia alrededor del producto.

El Jugo Del Valle Fresh cuenta con presentaciones de 250ml, 450ml, 1.25 Litros, 1.75 Litros y 2 Litros, en sus deliciosos y refrescantes sabores a naranja, durazno, limón y su nuevo sabor Mandarina.

Cifrut

Ajegroup es una empresa peruana de bebidas, empezó el 23 de junio de 1988 en la ciudad de Ayacucho.

Los hermanos Añaños eran fabricantes y vendedores, en aquel entonces los competidores eran escasos; se trasladaron a zonas aledañas a Ayacucho. Con la visión de ofrecer bebidas a un precio al alcance de la mayoría de la población. Actualmente el grupo Aje cuenta con 21 plantas distribuidas en América y Asia.

La estrategia de Ajegroup es mucho más sencilla, no tan sofisticada como otras compañías que tienen su misma constitución, tiene una estrategia de precios y una distribución basada en los beneficios que se le entrega al comercio, debido a que existe un interesante porcentaje de rentabilidad ya que la venta se realiza a través del mayorista de depósitos de

colas que todavía existen en el país, lo que genera una presencia física del producto más que una distribución numérica. La llegada de la marca no es directamente sino que los clientes van a buscar el producto en dichas bodegas ya que representa un buen negocio para el punto de venta, porque es un producto de menor reembolso que otros y tiene una rentabilidad interesante.

Esta marca no es constructora de segmentos, pero su estrategia de precios ha quitado participación del 10 al 15% a la marca líder. En este caso Cifrut le quitó una participación muy alta a Tampico, que no es un natural sino 100% artificial.

No cuentan con muchas actividades promocionales hacia el consumidor, más bien son actividades tácticas antes que estrategias, tampoco tienen una estrategia de distribución muy grande más bien es selectiva, atacando mucho a la distribución ponderada para que después la presencia física del producto se genere a través de un concepto de rentabilidad para el Trade que va a buscar el producto en los grandes mayoristas.

Cifrut está enfocado para aquellas madres de familias que necesitan enviar algo a sus niños y que necesitan contentarlos con algún producto, es un refresco de atractivo de color y sabor, que si bien es cierto no son sabores naturales pero son agradables. Para el consumo familiar realmente resulta barato ya que es accesible adquirir presentaciones de 1-2 litros, sin embargo es una estrategia de precios y que no genera marca a través de los beneficios.

Cifrut no tiene una comunicación masiva pero tiene mucha actividad dentro de lugares grandes de consumo, por ejemplo, en los mercados mayoristas se puede encontrar mucha gente vestida con los colores de la marca en determinados momentos generando para el comercio instancias de ventas.

Deli

Delisoda S.A es una compañía filial del grupo Corporativo Tesalia Delisoda, actuando como la representante legal de Pepsi en Ecuador desde el año 2011.

En el 2012, la empresa Tesalia, formó una asociación comercial (Join Venture) con la Corporación de Bebidas Continental y del Caribe (CBC), con sede en Guatemala, para un proyecto de consolidación en el mercado ecuatoriano.

La operación incluye a Delisoda, embotelladora en Ecuador de las marcas PepsiCo Internacional, cuyos accionistas son los mismos de Tesalia.

Tiene por objeto social la elaboración de bebidas no alcohólicas embotelladas (excepto cerveza y vino sin alcohol): bebidas aromatizadas y/o edulcoradas: limonadas, naranjadas, bebidas gaseosas (colas), bebidas artificiales de jugos de frutas (con jugos de frutas o jarabes. Sus marcas más representativas son Pepsi, 7Up y jugos Deli

Deli es la marca-producto creada y fabricada por la empresa Delisoda que adquirió la franquicia para embotellar los productos de PepsiCo, Inc. en todo el territorio ecuatoriano. Este jugo natural fue el primero en ser envasado y vendido en botella de vidrio, y mantuvo su liderazgo absoluto en el segmento de mercado, hasta que problemas con su proveedor principal (Quicornac) se suscitaron, disminuyendo drásticamente su oferta y consecuentemente perdiendo gran parte de su participación y presencia en el sector.

Productos Sustitutos

Se entiende por productos sustitutos a las empresas que ofrecen productos que satisfacen la misma necesidad con características diferentes a la categoría de naturales y saludables.

Para el presente trabajo se va a analizar a los productos sustitutos de la

chicha dentro de las siguientes categorías en bebidas no alcohólicas:

- Gaseosas
- Agua
- Té
- Energizantes e Hidratantes. Esta última categoría se la mencionará

pero no se la analizará a profundidad, debido a que el momento de la decisión de compra es diferente; es decir que aunque son líquidos; los hábitos, target y momentos son totalmente distintos de consumo por lo que no es un producto sustituto de la chicha; por ejemplo, un consumidor no toma una chicha para obtener mayor energía o reemplazar a un V220.

A continuación, se va a analizar cada categoría de acuerdo a empresas grandes, medianas y pequeñas. Considerando a una empresa grande, como una multinacional con marcas internacionales y que tienen presencia en general en todo el país. Una empresa mediana, puede ser una empresa nacional que tiene mucha influencia en determinadas regiones del país, y hasta puede llegar hacer líder en dicha región. Y una empresa pequeña tiene marcas solamente en pocas regiones del país.

Para el análisis de estas categorías se ha realizado una entrevista a un experto, quien trabaja en una multinacional de consumo masivo inmerso en el sector de las bebidas no alcohólicas. Por temas de confidencialidad no se va a mencionar el nombre de la persona ni de la empresa.

- Gaseosas:

El mercado de las bebidas gaseosas ha mantenido un crecimiento sostenido desde el año 2003, entrando desde el año 2000 a competir diferentes marcas en la industria de bebidas gaseosas.

Empresa Grande: Cuentan con una imagen de marca que va mas allá de las fronteras; tiene un soporte de marketing de estructura de compañía que viene determinado por fuera del país y adicionalmente tienen totalmente

dividido la parte de manejo de marca de la parte operativa de la distribución. Por ejemplo, Coca-Cola Internacional solamente maneja la parte estratégica y el direccionamiento del manejo de marcas viene desde fuera bajo un contexto regional no necesariamente mundial adaptados a la realidad nacional, es decir los planes macro están estructurados fuera del país, lo que se hace dentro es tropicalizarlos, sin que signifique que se va a salir de una línea definida por Coca-Cola Company. De igual manera Pepsi Cola se maneja bajo la misma estructura aunque en la práctica si tienen pequeñas diferencias ya que Pepsico tiene negocios un poco más amplios como es el caso de Frito Lay, que si bien es cierto tienen separado los dos negocios pero están inmersos bajo un mismo paraguas de negocio, que les permite movilizarse un poco más dentro de los esquemas comerciales que Coca-Cola.

Con estos dos ejemplos, de las dos grandes marcas de las bebidas de gaseosas se puede entender cómo funcionan estructuralmente las compañías grandes, es decir la parte corporativa, estratégica y la aplicación de las actividades en el trade ya que se tiene muy focalizado, muy estructurado, totalmente definido las responsabilidades lo que permite que los indicadores se encuentren totalmente identificados para desarrollar las actividades, es decir no importa si existe un cambio en la cabeza de la organización, los cambios no son radicales y la línea de acción está bastante bien establecida

Empresa Mediana: Son empresas que tienen marcas en varias regiones del país pero no en todo el país, por ejemplo Tropical y Manzana tienen una gran presencia en la región Costa y mucho más importantes en Guayaquil. Estas empresas funcionan con un grupo de accionistas que tratan de rentabilizar las inversiones que han hecho, de mantenerse vigentes, de guardar su participación de mercado para a su vez pasar a una generación posterior un negocio que ya lo han construido, es decir esa imagen de marca trabajada se pueda heredar o se pueda comercializar bajo un valor interesante para quienes invirtieron en un momento determinado.

Son empresas que les genera mucha adrenalina la rentabilidad del corto plazo, no tienen una estrategia totalmente definida de largo plazo, es decir en un momento determinado pueden generar desviaciones de la parte estratégica para llegar a esta rentabilidad, lo que genera inquietudes en el mercado. En los consumidores fieles que están tan acostumbrados, estos pequeños cambios pueden generar pérdida del mercado, por ejemplo cambios en las recetas. Esto se suscita debido a que las empresas quieren generar mayor rentabilidad pero puede ocasionar pérdida de lealtad hacia la marca.

Un plan estratégico, en estas empresas, no existe más allá de 2 años, es muy difícil que tenga un plan de 10 años, es decir visualizan estrategias de largo plazo que en realidad son de mediano plazo. No son empresas que definen tendencias, toman actitudes de acuerdo como se presenta el mercado, es decir toman decisiones reactivas antes que proactivas.

Las empresas medianas no tienen una consistencia a largo plazo. Dentro de este grupo se encuentra Fioravanti, es una marca que se ha mantenido en el tiempo con pequeñas desviaciones de sabores pero no han sido los forjadores de tendencia de consumo como por ejemplo presentaciones de 3lt, a diferencia de las empresas grandes que son quienes van definiendo las tendencias además que generan momentos de consumo como La Navidad Coca-Cola.

A diferencia de las empresas grandes, las medianas no tienen el músculo financiero para invertir pero se han mantenido vigentes y se encuentran en el mercado nacional con publicidad en medios con los mismos logos.

Empresa Pequeña: Son empresas consideradas como locales que si tienen incidencia en una porción de mercado pero no tienen un conocimiento de las marcas a nivel nacional, por ejemplo Fruit es una marca que en un momento determinado tuvo una participación importante a nivel nacional. Hace unos 25 años tenía una presencia a nivel nacional sin embargo actualmente se encuentra circunscrita en la provincia de Pichincha un poco

mas hacia el Norte y hacia el Sur pero no más allá de eso, en la región Costa no tiene ninguna presencia y en la parte Austral tampoco ya que no ha contado con el músculo financiero suficiente para poder ampliar su comunicación a nivel nacional; años atrás una pauta publicitaria costaba mucho menos de lo que cuesta actualmente. Por la falta de vigencia, la marca se fue arrinconando solamente a un sector del país convirtiéndola en una local.

Otro caso es Fruti Cola, la cola de los ambateños, que vendieron la empresa a otra más grande existiendo una pequeña variación en el nombre, sin embargo el posicionamiento de la misma es pequeña, ya que apunta mucho al corazón de un segmento de consumidores, le hace identificar que es la marca de los ambateños, lo que le genera una asociación emocional con un grupo de consumidores para buscar tenerlos cautivos pero no más allá de eso, por lo que Fruti Cola es una marca que se encuentran solamente en el centro del país, ninguna posibilidad de expansión debido a su capacidad de distribución pero sobre todo como se está comunicando, por ejemplo una Cola ambateña sería muy difícil entrar a la región costa. Su participación de mercado es minúscula a nivel nacional pero en ese sector del país si tiene su peso.

Son accionistas nacionales, locales que han logrado mantenerse en el tiempo con un nivel de rentabilidad suficiente, en algunos casos no hay una generación posterior y se han terminado vendiendo como es el caso de las marcas mencionadas y el nuevo dueño imprime una forma distinta de manejar la marca, lo que genera una distorsión estratégica que no aporta al conservación en la marca en el tiempo.

- Aguas:

El segmento de aguas ha crecido en los últimos 20 años, no existía el hábito de consumo de agua embotellada, el agua se hervía en los hogares y

las marcas de aguas que existían básicamente eran carbonatadas, es decir aguas minerales; como Güitig, una marca que se mantuvo en el tiempo con el concepto de agua natural; Tesalia identificada como una agua de fuentes naturales.

Anteriormente, existían 3 aguas como Güitig, Imperial y San Felipe. A partir de los últimos 20 años se desarrollo un consumo de agua que se puede llamar de mesa, no carbonatada, esto hizo que se amplíe de una manera enorme el mercado, pero también que se amplíen la cantidad de marcas que existen. Hasta hace unos 10 años había más de 500 marcas registradas de aguas a nivel nacional es decir marcas casi de barrio, ya que con una inversión de \$10.000 dólares se puede llegar a tener una empresa embotelladora.

La variedad de opciones le han dado una diversidad para acercase al consumidor en determinados momentos y con las necesidades particulares del consumidor, ahora existe desde una agua en funda plástica para un momento específico para satisfacer una necesidad, y por otro lado existen bidones de 20 litros que el consumidor puede autollenar el envase en una máquina dispensadora o a domicilio. Un negocio muchísimo mayor desarrollado se encuentra en la Costa por el nivel de consumo de agua debido a la zona climática ya que es mucho más necesario hidratar el organismo.

Empresa Grande: La única marca nacional fuerte, sólida que se ha mantenido en el tiempo ha sido Güitig dentro del subsegmento de aguas con gas, que actualmente formó un Join Venture con CBC (Corporación de Bebidas Continental y del Caribe); ahora los manejos son un poco más corporativos ya que las directrices viene de fuera, muy similar a lo que se explicó anteriormente con las empresas grandes de gaseosas, ya que tienen una estructura mucho más definida.

Existe un par de marcas de aguas sin gas que tienen el aval de las compañías grandes de gaseosas, que de alguna forma también están dentro de una umbrella común, junto con las marcas de gaseosas como Coca-Cola junto con Dasani; y Pepsi Cola actualmente con Tesalia.

Hoy en día se nota una evolución en el mercado, ya que existe un valor agregado en las aguas embotelladas, con una gama de sabores, componentes diferentes, colores de botellas entre otros y evidentemente amparados por la umbrella de la marca que como estrategia se coloca en cada uno de los embases, que para los consumidores no es perceptible sin embargo es muy fuerte en el momento de la llega del trade al punto de venta, ya que el vendedor realiza la misma ejecución notoria para las marcas de una misma empresa incluidas las aguas de mesa. Es por ello que las actividades del trade marketing son más que el mercadeo ya que en el caso de la categoría de las aguas la comunicación del día a día hacia el consumidor está asociado en la ejecución en el punto de venta, con lineamientos que le permiten al consumidor identificar al producto ya que, por ejemplo el agua se encuentra en el mismo enfriador de la cola, es decir que la comunicación no se realiza a través de medios sino es táctico en el punto de venta, amparado bajo la misma umbrella de las compañía grandes.

De esta manera es como trabajan las empresas grandes en la comunicación, la estructura y la ejecución en el punto de venta.

Empresa Mediana: Vivant, embotellada y distribuida por Azende, se encuentra en esta categoría, ya que no cuenta con una buena distribución a nivel nacional, siendo fuerte solamente en algunas zonas como el Austro, Quito con una mediana presencia, Guayaquil con menos, y en el resto del país mucho menos.

Azende proyectó una buena imagen con Gatorade, teniendo una respuesta importante desde el punto de vista de mercadeo. Gatorade, es una marca de Pepsi, que fue distribuido por Azende por algunos años sin

embargo actualmente regresó a Pepsi. Esta imagen de alto distribuidor, no se ve reflejado de la misma manera para sus mismos productos, es decir para lograr mantener la misma distribución que la que tenía con Gatorade. Es por ello tan importante todas las fases de comercialización: distribución, precio, promoción, publicidad, venta, post venta, etc.

Vivant es una marca que tiene una presencia nacional, en algunos casos con mayor fortaleza que otros; llega aproximadamente a 70.000 puntos de venta vs Coca-Cola que llega a 120.000 puntos de venta teniendo todavía una gran oportunidad en distribución; sin embargo la fortaleza que le permite todavía a Vivant encontrarse en el mercado nacional, es contar con más presentaciones que las marcas grandes, además de que son productores y embotelladores lo que les permite mantener una economía de escala adecuada ya que sus costos se encuentran concentrados en una misma compañía.

Empresa Pequeña: Las marcas nacionales en esta categoría son muy pocas; en algunos casos las marcas regionales son muy fuertes con formatos específicos, como por ejemplo marca Cielo y Premiere que se diferencian por el tamaño de la botella, ya que tienen una presentación de 600ml al mismo precio que la de 500 ml como la de otras marcas; sin embargo no ha sido una estrategia que ha funcionado completamente, ya que estos 100 ml adicionales no han sido tan importantes para el consumidor, finalmente porque el agua no es un producto que se guarde sino que se desecha vs una Cola que si se puede guardar; estos 100ml adicionales no le agregó un valor importante a la marca, y no le pudo permitir identificarse con el grupo de consumidores.

En algunos casos estas marcas regionales han llegado a especializarse con algunos formatos definidos, por ejemplo la marca Cristal que es muy fuerte en la provincia del Guayas, se distribuye a domicilio, tiene solamente los botellones grandes siendo su nicho los hogares ya que facilita su adquisición. Bonaqua y Pure Water, son marcas que de igual manera son regionales, pero no hay una súper marca que tenga una presencia nacional.

Sin embargo existen más o menos 5 marcas de aguas que tienen estrategias con certificadoras internacionales como Pure Water.

Se tiene una estructura de distribución solamente a nivel regional, es decir que una inversión fuera de su radio de acción, es muy complicado, cuando existen todavía competidores locales, regionales y barriales muy fuertes.

Básicamente no existe una estrategia de mercadeo en los productos que se encuentran en esta categoría, sin embargo se maneja con la frecuencia de atención al trade, las acciones tácticas que se puedan implementar, entre otros, por ejemplo hoy se está vendiendo agua embotellada en las esquinas que se está comenzando a comercializar en la Sierra

- Té:

Empresa Grande: Es un hábito que se ha ido generando en el país con un crecimiento importante. Históricamente hemos sido consumidores de Té, hace 40-30 años esta bebida fue de manera más selectiva, no era una bebida de consumo masivo sino era considerado como la bebida que acompañaba en un ambiente social, el té no era un sabor predilecto o habitual en el consumo ecuatoriano. Con la llegada de té con sabor a limón y en sobre, se multiplicó la tendencia de consumo hacia esta bebida. Nestea que fue la primera marca de té en polvo, comenzó a generar en el mercado ecuatoriano un hábito distinto y no precisamente porque ya existía sino por el éxito que se había generado en otros países latinoamericanos sobre todo en Venezuela, Chile, Brasil entre otros. En Argentina y en Uruguay, no tuvieron el mismo éxito ya que el mate es un hábito de consumo distinto.

El ingreso del té en polvo hizo que a su vez se dé la oportunidad para que un Join Venture que se tenía entre Nestlé y Coca-Cola permita el usufructúo de la marca por parte de Coca-Cola ya que Nestea ingresó a su

portafolio y se vendía como marca adicional. En el tema del mercadeo, los lineamientos también venían de fuera fomentado por Nestlé pero la distribución y la fabricación lo manejaba Coca-Cola. En el país realmente era la única marca grande que existía, posteriormente en los 2 a 3 años siguientes se abrió la posibilidad de que un par de empresas adicionales amplíen en su portafolio al té líquido embotellado; por ejemplo Toni, que se enfocó en determinados beneficios como el té light, te adelgazante, entre otros; y en el caso de Sumesa que tuvo un enfoque más masivo tratando de entrar dentro en el segmento que tenía Nestea; sin embargo, la marca más grande era Nestea con Coca-Cola.

Hace 2 años, más o menos, se terminó el Join Venture con Coca-Cola a nivel de América Latina, es decir que de un momento a otro cambió la participación en las marca, por lo que Fuze Te pasó a ser importante y la primera marca de Té en el mercado por el peso de la distribución de Coca-Cola en el mundo y en el Ecuador, esto ocasionó que exista un participante adicional dentro del mercado de Tés. Nestlé entró a participar directamente con su marca pero embotellado a través de Azende, y el tener un socio con una empresa distinta como embotellador, distribuidor y que maneje totalmente diferente la estructura de marketing y conceptos de estrategia fue un tema complicado para Nestlé.

Actualmente, se está reactivando nuevamente y creciendo el mercado de Tés con la entrada de Lipton, quien es un monstruo en el mundo, y por ende es un competidor muy importante

Sin embargo, a pesar de contar con algunos competidores, la única marca grande actualmente en el país, es Fuze Tea.

Empresas Medianas: Lipton se lo considera como una empresa mediana sobre todo por el tamaño de la facturación, posiblemente en siguiente año pueda estar compitiendo con Fuze tea, sin embargo ya es un producto que se encuentra en el mercado; y a pesar de que los lineamientos

vienen desde fuera, desde la multinacional Pepsico, van hacer alianzas, en muchos casos con peso de marcas y de compañía, para poder generar más acercamientos a los momentos de consumo. Los diferentes formatos que tienen todas estas marcas, por el momento no compiten con la chicha ya que no es el segmento al que se refiere el presente proyecto.

Otra marca que se encuentra en esta categoría es Nestea, ya que su nivel de facturación y participación aún no es tan grande, a pesar de pertenecer a una empresa multinacional. Es una marca conocida que va a ir creciendo dependiendo de la importancia que le den dentro de la organización, que adicionalmente tiene todavía una buena salud en la marca. No es muy fácil competir contra una fuerza de Coca Cola, sobre todo cuando casi tiene un monoprodueto, versus Nestlé que cuenta con una gran cantidad de negocios.

Empresa Pequeña: En el caso de las empresas pequeñas no existen marcas regionales pequeñas, sin embargo en esta categoría se puede mencionar a Tony y a Sumesa, que se encuentran dentro un portafolio más grandes de productos pero que no le han puesto el peso la atención ni la inversión necesaria para que vayan creciendo.

Hay un potencial en este tipo de productos que se irán explotando en el tiempo por opciones de sabores, presentaciones, colores, textura ya que el mercado tiene un potencial de crecimiento interesante. Este es un mercado en el que el primero que haga las cosas tiene un enorme beneficio frente al otro porque de alguna manera define el sabor, por ejemplo Nestea de Pera, es algo que no está establecido y sería el primero que tiene un peso fuerte, eso es fundamental ya que esta categoría tiene un comportamiento particular, es por ello que la innovación y la renovación es vital para mantenerse vigente en el tiempo.

- Hidratantes y Energizantes:

Las bebidas isotónicas han tenido un desarrollo importante, un target específico que representa una porción importante del mercado, jóvenes que

quieren tener más energía a la que el organismo les proporciona en forma natural, y que les genera una adrenalina que les permite multiplicar las horas de actividad; pero tienen consecuencias graves para la salud, por ejemplo taquicardia, en algunos casos afectaciones hormonales que inclusive llegan a poner en riesgo la salud. En esta categoría se encuentran Power Ade de Coca-Cola y Gatorade de Pepsico.

Como se mencionó anteriormente, debido a que el momento de la decisión de compra es diferente; es decir que aunque son líquidos; los hábitos, target y momentos son totalmente distintos de consumo, no es un producto sustituto de la chicha y no se analizará a profundidad.

Análisis de los competidores potenciales

Son las nuevas empresas que quieren entrar en una industria. Hace referencia al deseo que tiene una empresa de ingresar al mercado con el fin de obtener una participación en él. Este ingreso depende de una serie de barreras de entrada determinado si el mercado es o no atractivo, por lo que se analiza las siguientes barreras tanto de entradas como de salidas.

Barreras de Entrada

- **Políticas Gubernamentales**

“Las políticas gubernamentales se traducen en normativa y actos administrativos cuyas consecuencias pueden efectivamente establecer barreras de entrada.” (ARCOSA, 2013). En el sector de bebidas no alcohólicas las políticas gubernamentales constituyen un factor de amenaza para el ingreso de nuevos competidores o competidores potenciales al mercado ecuatoriano con una diversidad de impactos que se califican de acuerdo al grado de intensidad o influencia en cada una de las operaciones de comercialización, ventas, inversión y Financiamiento de capitales.

Las principales políticas gubernamentales aplicadas al sector de bebidas no alcohólicas que constituyen barreras de entrada de competidores potenciales o nuevos competidores son las siguientes:

- Exigencias sanitarias
- Post registro de alimentos
- Nuevo etiquetado para alimentos

Exigencias sanitarias

Cumplir con las BPM

Actualmente, las bebidas no alcohólicas deben cumplir con las buenas prácticas de manufactura (BPM), para poder disponerlas a consumo humano, para lo cual la Agencia Nacional de Regulación, Vigilancia y Control Sanitario (Arcsa), limita la entrada de competidores potenciales, obligando a estos productores a presentar el certificado de operación.

Las bebidas no alcohólicas pertenecen al grupo de riesgo “A”, que son aquellos alimentos que poseen un alto nivel de riesgo en la salud del ser humano.

Post registro de alimentos

El Reglamento de Registro y Control Posregistro de Alimentos (Acuerdo 2912) ordena el post registro de alimentos, en el que está incluido el sector de bebidas alcohólicas , en donde este factor constituye una barrera de entrada a competidores potenciales, ya que (ARCSA, 2013) con un grupo de auditores sanitarios realizara el control, y vigilancia posregistro de los productos sujetos a emisión de Registro Sanitario, verificando las condiciones higiénico sanitaria de los establecimientos donde se exhibe el

producto, controlando la calidad de las bebidas que se declaran y registran, con el fin de garantizar al consumidor la idoneidad de la bebida, comparando el registro del fabricante con el registro de ARCOSA.

Nuevo etiquetado de alimentos

La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCOSA, 2013) presenta el nuevo Sistema Automatizado para el Registro de Etiquetas de Alimentos Procesados, el cual exige al sector de productores de bebidas no alcohólicas, registrarse en este sistema, para poder colocar la nueva imagen en sus etiquetas, lo cual dificultaría el ingreso de nuevos competidores, a este mercado específico, ya que tendrían que cumplir con todas aquellas especificaciones de contenido que se exige para la etiqueta, como son las siguientes:

1. Etiqueta frontal con tres barras horizontales que representan su contenido en grasas, azúcares y sal: a) color rojo indicando contenido alto; b) el color amarillo representa un contenido medio, y c) el color verde es un porcentaje bajo.
2. Presentar el informe bromatológico que fue entregado para recibir el Registro Sanitario.

En base a estas dos políticas gubernamentales, se procede a realizar una matriz de impactos para el consumidor potencial, calificado de acuerdo a la siguiente escala:

- Impacto alto= 3
- Impacto medio= 2
- Impacto bajo= 1

Tabla 2. Matriz de Políticas Gubernamentales

Barrera de Entrada	NIVEL DE IMPACTO			Total
	Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	
Política Gubernamental				
Exigencias sanitarias: Cumplir con las BPM	X			3
Post Registro de Alimentos			X	1
Nuevo etiquetado para alimentos		X		2
Nivel de Impacto				2=Medio

Según la Matriz de Impactos No 1, se puede observar que dentro del sector de bebidas no alcohólicas, las políticas gubernamentales tiene un impacto medio, en el ingreso de nuevos consumidores potenciales, siendo las exigencias sanitarias el factor de mayor impacto, en donde el mercado de competidores potenciales deben cumplir con las BPM o Buenas Prácticas de Manufactura, que es un certificado que se otorga aquellas empresas que han cumplido con estándares de calidad dentro de sus procesos de producción.

Para este proyecto de bebida a base de chicha, las exigencias sanitarias como la aplicación de las BPM, será la principal barrera de entrada para competidores potenciales, ya que estas productoras deberán cuidar los procesos de calidad del producto, como es la fermentación, a fin de evitar el deterioro de la calidad de la bebida.

- **Reconocimiento de Marca**

El reconocimiento de marca constituye una gran barrera de entrada para los competidores potenciales del sector de bebidas no alcohólicas ya que en el mercado nacional existen numerosas marcas de bebidas no alcohólicas de diferentes tipos, las cuales por su acceso directo en el mercado de consumidores, dificultan el ingreso de nuevos competidores. Las marcas que poseen ya un reconocimiento en el mercado nacional como: Jugos Natura, Sunny, entre otras.

Tabla 3. Reconocimiento de Marca

Barrera de Entrada	NIVEL DE IMPACTO			Total
	Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	
Reconocimiento de Marca		X		2
Nivel de Impacto				2=Medio

Según la matriz no 2, el reconocimiento de marca constituye una barrera de entrada de medio impacto, para competidores potenciales que a largo plazo desean ingresar al sector de bebidas no alcohólicas.

- **Acceso a Canales de Distribución**

El acceso a canales de distribución, constituye una gran barrera de entrada para los competidores potenciales del sector de bebidas no alcohólicas ya que estos necesitaría de grandes sumas de dinero para poder crear nuevas redes de distribución, ya que las existentes están controladas por las grandes empresas como Tesalia Springs, Coca Cola Company y Nestlé, las cuales son muy herméticas.

Tabla 4. Acceso a canales de distribución

Barrera de	NIVEL DE IMPACTO	Total
------------	------------------	-------

Entrada			
	Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)
Acceso a canales de distribución	X		3
Nivel de Impacto			3=Alto

El acceso a canales de distribución, constituye una barrera de entrada con un nivel de impacto alto debido a la existencia de un mercado monopolizado de industrias de bebidas como Coca cola Company, Nestlé, Tesalia Springs, Corporación Azende, las cuales han creado canales de distribución estratégicos que dificultan el acceso a aquellas empresas nuevas en donde son necesarios los canales mayorista y minorista para poder acceder al consumidor final.

- **Acceso a una Red de Ventas y Servicios**

Los nuevos competidores ven como una amenaza el acceso a una red de ventas y servicios ya que el mercado competidor directo en bebidas no alcohólicas ya posee una red de ventas y servicios bien estructurada formada por puntos de venta, que se manejan a través de las embotelladoras, como son delicatessen, supermercados, hipermarkets, mega supermercados y pequeños minoristas que expenden este tipo de bebidas no alcohólicas a un gran número de consumidores, lo que dificulta a que nuevos competidores pueden ingresar a vender sus productos a esta red ya que por los servicios y prestigio prefieren a los de mas trayectoria. Como se muestra en la Tabla No 4, el acceso a una red de ventas y servicios constituye una barrera de entrada de alto impacto, para los competidores potenciales que al mercado de bebidas no alcohólicas.

Tabla 5. Acceso a una red de ventas y servicios

Barrera de	NIVEL DE IMPACTO	Total
------------	------------------	-------

Entrada			
	Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)
Acceso a una red de ventas y servicios	X		
Nivel de Impacto			3=Alto

- **Requerimientos Capital**

Como requerimientos de capital o financiero, se tiene que son la escases de solvencia económica sin que tengan oportunidad de posicionarse en el mercado actual de bebidas no alcohólicas, ya que están imposibilitados de dar créditos a clientes por la compra de estos productos, y lo mismo estos nuevos competidores no tiene acceso a créditos de sus proveedores.

Tabla 6. Requerimientos de Capital

Barrera de Entrada	NIVEL DE IMPACTO			Total
	Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	
Requerimientos de capital		X		2
Nivel de Impacto				2=Medio

La capacidad financiera o solvencia de las empresas se medie por los requerimientos de capital necesario para poder satisfacer las necesidades de clientes internos y externos de estas empresas, por tanto esta barrera de entrada detallada en la matriz No 5, posee un impacto medio para los competidores potenciales ya que necesitan tener un presupuesto determinado que pueda solventar créditos a mayoristas y prestamos de

acreedores que viabilicen la puesta en marcha de determinadas inversiones en el mercado de bebidas no alcohólicas.

BARRERAS DE SALIDA

- **Costos Hundidos**

Los costos hundidos constituyen aquella barrera de salida, para nuevos competidores en el mercado de bebidas no alcohólicas, en donde estas empresas no recuperan los gastos incurridos en su totalidad al salir del mercado en un tiempo determinado. Para este sector los costos hundidos pueden ser:

- Costos invertidos para pagar Capital de Trabajo como es el pago de materias primas, personal y gastos administrativos.
- Costos invertidos en promoción y publicidad
- Costos en crear la marca
- Costos invertidos para I+D (Investigación y desarrollo)
- Costos para diferenciación con innovación en donde se compra nueva maquinaria y equipos de alta tecnología.

Tabla 7. Costos hundidos

Barrera de Salida	NIVEL DE IMPACTO			Total
	Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	
Costos hundidos	X			3
Nivel de Impacto				3=Alto

Según la tabla 7, los costos hundidos constituyen una barrera de salida para competidores potenciales del sector bebidas no alcohólicas, con un nivel de impacto alto, ya que al iniciar sus actividades económicas requieren

de una inversión en capital de trabajo, cuyos costos no se recuperan al momento que estas empresas salen del mercado, debido a que no existe un periodo de recuperación de la inversión, en donde los rendimientos cubran cualquier financiamiento a largo plazo.

- **Imagen de la Empresa**

La imagen de la empresa es un “fenómeno de percepciones y de experiencias por parte de los públicos; de comunicaciones relacionadas e interacciones entre ellos y la empresa; de conducta y trayectoria de ésta en tanto un factor social” (Baca Urbina, 2001, p. 58).

La imagen de la empresa constituye una barrera de salida para los competidores del sector de bebidas alcohólicas, ya que, por ejemplo, la salida de una categoría de producto de una empresa multinacional afecta no solamente a los consumidores de esa categoría sino también a los consumidores fieles de la empresa global, ya que se puede interpretar de varias manera como: problemas financieros en la misma, mala calidad de esa categoría y por ende la duda a la calidad de productos en general.

Es por ello que el nivel de impacto de esta barrera de salida es alta ya que cualquier variación en la imagen de la empresa no solamente afecta a un grupo de consumidores sino a todo el portafolio de clientes; además que afecta a largo plazo la relación y fidelización del cliente con la marca y empresa.

Tabla 8. Imagen de la empresa

Barrera de Salida	NIVEL DE IMPACTO			Total
	Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	
Imagen de la empresa	X			3
Nivel de Impacto				3=Alto

- **Pérdidas Financieras**

Según la matriz de impacto No 8, las pérdidas financieras constituyen una barrera de salida de alto impacto para los competidores potenciales en el sector de bebidas no alcohólicas, ya que al salir del mercado por insolvencia o liquidez, créditos contratados con bancos, financieras, proveedores no podrán ser cancelados inmediatamente, dificultándose su salida; versus el buscar una reinversión para salvar y probamente continuar con el proyecto.

Tabla 9. Pérdidas financieras

Barrera de Salida	NIVEL DE IMPACTO			Total
	Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	
Pérdidas financieras	X			3
Nivel de Impacto				3=Alto

- **Venta de Inventarios**

La venta de inventario constituye una barrera de salida para los competidores de bebidas no alcohólicas, ya que al momento que una empresa ha sido declara en quiebra tiene que vender toda su mercadería a fin de poder pagar sus obligaciones a terceros como son personal, impuestos y deudas bancarias, y así poder salir del mercado de competencia directa de este producto. Por lo que esta barrera tiene un nivel de impacto Medio, como se observa en la matriz de impacto No 10,

Tabla 10. Venta de inventarios

Barrera de Salida	NIVEL DE IMPACTO			Total
	Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	
Venta de inventarios		X		2
Nivel de Impacto				2=Medio

Según el análisis realizado, las barreras de entrada constituyen nivel de impacto muy alto por lo que el riesgo de la entrada de los competidores potenciales es bajo. Por otro lado las barreras de salida constituyen un alto nivel de impacto por lo que el que riesgo de la entrada nuevos competidores potenciales también es bajo. En conclusión el riesgo de la entrada de competidores potenciales es bajo.

- **Análisis de Rentabilidad y Riesgo**

Como se puede apreciar en la Tabla 3.10, las barreras de entradas y salida son altas, esto indica que en el sector de las bebidas no alcohólicas los rendimientos son altos y riesgosos, por tanto es necesario que los productores de bebidas no alcohólicas planifiquen eficientemente sus recursos, con un plan de presupuestos e inversiones eficientes a fin de evitar pérdidas de financiamiento y de capital de trabajo.

Tabla 11. Efectos de las barreras de entrada y salida

		Barreras de	
		BAJAS	ALTAS
Salida	Barreras de		
	Entrada	BAJAS	
	Entrada	ALTAS	RETORNOS ALTOS Y RIESGOSOS

Evaluación de los competidores

Una vez que se ha investigado y evaluado a cada uno de los competidores se puede apreciar que existen denominadores comunes en cada uno de ellos. A pesar de que cada empresa posee una estrategia propia, una cartera de productos y servicios específica todos persiguen el mismo objetivo que es poder realizar negocios rentables y mantener la continuidad en los clientes.

La cartera de clientes es común, es decir que las empresas que comercializan bebidas no alcohólicas atacan al mismo grupo de clientes, algunos con mayor cobertura que otros y con enfoques específicos como el de las verticales de negocio o el de mapeo de sus segmentos.

Las empresas que comercializan bebidas no alcohólicas que competirían con la nueva bebida, poseen un músculo financiero, con despliegue de recursos a nivel nacional. La principal debilidad de los competidores, es la percepción que tienen sus clientes de que todavía no cuentan con una bebida totalmente natural.

Las fortalezas son diversas pues cada uno tiene diferentes ventajas competitivas. Coca-Cola por ejemplo, es el embotellador más grande de bebidas marca registrada Coca-Cola en el mundo en función al volumen de ventas; Gütig es el primer fabricante y distribuidor de bebidas no alcohólicas del país por su calidad y origen al ser de fuentes naturales; Del Valle Fresh busca innovar su producto para ofrecer el refrescante sabor de las frutas, entre otros que se mencionaron anteriormente.

La industria de bebidas posee un importante mercado en el ámbito nacional, la existencia de una diversidad de marcas y sabores provoca una marcada diversificación en lo que respecta a las preferencias de los consumidores influyendo directamente en el desarrollo de cualquier empresa.

Para el 2015, la tendencia más importante que impactará el mercado de las bebidas, es la salud como un concepto más holístico. La nutrición está cada vez más cerca de ser reconocida como la respuesta a la crisis presupuestaria que afecta a la salud en todo el mundo. Algunos grandes fabricantes de alimentos están mirando todas las áreas de la salud para proveer a sus consumidores de bebidas que incorporen este aspecto.

Con lo expuesto anteriormente, para el presente trabajo se va a enfocar en atacar a los competidores medianos y pequeños, ya que por ser una empresa nueva en el mercado con un producto nuevo primero se va a incursionar frente a este tipo de competidores evitando a los grandes debido a su estructura administrativa, logística, comercial que ya se encuentra formada en el mercado, además por la alta cuota de participación que tienen en el mismo.

3.1.2. Estudio de los intermediarios

Actualmente, bajo las características que se maneja el comercio es muy difícil que el productor pueda llegar hasta el consumidor en forma directa. Por lo que existen diferentes formas en que el productor entrega su producto hacia el consumidor con el objetivo de tener una distribución a través de una colocación importante. El canal de distribución se encuentra estructurado, como se muestra en la figura 47:

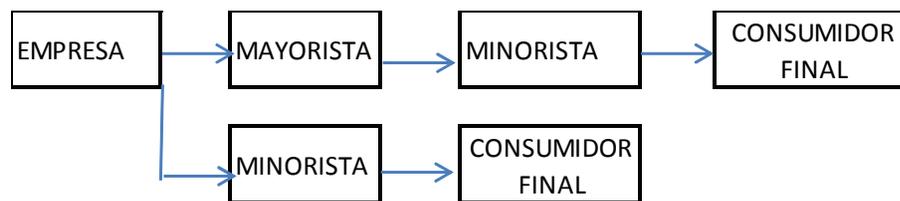


Figura 47. Estructura Intermediarios

Dentro de los intermediarios mayoristas y minoristas de bebidas no alcohólicas, para la presente investigación se los va a analizar de acuerdo a su tamaño, nivel de compra, localización, entre otros, en: grandes, medianas y pequeñas.

- **Intermediarios Mayoristas**

Un Mayorista es un componente de la cadena de distribución, en que la empresa o el empresario, no se pone en contacto directo con los consumidores o usuarios finales de sus productos, sino que entrega esta tarea a un especialista. El mayorista es un intermediario entre el fabricante (o productor) y el usuario intermedio (minorista); intermediario que compra a una persona que produce(productor)(independiente o asociado en

cooperativa), a un fabricante, a otro mayorista o intermediario en grandes cantidades. Y vende a un fabricante, otro mayorista o a un minorista, en cantidades más pequeñas, pero nunca al consumidor o usuario final. (Wikimedia, 2013).

Mayoristas grandes: Son aquellas grandes corporaciones, empresas que compran al por mayor en grandes volúmenes y que vende en cantidades importantes al por mayor, además que tienen una importancia nacional.

Dentro de esta categoría se encuentra la corporación El Rosado es una importadora que posee algunas marcas de bebidas americanas, que vende a comercios grandes como a La Corporación la Favorita; y además distribuye a las empresas de su mismo holding como es el caso del Micomisariato, Hipermarket.

Por ejemplo, Corporación La Favorita es un mayorista grande ya que compra a grandes volúmenes y distribuye en grandes cantidades a las empresas dentro de su misma corporación como es el caso de Supermaxi, Megamaxi, Akí, Gran Akí, Súper Akí.

Dentro de este paraguas se va a detallar las características de los mayoristas grandes.

El crédito que las empresas les otorgan es alto: de 20 a 30, máximo a 60 días, va a depender de las negociaciones que se mantengan. Sin embargo, generalmente el crédito que estos mayoristas grandes otorgan a sus clientes es menor del que reciben.

La estructura comercial no es muy grande ya que relativamente tienen pocos clientes y la negociación se facilita, por lo que cuentan a la vez con personas especializadas en negociaciones grandes; para el caso de los importadores que conozcan todo el giro y gestión del negocio.

En algunos casos los mayoristas grandes participan en la promoción de las marcas, campañas, inversiones, según convenios y contratos especiales, bajo el nombre, por ejemplo de Corporación La Favorita.

No tienen una estrategia de llegar al comercio, por el contrario buscan aprovechar la estructura de sus distribuidores para buscar ser más eficientes. Establecen sus estrategias de comercio, y en base a esto toma la decisión de con quién realizar la distribución. Su inventario tiene alta rotación, por lo general es de menos de un mes.

Mayoristas medianos: Son aquellas empresas comercializadoras que compran al por mayor y venden al por mayor en menores cantidades de producto a detallistas o mayoristas más pequeños. Su importancia es a nivel regional.

Esta categoría se pueden dividir en 3 sub grupos:

En el 1er subgrupo, por ejemplo están los mayoristas que se encuentran dentro de las grandes asociaciones de mercado. En Quito por ejemplo la bodega Mil Marcas dentro del mercado Mayorista; en Guayaquil, clientes del mercado de transferencia, y en Cuenca a los mayoristas dentro del mercado Arenal.

En el caso de Guayaquil y Quito existen mayoristas medianos que no se encuentran en lugares concentrados sino en la periferia de la ciudad, por ejemplo la Distribuidora Tipán que se encuentra en el Sur de la ciudad de Quito.

Un segundo tipo son los depósitos o almacenes de bebida no alcohólica como las gaseosas, en donde los consumidores son más especializados ya que agrupan una variedad importante de marcas en, aguas, colas, jugos energizantes, adicional de bebidas alcohólicas (en algunos casos con mayor proporción), etc. Actualmente sirven como puntos de reposición emergentes a los que asistente en su gran mayoría otros mayoristas medianos y pequeños, sin embargo por la estructura actual los productores para llegar

hacia los PDV, este tipo de mayoristas han ido disminuyendo paulatinamente.

En el Ecuador existen más de 140.000 puntos de venta para el caso de las bebidas no alcohólicas.

Las características de estos 2 subgrupos son:

Estos mayoristas venden a precios menores, debido a que su rango de operación y sus costos también son menores. Su precio es determinado por el importador, productor o mayorista grande, quien le entrega una lista de precios. Sin embargo la fijación de precios de estos mayoristas puede variar hasta el 30% vs el precio que la empresa sugiere para la venta. Esta fijación hacia la calle se basa en varios elementos:

1.- Comparan los precios entre los productos de la misma categoría y de las diferentes empresas; la empresa que le ofrezca un menor precio tendrá un menor precio hacia la calle vs los otros competidores.

2.- Fijan el precio de acuerdo al precio que se encuentran en el mercado de los mismos productos pero en otros establecimientos

3.- Fijan el precio de acuerdo al crédito que la empresa otorgue a estos mayoristas medianos.

El margen en promedio es del 6% de la venta hacia la calle vs lo que compran a los proveedores.

El crédito que las empresas ofrecen a estos clientes son en promedio hasta 30 días. El crédito que el mayorista ofrece hacia la calle es máximo para 15 días.

La atención por parte de la empresa es fundamental, máximo 15 días, ya que la afinidad del asesor de ventas con el cliente es trascendental al momento de realizar negociaciones importantes.

La infraestructura de estos mayoristas es menor, ya que no cuentan con una estructura comercial para realizar cobertura, por lo que su estructura

administrativa también es pequeña. Cuentan con una estructura física un poco mayor para almacenar los productos, atención al cliente, despacho de productos, entre otros.

En un tercer grupo se encuentran los distribuidores tanto de cobertura nacional como regional:

A nivel nacional se encuentra Azende que distribuye Nestea de la empresa Nestlé y Sunny de la empresa Quicornac.

A nivel regional, se encuentran por ejemplo Franco Barnuevo, distribuidor principal de la región Sierra de Nestlé, que distribuye Natura en todas sus presentaciones.

A pesar de que estos distribuidores no son los responsables de las marcas, el comercio los percibe como dueños de las mismas; por lo que el nivel de servicio va a afectar directamente al producto; es por ello que la empresa si quiere construir una marca a largo plazo debe cerciorarse de una adecuada estructura de su distribuidor.

La estructura en este subgrupo, es mayor vs el 1er y 2do subgrupo, ya que cuentan con una estructura más completa: comercial, logística, administrativa, entre otros. Por lo general, este tipo de distribuidores cuentan en promedio con 8 vendedores, 5 camiones, 15 personal de trabajo, etc.

Su cobertura de atención son en promedio 80.000 puntos de venta, con variados productos. La atención es personalizada, el asesor de ventas atiende con una frecuencia semanal, y la relación que tenga con el cliente es fundamental para cualquier tipo de negociación ya sea para ventas, como para la implementación de actividades en el trade y hacia el consumidor final.

El margen de la empresa a los distribuidores es del 12%, es mayor que el 1er subgrupo ya que incurren en mayores costos por tener una mayor infraestructura más completa.

En general, para los 3 subgrupos antes mencionados:

- No tienen participación en la preparación de las actividades promocionales para el producto, sin embargo para la implementación de las actividades de Trade si tiene participación ya que a través de su estructura se implementa las diferentes actividades. En ocasiones cuando el stock de algún producto se encuentra elevado, estos mayoristas medianos realizan actividades promocionales para el desalojo de los mismos.
- En un 80% el cobro es al contado, en un 20% otorgan crédito hacia la calle, va a depender de las negociaciones que se tenga por el volumen de compra.
- Poseen una gama de productos de todas las empresas en el sector de bebidas no alcohólicas, comercializan los productos sustitutos y competidores potenciales antes mencionados. Además ofrecen toda una gama de productos en las categorías de bebidas no alcohólicas.

Mayoristas pequeños:

Son aquellas empresas comercializadoras que compran al por mayor medianos volúmenes de productos y venden al por mayor a minoristas medianos y pequeños como tiendas, delicatessen, centros del ahorro, mercados de productos básicos. Los mayoristas pequeños están localizados en la periferia de las parroquias rurales, como ejemplo en el pueblo Mocha, en donde existe un local grande a donde acuden los minoristas del sector; tienen un grado de influencia limitado.

Estos mayoristas atienden en lugares de difícil acceso; no tienen iguales condiciones de mercado que los grandes. Sus precios, mientras más alejados están de las ciudades son más altos; por ejemplo una bodega de alimentos y viveres localizada en Galápagos expende productos más caros debido a que son mayores los costos de logística y transporte desde los distribuidores a los mayoristas.

Los precios de venta son más altos que los grupos anteriores, debido a que los costos que se incurren en la estructura para la comercialización son más altos, y se los pasa al precio en el producto.

Estos clientes son competidores de sus mismos clientes ya que como el margen de los diferentes productos es pequeño debido a los costos que incurren, el precio entre la venta de sus clientes hacia la calle y los precios que se venden a los mayoristas y minoristas se encuentran dentro del mismo rango, lo que puede ocasionar fricción con sus mismos clientes.

Su sistema de crédito con proveedores es menor, se basa en su historial de crédito, en promedio se encuentran máximo a 21 días. El crédito hacia calle es mínimo, ya que el cumplimiento de las obligaciones de sus clientes es de manera puntual.

Estos clientes mayoristas pequeños, en muchos de los casos, son negocios de múltiples productos, en donde se expenden desde bebidas hasta medicinas. Probablemente no tienen la gran variedad de productos y presentaciones, máximo tendrán de 3 empresas dentro de la categoría, y los de mayor rotación.

Estos negocios tienen poca actividad de marca o “trade” ya que los representantes de estas marcas no realizan inversiones en estos lugares debido a las grandes distancias.

La infraestructura física para la atención al cliente de estos mayoristas es menor a lo revisado anteriormente en el subgrupo 1, sin embargo tiene una gran afluencia de movimiento debido a que en la zona existen máximo 2 centros de abastecimiento para otros negocios. No cuenta con una estructura comercial ni logística grande, por lo que su estructura administrativa tampoco es grande.

- **Intermediarios Minoristas**

Los intermediarios minoristas son aquellos que están ubicados en la penúltima fase de la cadena de comercialización, y que transfieren bienes o prestan servicios a consumidores finales, quienes se encuentran en la última fase de la cadena. Las transferencias sólo son de productos terminados y no de materias primas o insumos para su elaboración. Salén, Henrik (1994).

Entre estas empresas están clasificados: minoristas grandes, medianos y pequeños.

Minoristas grandes: Son aquellas empresas que compran al por mayor grandes volúmenes de productos a proveedores, importadores, a las mismas corporaciones como a la Corporación La Favorita, Importadora el Rosado, Nestlé, Arca, Pronaca, Ales, Danec, Coca Cola Company, etc.; vendiendo estos productos al por menor. Además de que tienen una importante presencia a nivel nacional.

En algunos casos este tipo de minoristas también tienen el formato de mayoristas dentro de sus establecimientos, sin embargo se los va a analizar dentro de los detallistas por ser el 80% su giro del negocio.

Entre las empresas minoristas grandes tenemos a Supermaxi, Megamaxi, Hipermarket-Mi Comisariato, Comisariatos Tía, los cuales se van a analizar a continuación:

Estos clientes en sus establecimientos no solamente tienen productos de primera necesidad, en la actualidad se han extendido a productos de la línea blanca, automotriz, etc.; es decir se han ido diversificando de acuerdo a la ubicación y al tipo de cliente que acude a sus establecimientos.

La cadena Supermaxi-Megamaxi, están localizadas dentro de los centros comerciales; en su mayoría, poseen un gran número de checkouts, horarios extendidos, las perchas se encuentran organizadas de acuerdo a categorías y los espacios en percha se encuentran de acuerdo a participaciones de

mercado y las planimetrías (poner abajo) son propias del autoservicio, poseen parqueos amplios.

Se caracterizan por su amplio surtido, crecimiento, experiencia y solidez, que le permite tener una fuerza importante de negociación sobre sus proveedores, en algunas ocasiones hasta las imponen, por ejemplo en compras, devoluciones, espacios, precios, promociones, entre otros.

Son organizados en los cronogramas de actividades, negocian con anticipación con los proveedores las actividades, ventas, etc., para las fechas más importantes. Permanentemente están impulsando actividades de comercio, tienen una manera diferente de comportarse vs las otras cadenas, tienen un formato estandarizado para las actividades en el trade; son estéticamente más ordenados en promociones corporativas, utilizan un solo formato visual y no llenan el local con excesiva publicidad. Cuentan con sus propios mercaderistas que al final son pagados por los proveedores.

Muy profesionales en cuanto al análisis de los ingresos; la rentabilidad le calculan en base a intrincados sistemas matemáticos, en donde capitalizan los espacios eficientemente, ya que venden sus espacios dependiendo la temporada, actividades y del lugar en el que se encuentren. Las empresas que tengan mayores recursos podrán entrar en las condiciones que ofrece la marca. En algunos casos las empresas se ven obligados a participar de las actividades más que por un retorno de su capital, por mantener las buenas relaciones con el cliente.

El Hipermarket-Mi Comisariato son de la importadora el Rosado, se caracterizan por ser menos organizados y mas reactivos, siempre están comparando actividades, precios, entre otros., vs otras cadenas de supermercados, y presionan a los proveedores para que les concedan mejores condiciones que sus competidores e igualar las mismas hacia el consumidor. Actualmente esta cadena tiene un poco menor los precios vs la cadena analizada anteriormente. En promedio un 1% menor dependiendo el producto.

Las actividades promocionales hacia el consumidor son mucho más de feria, cuentan con impulsadora, entregan premios, los espacios en perchas son ganados a través de las mercaderistas. Es decir los proveedores realizan sus actividades en los locales de acuerdo a sus necesidades y no a través de las políticas de los minoristas.

El Tía es una cadena que está dentro de los minoristas grandes porque su distribución nacional, tienen más locales que las dos cadenas juntas, alrededor de 190 locales en todo el país. Los primeros supermercados de Tía fueron los de Machala, Esmeraldas, Quevedo y Solanda en Quito.

Desde el 2005, diversificaron su categoría, y actualmente tiene una variedad de productos, desde legumbres, productos básicos hasta vestimenta, a un menor precio por lo que la gente accede a esos locales.

Tía ha construido un concepto de calidad, variedad y economía, sin embargo dentro de este contexto solamente las promociones son los que cuentan con un descuento significativo, el resto de productos se encuentran al PVP, siendo la relación del 5% de promociones vs el 95% del PVP.

La infraestructura de estos locales es de menor tamaño al de las cadenas mencionadas anteriormente, tiene un formato de tienda grande es por ello su nombre de Tiendas Industriales Asociadas, en donde el consumidor tiene la opción de acudir a un establecimiento donde puede realizar compras con formatos de tiendas y adicional de un autoservicio.

Las promociones que se realizan en el TIA son constantes e intensas. La gran mayoría son comunicadas a través de medios masivos como la televisión. Los espacios promocionales dentro de los locales son grandes y representativos a pesar de que tan solo representan el 5% del total de su portafolio.

TIA por día tiene 150.000 transacciones en promedio a nivel nacional, y el valor por transacción es de \$5. La forma de pago es el 90% al contado, por lo que el retorno del dinero es inmediato en comparación con las cadenas anteriores.

Una de las características que TIA privilegia es el tránsito de las personas a pie; por lo que generalmente no cuenta con una gran cantidad de sitios de parqueo, por lo que no tienen un fácil acceso para el consumidor final, por lo que han realizado alianzas con servicios de taxis para las personas que realicen un monto mínimo de compra.

Para otro nivel de servicio hacia sus consumidores TIA ha desarrollado otro tipo de formatos como los Tía express, quienes son competidores de las tiendas, y son dirigidos a un público que requiere economía. Las promociones de precios se miden con las grandes cadenas.

En general, las características en común de las 3 cadenas analizadas son:

- Desarrollan sus propios productos bajo sus propias marcas en varias categorías, como Leche Supermaxi.
- Buscan personalizar el plan promocional del trade en sus canales, por ejemplo el material pop es propio de las cadenas y transfieren el costo a los proveedores.
- Apertura de realizar actividades para la rotación del producto de igual manera transfiriendo estos costos a los proveedores.
- Cuestionan mucho las políticas de precios de los proveedores, y en algunos casos solicitan que se justifique los incrementos de precios, lo que ha generado una autorregulación del mercado.
- Manejan bodegas centralizadas, excepto ciertas categorías que por su giro de negocio es necesario manejar logística de mayor rapidez.

Minoristas medianos: Son aquellas empresas que compran al por mayor en medianas cantidades de productos a diferentes tipos de proveedores, productores, mayoristas; y que venden sus productos a

clientes finales; además de que tienen una importancia regional o zonal que han ido apareciendo porque el desarrollo del país lo ha permitido así.

Dentro de este grupo se encuentra: la cadena de supermercados Magda que fue absorbida por TIA, pero todavía conserva su propia marca por los consumidores que tienen una fidelidad con la cadena. Se encuentran además los almacenes de Gerardo Ortiz en Cuenca. En la Costa, provincia de Manabí, se encuentran la cadena Belvony, del Sr Ángel Vélez; Comisariatos El Conquistador en Guayaquil, entre otras.

En general estos negocios no tienen un sentido de modernidad, no cuentan con inversiones constantes que difícilmente les permite permanecer en el mercado.

No tienen el peso suficiente para establecer presión sobre los proveedores.

No cuentan con las mejores condiciones de precios por lo que se debe cargar al consumidor final, teniendo precios más altos frente a las cadenas grandes pero más abajo que las tiendas.

Muy poco desarrollo de actividades promocionales, algunas específicas en ciertas fechas importantes. Los proveedores invierten en actividades que van orientadas hacia el consumidor por el gran nivel de venta al detalle ya que van directamente hacia los hogares con el objetivo de crear marca. En actividades de Trade tienen programas de fidelización hacia el consumidor.

Permiten que los proveedores les asesoren en portafolio de productos, por ejemplo en ingresar los diferentes formatos, productos nuevos; sin embargo si no existe rotación la relación se fricciona con el proveedor por una mala asesoría.

Otro ejemplo dentro de esta categoría se encuentran un tipo de cadenas como el OkyDoky que pertenecen a la corporación GPF, que son tiendas de conveniencia con un nuevo giro de negocio, con variedad de opciones y que

se está abriendo camino a nivel nacional, inclusive este nombre particular genera inquietud en los compradores.

Se encuentra en lugares estratégicos, en donde existe afluencia de gente y de un rápido estilo de vida, es decir cerca de oficinas, universidades, etc. Ya cuenta con 18 locales entre Guayaquil y Quito.

La variedad de portafolio se caracteriza por la diversidad de categorías que manejan, desde comida rápida hasta presentaciones que encuentran en la tienda del barrio. Es decir productos muy puntuales que satisfacen la necesidad de emergencia y de paso va comprando algo. La gente entra muy rápido a comprar y de paso se lleva algo adicional. Es por ello su slogan express marts. Para el caso de bebidas es una interesante la opción el encontrarse en este tipo de formatos.

Ofrece un espacio de comodidad, ya que posee mesas para quienes compraron comida rápida. Tiene horarios extendidos. Tiene un ambiente agradable. Los colores de sus locales son llamativos pero sobrios.

Minoristas pequeños: Son aquellas empresas y pequeños negocios comerciales, que compran al por mayor en pequeñas cantidades de productos de diferente tipo a proveedores productores mayoristas y distribuidores; y que venden al por menor a clientes finales.

Entre los minoristas pequeños se pueden mencionar a tiendas, micromercados, delicatessen, minimarkets, etc.; donde su nivel de cobertura son las zonas urbanas y rurales de las ciudades o cantones provinciales. Según estadísticas del (INEC, 2010), los minoristas pequeños en el Ecuador, lo conforman 500.217 establecimientos de los cuales 232.760 establecimientos, están legalmente registrados, representando el 46,53% del total.

Los minoristas pequeños en el Ecuador que expenden bebidas no alcohólicas es el 30% a razón de 69.828 establecimiento (INEC, 2010), con

una capacidad de atención de 14.400 clientes o consumidores finales, con ingresos anuales de \$ 43.200 aproximadamente.

La variedad de productos que distribuyen dentro del sector de bebidas no alcohólicas están bebidas de yogur, energizantes, gaseosas, jugos naturales y agua mineral, todos los competidores directos y productos sustitutos antes mencionados.

El canal de distribución de los minoristas pequeños, en más-menos un 80%, es a través de los distribuidores de las empresas productoras o importadoras.

La ganancia entre el producto que vende y al precio de compra es en promedio se están ganando el 12% que representa 8 centavos dependiendo el producto.

El crédito por parte de los distribuidores es de contado ya que el sistema que manejan es de Cobertura Total y dentro de este modelo se encuentra la pronta recuperación del dinero. Sin embargo en negociaciones con clientes que compra más del promedio, le otorgan crédito máximo a 15 días.

La atención semanal y constante del vendedor del distribuidor es fundamental para crear lazos relacionales con el cliente, lo que permite asegurar la compra y mantener los espacios en percha con los productos bien exhibidos.

El vendedor trabaja con Power Skus, es decir productos que definitivamente deben estar en un PDV, por lo que el vendedor debe introducir estos productos asesorando al cliente de acuerdo a la rotación para no sobrevenderle y evitar caducidades.

La realización del merchandising en los PDV es fundamental ya sea por parte del vendedor o por una persona mercaderista, ya que esto asegura la rotación del producto a través de una correcta accesibilidad, visibilidad y disponibilidad.

Las actividades en el Trade se realiza a través de los distribuidores en los PDVs, generalmente son Activaciones, degustaciones, impulsaciones, combos, etc.

Los combos promocionales que las empresas ofrecen a los clientes debe estar enfocado en crear una afinidad con el cliente y entregarle un valor agregado mas que entregarle precio, por ejemplo gorras, premios. El precio pasa pero la fidelidad relacional con la empresa no.

La infraestructura en estos clientes, no tienen mucha iluminación, son espacios cerrados, por lo general no tienen un orden de categoría de productos, la atención al cliente es de la percha hacia fuera, en algunos casos tienen rejillas que no permite que los compradores puedan observar adecuadamente el producto.

El tipo de compras que se realizan en estos lugares son de última hora o de paso, es decir compras que no se realizaron el fin de semana o que en ese momento necesitan comprarlas, por lo general son tiendas que se encuentran en la esquina del barrio.

3.1.3. Estudio de los proveedores

El estudio de los proveedores en el sector de bebidas no alcohólicas, comprende los diferentes tipos de proveedores de materias primas, insumos, de maquinaria y equipos, características de proveedores y su evaluación para seleccionar los mejores.

Tipo de proveedores

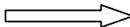
Los diferentes tipos de proveedores que participan en el desarrollo de las empresas e industrias del sector de bebidas no alcohólicas que producen y venden jugos de frutas, agua embotellada, gaseosas, bebidas energizantes y té son:

- Proveedores de envases, tapas y empaques
- Proveedores de fruta, cereales, vegetales y verduras (haciendas agrícolas)
- Proveedores de insumos y materiales para elaborar el tipo de embalaje y envase del producto (bebida de chicha)
- Proveedores de maquinaria y equipos para producción de gaseosas, jugos, agua, energizantes, y demás bebidas naturales (Almacenes o casas comerciales en el país).
- Importadoras de materias primas como: endulzantes, edulcorantes, concentrados, jarabes, esencias, entre otros.
- Proveedores de servicios básicos: luz, agua, teléfono e internet

Actualmente, las empresas, industrias, personas naturales que son proveedores del sector de bebidas no alcohólicas, son las siguientes que se muestran en la tabla 12:

Tabla 12. Estructura de los Proveedores

PROVEEDORES	ACTIVIDAD ECONOMICA
Haciendas agrícolas de Santo Domingo, Sangolqui, Pichincha y de Ibarra	Producción de frutas, verduras y cereales
Provefru	Comercialización de frutas hortalizas verduras al por mayor y menor.
Productos La Victoria	Finca productora de frutillas, lechuga, apio, acelga, albahaca, variedades de tomate, manzana y otros
Fruleg Fresh	Venta y distribución de frutas y legumbres, cremas y ensaladas para su preparación a domicilio
Ecofroz Agroecuador	Producción, procesamiento, transformación y comercialización de legumbres, hortalizas y condimentos, plantas medicinales y todo producto agrícola y pecuario, tanto para mercado interno como para exportar
IQF Agroindustrial	Empresa dedicada al cultivo, procesamiento y comercialización de frutas y hortalizas congeladas,

Continua 

		frescas y en conserva, destinadas al mercado internacional.
Provefrut		Se dedica al cultivo y procesamiento de frutas y vegetales
Plásticos Polifecsa	Ecuador	Fabricación, elaboración y comercialización de bolsas y rollos plásticos, para cubrir todo tipo de necesidades en el mercado industrial y comercial, tanto para negocios pequeños hasta los más grandes almacenes o supermercados
Grupasa		Totes de cartón
Neyplex		Fundas
Gransa		Cartones
Granotec		Es una compañía enfocada en la Nutrición, Biotecnología y Nuevas Tecnologías para mejorar la calidad de los alimentos
Ecoenvases		Empresa que distribuye y/o comercializa envases de vidrio, tapas y etiquetas en el Ecuador.
Etiquetas ETIGRAF	Ecuador	Elaboración de etiquetas autoadhesivas para código de barras y otros múltiples usos, tales como rotulación de: activos fijos, cajas, carpetas, correspondencia, materiales, publicidad, entre otros.
Inoxidables MT		industria dedicada a la fabricación de maquinaria y equipos para industria alimenticia, en Quito, Ecuador
IMOCOM Ecuatoriana		vende máquinas de última tecnología y brinda solución a las necesidades industriales con máquinas que ahorran costos de producción y mejoran los productos finales

Características de los proveedores

De los proveedores mencionados anteriormente, se va a enfocar en los más representativos:

La calidad de alimentos en Provefru S.A, es respaldada con la higiene y salubridad de sus productos, con equipos de almacenamiento y refrigeración de última generación. Es una empresa dedicada a la comercialización de frutas, verduras y hortalizas a empresas comercializadoras y productoras de jugos y procesados de frutas y verduras en todo el país, con clientes como Industrias Toni, Productos Oriental, entre otras, cuyos precios son muy competitivos para la provincia de Pichincha.

Provefru S.A, posee un volumen de ventas de \$ 100.000 anuales, en donde sus principales mercados son las provincias de Pichincha, Imbabura, Cotopaxi y Tungurahua, brindando satisfacción a los clientes con entregas de productos de 1 a 3 días.

Ecofroz Agroecuador, se encarga de la producción, procesamiento, transformación y comercialización de legumbres, hortalizas y condimentos, plantas medicinales y todo producto agrícola y pecuario, donde su calidad y servicio lo demuestran con sus 500 clientes a nivel nacional, con una producción anual de 1000 toneladas de hortalizas y legumbres, a precios competitivos.

IQF Agroindustrial, es uno de los más grandes proveedores de frutas y hortalizas, con plantaciones propias distribuidas en las 1.200 hectáreas de cultivos en la región Sierra y Costa del país. Su calidad esta demuestra con la aplicación de las normas (ISO 9001:2008) en donde los procesos de almacenamiento, empaque y distribución cumplen con procesos de control y de organización, hasta llegar al consumidor final o productor mayorista.

Para la adquisición de maquinaria y equipos de producción de jugos de frutas, gaseosas y energizantes, las industrias se benefician de las

empresas IMOCOM e Inoxidables MT, localizadas en Quito, en donde se venden maquinaria y equipos para la industria alimenticia de última tecnología, así como también en MT se fabrican este tipo de máquinas, brindando mayor ahorro al productor y maximización de ganancias.

La calidad de estos proveedores está en la tecnología de sus máquinas y equipos que pueden procesar hasta 1000 litros semanales de jugo de frutas procesados, con ventas superiores a los 200.000 dólares mensuales. Los precios de estas máquinas son asequibles a los productores e industrias de jugos y gaseosas.

Evaluación de los proveedores

Para la evaluación de los proveedores es necesario calificarlos según el tipo y características principales que son: calidad, precio, garantía, servicios, garantía y tiempos de entrega, seriedad, honestidad, experiencia, forma de entrega, volúmenes de entrega. A continuación su detalle en la tabla 13:

Tabla 13. Evaluación de Proveedores

PROVEEDORES	CARACTERISTICAS								TOTAL
	Calidad	Precio	Servicio	Garantía	Tiempo de entrega	Experiencia	Forma de entrega	Volúmenes de Entrega	
1. Provefru	x	x	x				x	x	5
2. Ecofroz Agroecuador	x	x			x		x		4
3. IQF Agroindustrial	x		x	x	x	x	x	x	7
4. IMOCOM	x		x	x	x	x		x	6

Por tanto, según el cuadro de evaluación, los proveedores mejor calificados para la producción de la bebida natural de chicha en el mercado de Sangolquí y Machachi son IMOCOM para la compra de maquinaria y equipos de producción, IQF Agroindustrial para la compra de la materia prima e insumos y Provefru para la compra de cereales como la avena.

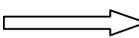
3.1.4. Estudio de los públicos

“Un público es cualquier grupo que tiene interés real o potencial en la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos, o que influye en esta capacidad” (Serrano, 2011, p. 40). Existen diferentes tipos de públicos como: financieros, de los medios de comunicación, gubernamentales, de acción ciudadana, locales, público en general, y público interno.

En el sector de bebidas no alcohólicas, los tipos de público que participan en el desarrollo de estas organizaciones son: financieros, gubernamentales, locales e internos (proveedores, intermediarios). Para el lanzamiento de la chicha como bebida natural se establecen los siguientes públicos, como se muestra en la tabla 3.14:

Tabla 14. Tipos de Público y características

Tipos de Públicos	Detalle	Características
Financieros	Corporación Financiera Nacional, Banco de Fomento, otras entidades financieras y bancos que otorgan préstamos a Pymes.	<ul style="list-style-type: none"> • Créditos para financiamiento de activos fijos. • Créditos para financiamiento de capital de trabajo • Tasa de interés competitivas • Amplios plazos de financiamiento
Gubernamentales	Organismos e Instituciones de apoyo al desarrollo productivo:	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de desarrollo productivo. • Proyectos de gestión para el

Continúa 

	MIPRO, Ministerio de Comercio Exterior, Cámara de Comercio Fenapi.	sector de bebidas no alcohólicas <ul style="list-style-type: none"> • Otorgamiento de licencias de exportación e importación. • Capacitaciones constantes para el desarrollo empresarial
Internos	Accionistas, personal de producción y administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Participan de la misión, visión y objetivos de la empresa. • requieren de motivación y liderazgo. • Aportan con proyectos y programas que dan valor agregado. • Crean sistemas de comunicación internos para aumentar el desempeño.

3.2. Macroambiente

3.2.1. Factores Económicos

Producto Interno Bruto

El Producto Interno Bruto (PIB) es “el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período. Su cálculo - en términos globales y por ramas de actividad - se deriva de la construcción de la Matriz Insumo-Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales.” (B.CE., 2013).

El crecimiento global del PIB para el año 2013, fue del 4,5%, que comparado con el año 2012 fue del 5,3% es decir -0,8%. Esta desaceleración de la producción interna, fue causada por el debilitamiento

del sector servicios financieros y servicios públicos como son la electricidad y el agua. (B.CE., 2013)

Esta situación, para muchos analistas económicos significa que el país está aprovechando eficientemente sus recursos operacionales para generar producción y servicios.

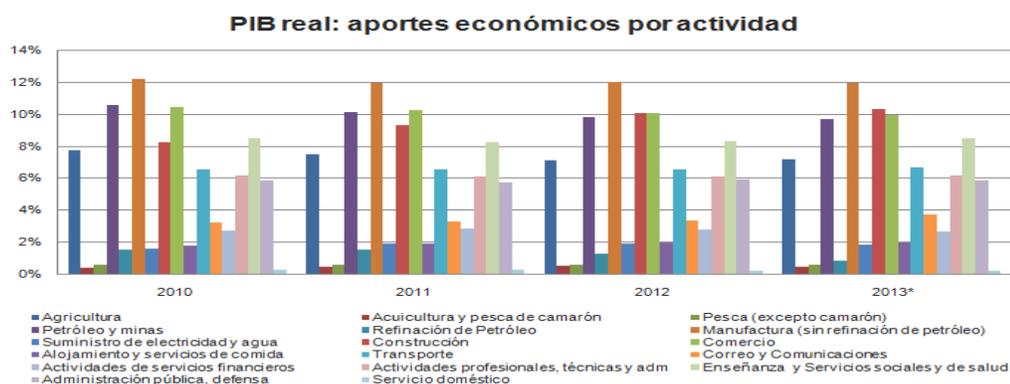


Figura 48. Crecimiento del PIB por sectores

Fuente: (B.CE., 2013)

Para el presente estudio de los factores económicos que influyen en las operaciones de producción de la bebida de chicha, cuya actividad pertenece al sector de bebidas no alcohólicas, se analiza el PIB Comercio, que para el año 2013, fue del 8,5%, y se proyecta un crecimiento para el 2020 del 9,5%. (B.CE., 2013).

Esto representa una oportunidad para el proyecto ya que el crecimiento del PIB Comercio, está relacionado con el PIB industrial y financiero los cuales también tienen una tasa de crecimiento en aumento, que ha ido desde el 8% al 10,5% en el sector industrial, y del 3% al 3,5% en el sector financiero, en estos cuatro últimos años.

Inflación

La inflación es “el total general en el alza de precios, movimiento de bienes y servicios en una economía (a menudo causada por un aumento en la oferta de dinero), por lo general, medida por el Índice de Precios al Consumidor (IPC) y el Índice de Precios al Productor (IPP). (Acosta, 1991, p.54).

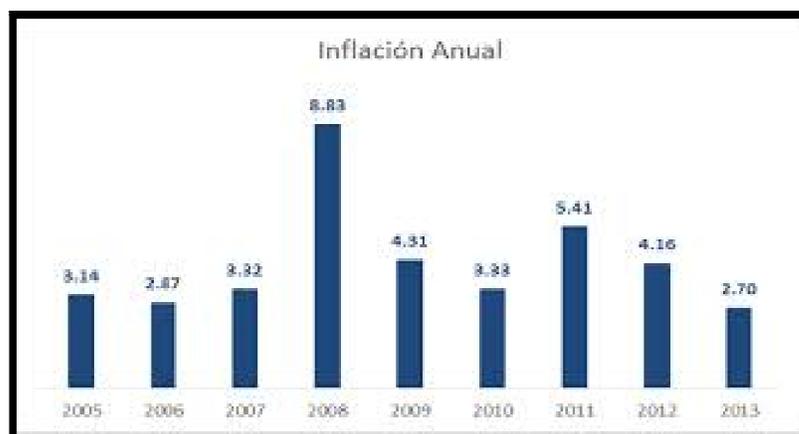


Figura 49. Inflación 2013

Fuente: (B.CE., 2013)

La inflación de Diciembre del 2013 fue de 2,70%, mientras que la de Diciembre del 2011 fue de 4,16%, lo que significa que el nivel de precios y demanda está en equilibrio, y de esta forma las inversiones en producción y comercialización son mas asequibles, ya que los costos de producción bajan. (B.CE., 2013).

Esta variable tiene una incidencia directa en la disminución de los costos de comercialización, distribución y logística, representado una OPORTUNIDAD para el mercadeo de la bebida de chicha en Sangolqui y Machachi, ya que la inflación refleja para los próximos años una tendencia a la baja, donde existirá estabilidad de precios.

Tasas de interés referenciales

La tasa de interés es “aquella tasa que se paga por el uso del dinero, la cual se expresa a menudo como porcentaje anual del capital, cuyo calculo resulta de dividir la cantidad de intereses por el monto de capital. Esta tasa de interés varía conforme cambia la inflación dentro de una economía”. (B.CE., 2013).

Los hogares, empresas y el gobierno obtienen y otorgan crédito bajo diversos términos y condiciones, por eso existen diversos tipos de tasas de interés en el mercado.

Existen dos tipos de tasas de interés: Tasa de Interés Activa y Tasa de Interés Pasiva

Tasa de Interés referencial Activa: “La tasa de interés es el cargo que un prestamista realiza cuando cobra un préstamo a un prestatario”. (Black, 2010). La tasa de interés referencial activa en Diciembre de 2013 fue de 8,19% y en Diciembre del 2012 fue del 8.17%, es decir existió una débil variación del 0,01%, lo que significa que existe estabilidad bancaria. (B.CE., 2013).

Para efectos de este estudio, la tasa activa referencial representa una OPORTUNIDAD ya que su evolución desde el año 2005 con 8,24% al 2013 con 8,19%, demuestra que las tasas del sistema financiero han disminuido en un -0,08%, lo que facilitaría el financiamiento en la compra de activos fijos y capital de trabajo para la producción y comercialización de la chicha como bebida natural en Sangolqui y Machachi.

Tasa de Interés referencial Pasiva: “Es el promedio ponderado de la tasa (nominal) de las captaciones en los bancos privados, con plazos de entre 84 y 91 días”. (El Hoy, 2013).

La tasa de interés referencial pasiva de Diciembre de 2013 fue del 5,19% y la de Diciembre del 2012 fue del 4,53%, aumentando su porcentaje en

0,66%. (B.CE., 2013). Con esta evolución, la tasa pasiva referencial representa una OPORTUNIDAD, para la comercialización y venta de la chicha ya que permite a los productores y comercializadores, invertir sus ganancias en muchos productos de inversión financiera, con tasas rentables.

Ingresos familiares y Canasta Familiar Básica

En septiembre de 2013 el ingreso promedio de una familia aumentó a 593,6 dólares y la canasta básica familiar costó 612,05 dólares, con una restricción de consumo menor que la del año pasado, de 18,45 dólares.

Según información publicada por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censo (INEC, 2010), la familia tipo ecuatoriana, de cuatro miembros y con ingresos mensuales de 1,6 salarios básicos (634,67 dólares) mantiene, en marzo del 2014, un superávit de 2,48 dólares para la adquisición de la canasta básica, que en el tercer mes del año costó 632,19 dólares.

Esto representa una OPORTUNIDAD, para la comercialización y venta de chicha, ya que las familias tendrán mayor capacidad para acceder a la compra de esta bebida, sin afectar a la economía y ahorro de sus familiares.

Población Económicamente Activa PEA

La población económicamente activa según datos del INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) del sector manufactura y comercio son del 14,2% y 28,7% respectivamente para el año 2013, lo cual representa una ventaja para el proyecto ya que existe gran capacidad de mano de obra que implementará progresos y nuevas investigaciones en el campo de las bebidas no alcohólicas, y específicamente en la producción de chicha como bebida natural. (B.CE., 2013)

RAMA DE ACTIVIDAD	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Agricultura, Ganadería y Caza	7,3%	7,2%	7,2%	7,2%	7,2%	7,2%	7,2%	7,1%	7,1%	7,1%
Pesca y criaderos	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
Explotación de minas y canteras	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
Industria Manufacturera	14,6%	14,5%	14,4%	14,4%	14,3%	14,3%	14,2%	14,2%	14,1%	14,0%
Suministro de electricidad gas y agua	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%
Construcción	6,7%	6,6%	6,5%	6,5%	6,4%	6,3%	6,3%	6,2%	6,1%	6,0%
Comercio, Reparación de vehículos y efectos Personales	28,2%	28,3%	28,3%	28,4%	28,5%	28,6%	28,7%	28,7%	28,8%	28,9%
Hoteles y restaurantes	4,3%	4,4%	4,4%	4,5%	4,5%	4,5%	4,6%	4,7%	4,7%	4,8%
Transporte almacenamiento y comunicación	6,6%	6,7%	6,7%	6,7%	6,7%	6,8%	6,8%	6,8%	6,8%	6,9%
Intermediación financiera	1,3%	1,3%	1,3%	1,3%	1,3%	1,3%	1,3%	1,3%	1,3%	1,3%
Act. Inmobiliarias, empresariales y alquiler	4,5%	4,5%	4,6%	4,6%	4,6%	4,6%	4,7%	4,7%	4,8%	4,8%
Admin. pública y defensa, seguridad social	4,4%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,6%	4,6%	4,6%	4,7%	4,7%
Enseñanza	6,7%	6,8%	6,8%	6,8%	6,8%	6,9%	6,9%	6,9%	7,0%	7,0%
Actividades servicios sociales y de salud	3,3%	3,3%	3,3%	3,3%	3,3%	3,3%	3,3%	3,3%	3,3%	3,3%
Otras actividades comunitarias sociales y personales	4,6%	4,6%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%
Hogares privados con servicio doméstico	5,4%	5,3%	5,2%	5,2%	5,1%	5,0%	4,9%	4,8%	4,8%	4,7%
Total	100,0%									

Figura 50. Evolución y proyección del PEA por ramas de actividad

Fuente: (B.CE., 2013)

Desempleo y Subempleo

Otro indicador que compone el factor económico, que influye en la oferta y demanda del sector manufactura y comercio, es la tasa de desempleo y subempleo, cuyos datos reflejan una disminución gradual desde el año 2010 con el 7,44% hasta el año 2013 con el 4,55% (B.CE., 2013).

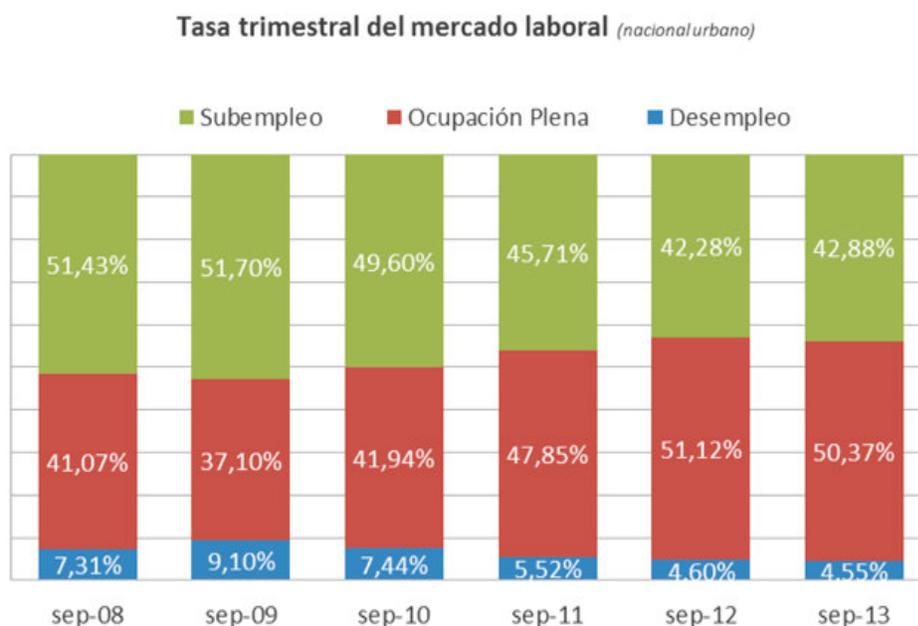


Figura 51. Evolución del subempleo y desempleo 2008-2013

Fuente: (B.CE., 2013)

Estratificación Nivel Socio Económico

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2010) presentó la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico, la misma que servirá para homologar las herramientas de estratificación, así como para una adecuada segmentación del mercado de consumo. Este estudio se realizó a 9.744 viviendas del área urbana de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato.

La encuesta reflejó que los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D.

Para esta clasificación se utilizó un sistema de puntuación a las variables. Las características de la vivienda tienen un puntaje de 236 puntos, educación 171 puntos, características económicas 170 puntos, bienes 163 puntos, TIC's 161 puntos y hábitos de consumo 99 puntos.

Es fundamental conocer que esta estratificación no tiene nada que ver ni guarda relación con indicadores de pobreza o desigualdad. Son dos mecanismos, dos objetivos y dos metodologías distintas para clasificar a los hogares.

3.2.2. Factores Político-Legales

El entorno político y legal del Ecuador ha sido un factor fundamental en el poder de decisiones de las empresas de producción de alimentos y bebidas, ya que necesitan de políticas seguras que fomenten estabilidad, desarrollo y expansión. Para analizar el aspecto político se ha considerado las leyes y reglamentos que afectan a la creación de la empresa y que se detallan a continuación:

- Ley de Compañías
- Ley de Pesas y Medidas
- Normas INEN NTE INEN 1334-1 y 2: 2000 1era REVISIÓN.
- Leyes Sanitarias
- Registro Sanitario
- Reglamento Sanitario de etiquetado de alimentos procesados para el consumo humano por el Ministerio de Salud.
- Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 022 de Rotulado de productos alimenticios procesados, envasados y empaquetados. El cual se explica a continuación:

Reglamento Técnico Ecuatoriano-RTE

El Reglamento Técnico Ecuatoriano-RTE, es aquel documento formulado por el INEN, mediante el cual las empresas de procesados de bebidas no alcohólicas, están reguladas su etiquetado, en donde se disponen ciertas descripciones necesarias para su implementación en las fábricas.

De esta forma el reglamento Sanitario expedido por el Ministerio de Salud trabaja en conjunto con el RTE expedido por el INEN, de donde el Artículo 4 , se refiere a que las bebidas no alcohólicas cualquiera que sea su tipo debe aplicar el RTE INEN 022 para poner el idioma del etiquetado, en donde se permiten lenguas locales predominantes, pero que sean de fácil entendimiento para el consumidor en el mercado objetivo.

Además, en este reglamento sanitario se toma la estructura el contenido de componentes y concentraciones permitidas para las bebidas no alcohólicas y otros productos procesados de consumo humano, en donde se valora este producto basados en las concentraciones de grasas, azúcares y sal. Esta tabla es la siguiente:

Nivel / Componentes	CONCENTRACION "BAJA"	CONCENTRACION "MEDIA"	CONCENTRACION "ALTA"
Grasas Totales	Menor o igual a 3 gramos en 100 gramos	Mayor a 3 y menor a 20 gramos en 100 gramos	Igual o mayor a 20 gramos en 100 gramos
	Menor o igual a 1,5 gramos en 100 mililitros	Mayor a 1,5 y menor a 10 gramos en 100 mililitros	Igual o mayor a 10 gramos en 100 mililitros
Azúcares	Menor o igual a 5 gramos en 100 gramos	Mayor a 5 y menor a 15 gramos en 100 gramos	Igual o mayor a 15 gramos en 100 gramos.
	Menor o igual a 2,5 gramos en 100 mililitros	Mayor a 2,5 y menor a 7,5 gramos en 100 mililitros	Igual o mayor a 7,5 gramos en 100 mililitros
Sal	Menor o igual a 0,3 gramos en 100 gramos	Mayor a 0,3 menor a 1,5 gramos en 100 gramos	Igual o mayor a 1.5 gramos en 100 gramos.
	Menor o igual a 0,3 gramos en 100 mililitros	Mayor a 0,3 y menor a 1,5 gramos en 100 mililitros	Igual o mayor a 1.5 gramos en 100 mililitros.
	(0,3 gramos de sal contiene 120 miligramos de sodio)	(0.3 a 1,5 gramos de sal contiene entre 120 a 600 miligramos de sodio)	(1.5 gramos de sal contiene 600 miligramos de sodio)

Figura 52. Contenido de componentes y concentraciones

Esto permitirá que la bebida no alcohólica salga al mercado sin ningún tipo de impedimentos por parte de la autoridad sanitaria y del INEN.

El Artículo 10 de este reglamento habla sobre la (Norma Técnica Ecuatoriana del INEN 1334-2); la cual presenta con detalle las unidades establecidas en componentes o concentraciones permitidas, que deberán compararse con sus similares del Ministerio de Salud.

Es decir que la producción de bebidas no alcohólicas, y en el caso de la chicha de avena a base de maracuyá, deberá cumplir con el RTE INEN 022 de Rotulado de productos alimenticios procesados, envasados y empaquetados; mediante la colocación de un sistema gráfico con barras de colores en forma horizontal, en rojo, amarillo y verde según sus componentes ya sea de azúcar, grasas y sal, según los componentes antes expuesto, así:



Componentes de alto contenido en: grasas, azúcares o sal. Frase utilizada: Alto en



Componentes de medio contenido en: grasas, azúcares o sal. Frase utilizada: Medio en



Componentes de bajo contenido en: grasas, azúcares o sal. Frase utilizada: Bajo en

El área del sistema gráfico debe estar situado en el extremo superior izquierdo del panel principal del envase de bebida no alcohólica (bebida de chicha), así como también este sistema gráfico no se lo ocultará con objetos promocionales que viene adjunto al producto.

Este reglamento también dispone en su Artículo 18, que las bebidas no alcohólicas cuyo contenido en ingredientes naturales sea menor al 50%, debe incluir en la etiqueta el mensaje de: "Este producto tiene menos del 50% del alimento natural en su contenido".

Para poder saber si una bebida no alcohólica (bebida de chicha), posee dentro de sus componentes de azúcar, grasa o sal, un alto, bajo o medio contenidos, es necesario tomar en cuenta, los resultados del análisis bromatológico de estas bebidas procesadas, para después estos datos convertirlos a volumen usando una fórmula de densidad, para compararlo con las referencias que corresponden a los líquidos del reglamento.

Además el sistema gráfico deberá cumplir con las siguientes características:

1. Debe estar enmarcado en un cuadrado de fondo de color gris (código CMYK; C 0%, M 0%, Y 0%, K 80%) o de color blanco a fin de que genere contraste con el color predominante de la etiqueta y delimitado con una línea de color negro (1'2 puntos)

2. El orden de colores de arriba hacia abajo será siempre rojo, amarillo y verde.

3. Los colores para las barras deben ser:

a. Para la barra que representa el contenido alto se debe utilizar color rojo.

b. Para la barra que representa el contenido medio se debe utilizar color amarillo.

c. Para la barra que representa el contenido bajo se debe utilizar color verde.

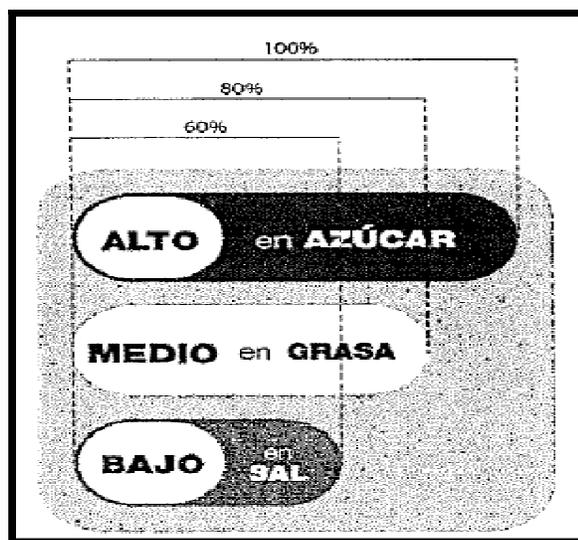


Figura 53. Porcentajes reales de las barras tamaño relativo

Control del etiquetado

El control y vigilancia de etiquetado de alimentos procesados (bebida de chicha), lo realiza la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), para que el Ministerio de Salud pueda autorizar el etiquetado de estos productos conforme la legislación sanitaria vigente. El (ARCSA) vigilara que el etiquetado de las bebidas naturales cumpla con lo dispuesto en el Registro Sanitario autorizado por esta unidad.

El Reglamento de etiquetado de alimentos procesados para consumo humano en Ecuador expedido por el Ministerio de Salud y su control y vigilancia por el (ARCSA, Agencia Nacional de Regulación y Control y Vigilancia Sanitaria, 2014), beneficia a la empresa productora de bebida de chicha, en cuanto a la calidad y salubridad del producto, ya que deberá realizar constantes mediciones a sus componentes nutricionales para poder cumplir con aquellos determinados del Ministerio de Salud y con aquellas unidades establecidas en la (Norma Técnica Ecuatoriana del INEN 1334-2)

De esta forma existirá mayor aceptación del producto por parte del consumidor de estas parroquias y mayores ventas e ingresos.

El beneficio obtenido para la empresa de bebida de chicha, es que las regulaciones de etiquetado de alimentos procesados, dificultaría el ingreso de nuevos competidores al mercado, ya que se exigen rigurosas medidas tanto en componentes nutricionales como en el sistema grafico del etiquetado lo cual representa tiempo e inversión en calidad y desarrollo. De esta forma la empresa tendrá mayor captación de mercado y menor competencia directa.

Mediante el reglamento sanitario de etiquetado de Alimentos procesados del Ministerio de Salud en base al (RTE No 022) y (Norma Técnica Ecuatoriana del INEN 1334-2, 2011), la empresa se beneficia con la posibilidad de obtener certificaciones de calidad internacionales con mayor facilidad, ya que cumplirían en parte con muchas regulaciones en sus componentes nutricionales.

Con el Reglamento Técnico (RTE No 022) de etiquetado de alimentos procesados la empresa productora de bebida de chicha se vería perjudicada en sus costos de producción ya que si a largo plazo deciden exportar la bebida de chicha a otros países destino donde no se exige el sistema grafico determinado por el Ministerio de Salud, tendría que haber un doble etiquetado del producto.

Las regulaciones de etiquetado demorarían los tiempos de producción ya que un control por parte del (ARCSA) requeriría realizar continuos reprocesamientos de materias primas y varios análisis bromatológicos hasta poder cumplir con el reglamento y que la empresa sea autorizada.

La empresa se vería amenazada con posibles multas y sanciones por parte del MSP, al no cumplir con el reglamento de etiquetado sea por cualquier falta.

En general, las políticas actuales en el sector de alimentos y bebidas, tienen como objetivos los siguientes:

- Proteger a las empresas contra la competencia desleal
- Proteger a los consumidores contra las prácticas productivas que generen mala calidad en los procesos de fabricación.
- Proteger los intereses de la sociedad contra una conducta irrestricta por parte de los negocios.

3.2.3. Factores Culturales y Sociales

El factor cultural y social influye en este proyecto ya que cada día más ecuatorianos necesitan de nuevos productos innovadores en donde la diferenciación es la característica, siendo la chicha una bebida con valor agregado. Los cambios en los comportamientos de consumo del cliente, se dan por la alta competitividad e innovación tecnológica de las grandes industrias de bebidas, ya que están siempre a la vanguardia en la innovación alimentaria.

Por esta razón, el factor cultural influye directamente en el consumo de esta nueva bebida en las parroquias de Machachi y Sangolquí, en donde sus costumbres, tradiciones y festividades, son factores que determinarán la aceptación o no de su comercialización en estas zonas.

En Sangolquí, ya es una tradición el comer hornado con papas acompañado de una chicha. En Machachi, en sus fiestas se acostumbra el consumo de chicha con hornado; estas tradiciones se remontan desde la época colonial en donde los indígenas participaban de ceremonias y ritos siempre con bebidas de arroz, maíz, cebada y trigo, y de algunas frutas; siendo su proceso básico el macerado y fermentación.

Esto permite que el proyecto tenga una oportunidad de crecimiento ya que la innovación y la inversión y desarrollo en la producción, comercialización y marketing de chicha, permitirá una captación más alta de

consumidores en Sangolquí y Machachi, y con esto cubrir la demanda insatisfecha con una oferta de proyecto aceptable.

3.2.4. Factores Demográficos

Entre los aspectos demográficos que se analizan para los cantones de Rumiñahui y Mejía en donde se encuentra las ciudades de Sangolquí y Machachi, son los siguientes:

En el cantón Rumiñahui, en una década el cantón ha experimentado un crecimiento poblacional significativo igual al 30 por ciento, al pasar de 65.882 habitantes en el 2001, a 85.852, en el 2011. De estas cifras el 58 por ciento corresponde a mujeres y el 42 por ciento a hombres. (Rumiñahui, 2013)

La población en su conjunto es relativamente joven. El 50.6 por ciento de los habitantes tiene un promedio entre 20 y 54 años; el 37 por ciento tiene menos de 20 y, el 13 por ciento, 55 años en adelante. (Rumiñahui)

La población económicamente activa, PEA, del cantón, está compuesta por 42.408 personas, de las cuales 18.707 son mujeres y 23.701 hombres. Los rubros más altos de actividad son: el comercio al por mayor y menor, en la que trabajan 7.951 personas, igual al 18 por ciento. La industria manufacturera ocupa a 6.638, 15 por ciento. Siguen rubros tales como construcción, 2.756, 6.5%; enseñanza, 2.687, 6.3%; y administración pública y defensa, 2.255, 5.3% (Rumiñahui, 2013).

La población del cantón Mejía existen 39.783 de hombres que representan el 3.2%; y mujeres 41.552 que representan el 3.1%, con un total de 81.335 habitantes. La edad promedio se encuentra en 28 años. El analfabetismo es del 7%. Existen 72.000 viviendas (Mejía, 2013).

3.2.5. Factores Tecnológicos

El factor tecnológico influye en el canal de comercialización y distribución de la chicha desde el momento que es producida hasta cuando llega al consumidor final o cliente, ya que la adquisición de nuevas tecnologías como sistemas de producción computarizados, software de análisis de calidad de

producto, etc, contribuyen al mejoramiento de la cadena de producción y por ende la satisfacción del cliente.

El desarrollo de nuevas tecnologías de red como LTE4G, beneficiarán la producción y comercialización de chicha, debido a que las empresas productoras harán uso de esta tecnología, a través de celulares y computadores en donde la comunicación a alta velocidad es la base para coordinar negociaciones y contactos con nuevos proveedores e intermediarios que requieren datos del producto tanto en videos como a través de una página web, anunciando sus características. De esta forma la imagen de la empresa se mejora con esta tecnología que ya existe en el país.

3.2.6. Factores Naturales

La consideración que se debe tomar para la producción de chicha es la amenaza de plagas que afectan a las plantaciones de avena, como pueden ser por presencia de caracoles y ácaros, para lo cual es necesario fumigar y aplicar acaricidas a los cultivos, con el uso de productos ecológicos que no causen contaminación en el agua y cultivos.

Otro factor, que influye en la producción y comercialización de la chicha como bebida tradicional, es el clima, en donde las zonas frías y templadas son las más propicias para su consumo. Como es el caso del Cantón Rumiñahui que se caracteriza por un clima agradable y su temperatura promedio es de 19 grados centígrados. En Machachi en donde sus temperaturas no superan en promedio a los 14 oC,

3.3. Síntesis del Análisis Externo

El análisis externo comprende la identificación de las principales oportunidades y amenazas que influyen en la empresa productora de bebidas de chicha, al momento de comercializar y distribuir en las parroquias

de Sangolqui y Machachi, para lo cual se tomaran en cuenta la información de todo el estudio anteriormente realizado.

“Las oportunidades son hechos o situaciones que se presentan en el entorno que pueden ser favorables para la empresa, si esta desarrolla las estrategias adecuadas”. (Serrano, 2011, p. 6).

“Las amenazas son hechos o situaciones que se presentan en el entorno que pueden ser perjudiciales para la empresa, si esta no desarrolla las estrategias adecuadas”. (Serrano, 2011, p. 8).

3.3.1. Oportunidades y Amenazas

CLIENTES

Oportunidades

- En los lugares investigados existe gran aceptación a la chicha por sus costumbres tradicionales.
- Existen habitantes de Machachi y Sangolquí que consumen bebidas no alcohólicas por cuidar su salud.
- Existen consumidores que no están satisfechos con las bebidas naturales que existen en el mercado.
- Incremento en la cantidad del consumo de litros de bebidas no alcohólicas por persona en la semana.

Amenazas

- Un alto porcentaje de clientes prefieren las gaseosas siendo la marca con mayor preferencia Coca Cola.

- El precio es un atributo importante para los consumidores al elegir una bebida no alcohólica.
- Un alto porcentaje de consumidores de bebidas no alcohólicas recomiendan la marca Tesalia.
- Los clientes prefieren envases de tetra pack y vidrio, lo que encarece los costos del producto.

COMPETENCIA

Oportunidades

- Las empresas actualmente no cuenta con un portafolio que satisfagan al 100% las preferencias de los consumidores por los productos naturales y saludables.
- Las empresas no cuentan con productos que representen las tradiciones locales.
- Poca publicidad de las empresas de los competidores directos, que permite realizar publicidad local en Sangolquí y Machachi de la nueva chicha.
- Mayor facilidad para competir contra las empresas pequeñas y medianas debido a que no tiene la infraestructura que cuenta una empresa grande.
- Las empresas grandes al tener un enfoque a nivel nacional no se han especializado en un cierto lugar por lo que permitirá a la nueva chicha ingresar con mayor facilidad específicamente a los sectores de Sangolquí y Machachi.

Amenazas

- Actualmente los competidores ofertan una gama de productos que incluye la categoría light.

- La competencia cuenta con atributos adicionales que complementan sus productos.
- Las bebidas no alcohólicas en su mayoría no necesitan refrigeración.
- La competencia cuenta una gama de presentaciones en sus productos.
- Las empresas de bebidas no alcohólicas tienen actualmente presencia y distribución en el mercado.
- Las empresas competidoras realizan varias inversiones en Marketing y en actividades de Trade.
- Existen marcas de los productos competidores que ya tienen un posicionamiento dentro del mercado lo que dificulta para un nuevo producto, ganar un espacio en la mente del consumidor.

INTERMEDIARIOS

MAYORISTAS

Oportunidades

- Los mayoristas grandes manejan altos volúmenes de venta que permite generar grandes negociaciones.
- Apertura de los mayoristas que facilita la implementación de actividades promocionales.
- Cuentan con una infraestructura lo que facilita la distribución del producto.
- Los mayoristas grandes del 3er grupo: Cuentan con una Cobertura Total, es decir tienen una llegada tienda a tienda.
- Los mayoristas manejan inventarios para un tiempo prolongado, por lo que el volumen de ventas también aumenta.

Amenazas

- Los mayoristas exigen a sus proveedores días de crédito mayor a 20 días.

- Los mayoristas al vender por debajo de los precios establecidos, genera que la empresa productora no tenga el manejo de los mismos en el mercado.
- Preferencia de los intermediarios por productos de una constante rotación.
- Cuentan con una gran variedad de productos de diferentes empresas competidoras.

MINORISTA

Oportunidades

- Los minoristas grandes cuentan ya con un posicionamiento en el mercado, por lo que cuentan con una gran afluencia de clientes.
- Los minoristas medianos y pequeños tienen mucho menos peso en las negociaciones con las empresas productoras.
- Permiten que las empresas les asesoren en portafolio de productos, por ejemplo en ingresar los diferentes formatos, productos nuevos.
- Los minoristas grandes y medianos manejan inventarios a tiempos prolongados por lo que el volumen de ventas también se incrementa.
- Los minoristas pequeños se encuentran muy cerca de los consumidores finales para satisfacer sus necesidades rápidamente.
- Existe apertura para realizar activaciones promocionales.

Amenazas

- Las negociaciones con los minoristas grandes deben ser estructuradas y con una variedad de beneficios.
- Tienen gran variedad en la gama de productos que son competidores de la nueva chicha.

- Los minoristas pequeños manejan muy bajos inventarios lo que no permite negociar mayores volúmenes de ventas.
- Los minoristas pequeños no cuentan con grandes condiciones comerciales por lo que sus costos se los debe cargar en el precio al consumidor final y el producto se encarece.

PROVEEDORES

Oportunidades

- Existe una gama de proveedores que facilitan la obtención de las materias primas para elaborar la nueva chicha.
- En el mercado nacional se pueden encontrar productos frescos y congelados, que garantizan la calidad del producto.
- En el país se encuentran maquinarias con tecnología de punta que ahorran costos y mejoran la producción.
- Existen empresas ya estructuradas y organizadas que facilitan la adquisición de productos para empresas que están iniciando o ya tienen su desarrollo.
- Incremento en el país de biotecnología para mejorar la calidad nutricional de los alimentos.

Amenazas

- Los proveedores ajustan sus precios de acuerdo a los volúmenes de compra.
- Alto poder de negociación de los proveedores cuando tengan la exclusividad en las materias primas.
- Demora en los tiempos de entrega por el desabastecimiento de la materia prima.

- Alto poder de negociación de los proveedores al entregar créditos de acuerdo al músculo financiero y puntualidad en pagos de la empresa.

PÚBLICOS

Oportunidad

- Existen organizaciones públicas como (Corporación Financiera, Banco de Fomento y otros), que facilitan créditos microempresariales.
- Bajo interés de tasas en los créditos otorgados por las entidades públicas.
- Constante capacitación actualizada que brindan las organizaciones gubernamentales, para motivar y aumentar el desempeño de los integrantes de la empresa.
- Los accionistas buscan proyectos nuevos para invertir.
- Existen amplios plazos de financiamiento por parte de las entidades financieras para el desarrollo de proyectos.
- Los productos competidores que no cumplan con las regulaciones actuales del INEN no podrán ser comercializados en el mercado.
- Las nuevas regulaciones de etiquetado permiten que las empresas obtenga, con mayor seguridad, certificaciones internacionales de calidad.

Amenazas

- Posible desinterés por dar un crédito de las organizaciones públicas a un nuevo producto que no se encuentra en el mercado.
- Altas exigencias en las regulaciones del INEN para etiquetado del producto y comercialización del mismo.
- Para la exportación de productos, el sistema de etiquetado va a depender del País de destino, teniendo que elaborar doble etiquetado según sea el caso.

- Altos costos y empleo de tiempo para la obtención de los certificados y permisos por parte de las entidades públicas.
- Altas exigencias en el cumplimiento de las obligaciones con el SRI

MACROAMBIENTE

FACTORES ECONÓMICOS

Oportunidades

- El proyecto de crecimiento del PIB comercio del país, está relacionado con el PIB industrial y financiero que también tiene una tasa de crecimiento en aumento, lo que influyen positivamente en las operaciones de producción y desarrollo de los productos naturales del Ecuador.
- La inflación mantiene un equilibrio en el país por lo que las inversiones en producción y comercialización son más asequibles, ya que sus costos de producción bajan.
- Existe un superávit para la adquisición de la canasta básica, lo que permite la adquisición de productos adicionales a la misma.

Amenazas

- El porcentaje del subempleo se encuentra casi igual que el porcentaje de la población que tiene una ocupación plena; por lo que se dificulta tener un ingreso estable, y destinar un valor para la compra de productos que no sean estrictamente necesarios.
- Alto nivel de impuestos para las empresas, afecta a la liquidez de las mismas.

POLÍTICO-LEGAL

Oportunidades

- Las políticas actuales protegen a las empresas contra la competencia desleal.
- Ecuador cuenta con políticas seguras que fomentan estabilidad, desarrollo y expansión de las empresas.

Amenazas

- El marco legal para la formación de las empresas es demasiado lento y engorroso.
- Existen cambios continuos en las reformas de las leyes existentes
- Altas multas y sanciones por parte del MSP, al no cumplir con el reglamento de etiquetado.

CULTURALES Y SOCIALES**Oportunidades**

- La influencia social y cultural que se está desarrollando en estos últimos tiempos es hacia la necesidad de nuevos productos innovadores y diferenciados.
- Las costumbres actuales de Sangolqui y Machachi permiten la comercialización de la chicha tradicional como complemento en los platos típicos de la región.

Amenazas

- La pérdida paulatina de las costumbres autóctonas por las nuevas generaciones disminuye el consumo de la chicha que reemplazan por otros productos.

- Existe un cambio en las preferencias culturales y sociales debido a la influencia de los cambios tecnológicos de los últimos tiempos.

DEMOGRÁFICO

Oportunidades

- El incremento poblacional en los cantones Rumiñahui y Mejía, aumenta el número de consumidores potenciales de la nueva chicha.
- El desarrollo del comercio en el sector es el rubro más alto de actividad; por lo que facilitara el ingreso de la nueva chicha.

Amenazas

- La población de los cantones es relativamente joven por lo que tiende a disminuir la preferencia por las tradiciones autóctonas.
- La existencia de un menor porcentaje de mujeres vs hombres afecta en el fortalecimiento de la transmisión cultural autóctona del sector.

TECNOLÓGICAS

Oportunidades

- El avance de nuevas tecnologías permite el mejoramiento de la cadena de producción y por ende la satisfacción del cliente.
- El desarrollo tecnológico en la comunicación permite optimizar el tiempo en las operaciones de la empresa.

Amenazas

- Los altos costos de la tecnología dificulta la adquisición de los mismos.

- Altos costos en capacitaciones para los constantes cambios tecnológicos.

FACTOR NATURAL

Oportunidades

- El clima agradable de los sectores de Sangolquí y Machachi son propicios para el consumo de la nueva chicha.
- El suelo y el clima de Rumiñahui y Mejía son favorables para el cultivo de avena.

Amenazas

- Afectaciones a las plantaciones por las plagas existentes en la avena y maracuyá.
- La inestabilidad climática afecta al desarrollo del producto y al proceso de cosecha.

3.4. Matriz Factores Claves del Éxito - FCE

3.4.1. Identificación de los Factores Claves del Éxito

Los FCE “son aquellas características competitivas que debe tener una empresa para prosperar”. (Serrano, 2011).

Después de realizado el análisis de las oportunidades y amenazas de cada componente, se selecciona los siguientes Factores Claves de Éxito que se consideran fundamentales para cualquier empresa que desee incursionar en el mercado de las bebidas naturales:

1. Innovación y Tecnología en el producto para aumentar la calidad del mismo y generar valor agregado.
2. Poseer una fuerte red de canales de distribución tanto mayoristas como minoristas.
3. Estrategia comunicacional intensiva del producto.
4. Utilización completa de la capacidad instalada para mantener costos de producción bajos.

3.4.2. Jerarquización de los Factores Claves del Éxito

De acuerdo a todo el estudio realizado anteriormente y en base al desarrollo del mercado, se califica a los factores claves de éxito de acuerdo a su importancia, en donde la innovación y tecnología se califica con el mayor puntaje por ser el factor con mayor importancia de incidencia en el mercado; sin descartar los factores restantes a las que se les otorgó una calificación de 9 a cada uno:

Tabla 15. Matriz FCE

Matriz FCE	Importancia
1. Innovación y Tecnología en el producto para aumentar la calidad del mismo y generar valor agregado	10
2. Poseer una fuerte red de canales de distribución tanto mayoristas como minoristas.	9
3. Estrategia comunicacional intensiva del producto.	9
4. Utilización completa de la capacidad instalada para mantener costos de producción bajos.	9

3.5. Matriz PAE de priorización de Oportunidades y Amenazas

Tabla 16. Matriz PAE

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO						
Importancia	Innovación y Tecnología en el producto para aumentar la calidad del mismo y generar valor agregado. = 10	Poseer una fuerte red de canales de distribución tanto mayoristas como minoristas.= 9	Estrategia comunicacional intensiva del producto. = 9	Utilización completa de la capacidad instalada para mantener costos de producción bajos. = 9	TOTAL	PRIORIDAD
CLIENTES						
Oportunidades						
En los lugares investigados existe gran aceptación a la chicha por sus costumbres tradicionales.	6	7	10	9	32	P4
Existen habitantes de Machachi y Sangolquí que consumen bebidas no alcohólicas por cuidar su salud.	8	8	10	8	34	P2
Existen consumidores que no están satisfechos con las bebidas naturales que existen en el mercado.	10	7	9	9	35	P1

Continúa



Incremento en la cantidad del consumo de litros de bebidas no alcohólicas por persona en la semana.	8	10	8	7	33	P3
--	---	----	---	---	----	----

Amenazas

Un alto porcentaje de clientes prefieren las gaseosas siendo la marca con mayor preferencia Coca Cola.	8	10	10	7	35	P2
---	---	----	----	---	----	----

El precio es un atributo importante para los consumidores al elegir una bebida no alcohólica	10	9	10	9	38	P1
---	----	---	----	---	----	----

Un alto porcentaje de consumidores de bebidas no alcohólicas recomiendan la marca Tesalia.	8	8	10	7	33	P4
---	---	---	----	---	----	----

Los clientes prefieren envases de tetra pack y vidrio, lo que encarece los costos del producto.	10	7	9	8	34	P3
--	----	---	---	---	----	----

PR
T
OTAL IORIDA
D

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO

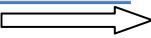
Importancia	Innova	Poseer	Est	Utilizaci
--------------------	--------	--------	-----	-----------

Continua 

COMPETENCIA	ción y Tecnología en el producto para aumentar la calidad del mismo y generar valor agregado. = 10	una fuerte red de canales de distribución tanto mayoristas como minoristas.= 9	ategia comuni caciona l intensiv a del product o.= 9	ón completa de la capacidad instalada para mantener costos de producción bajos. = 9			
Oportunidades							
Las empresas actualmente no cuentan con un portafolio que satisfagan al 100% las preferencias de los consumidores por los productos naturales y saludables.	10	10	10	7	37	P2	
Las empresas no cuentan con productos que representen las tradiciones locales.	10	10	10	8	38	P1	
Poca publicidad de las empresas de los competidores directos, que permite realizar publicidad local en Sangolquí y Machachi de la nueva chicha.	8	9	10	6	33	P5	
Mayor facilidad para competir contra las empresas pequeñas y medianas debido a que no tiene la infraestructura que	8	10	9	9	36	P3	

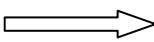
Continúa 

cuenta una empresa grande.						
Las empresas grandes al tener un enfoque a nivel nacional no se han especializado en un cierto lugar por lo que permitirá a la nueva chicha ingresar con mayor facilidad específicamente a los sectores de Sangolquí y Machachi.	9	10	10	6	35	P4
Amenazas						
Actualmente los competidores ofertan una gama de productos que incluye la categoría light.	9	7	10	6	32	P7
La competencia cuenta con atributos adicionales que complementan sus productos.	10	8	9	6	33	P6
Las bebidas no alcohólicas en su mayoría no necesitan refrigeración.	10	10	8	7	35	P4
La competencia cuenta una gama de presentaciones en sus productos.	10	10	10	7	37	P2
Las empresas de bebidas no alcohólicas tienen actualmente	9	10	9	6	34	P5

Continua 

presencia y distribución en el mercado.						
Las empresas competidoras realizan varias inversiones en Marketing y en actividades de Trade.	9	10	10	7	36	P3
Existen marcas de los productos competidores que ya tienen un posicionamiento dentro del mercado lo que dificulta para un nuevo producto, ganar un espacio en la mente del consumidor.	10	10	10	8	38	P1

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO					TOTAL	PR IORIDA D
Importancia	Innova ción y Tecnología en el producto para aumentar la calidad del mismo y generar valor agregado. = 10	Poseer una fuerte red de canales de distribución tanto mayoristas como minoristas.= 9	Est rategia comuni caciona l intensiv a del product o.= 9	Utilizaci ón completa de la capacidad instalada para mantener costos de producción bajos. = 9		
INTERMEDIARIOS MAYORISTAS						
Oportunidades						

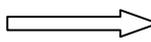
Continua 

Los mayoristas grandes manejan altos volúmenes de venta que permite generar grandes negociaciones.	9	9	10	7	35	P2
Apertura de los mayoristas que facilita la implementación de actividades promocionales.	7	10	10	7	34	P3
Cuentan con una infraestructura lo que facilita la distribución del producto.	9	10	10	7	36	P1
Los mayoristas grandes del 3er grupo: Cuentan con una Cobertura Total, es decir tienen una llegada tienda a tienda.	7	10	10	6	33	P4
Los mayoristas manejan inventarios para un tiempo prolongado, por lo que el volumen de ventas también aumenta.	7	10	9	6	32	P5
Amenazas						
Los mayoristas exigen a sus proveedores días de crédito mayor a 20 días.	7	8	9	7	31	P5
Los mayoristas al vender por debajo de los precios	7	10	10	6	33	P4

establecidos, genera que la empresa no tenga el manejo de los mismos en el mercado.

El mercado mayorista se desarrolla por un mercado de precios; es decir la empresa que le ofrezca menor precio.	7	10	9	8	34	P3
Preferencia de los intermediarios por productos de una constante rotación.	9	10	10	7	36	P1
Cuentan con una gran variedad de productos de diferentes empresas competidoras.	10	10	9	6	35	P2

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO					TOTAL	PR IORIDAD
Importancia	Innovación y Tecnología en el producto para aumentar la calidad del mismo y generar valor agregado. = 10	Poseer una fuerte red de canales de distribución tanto mayoristas como minoristas. = 9	Estategia comunicaciona intensiva del product o. = 9	Utilización completa de la capacidad instalada para mantener costos de producción bajos. = 9		
INTERMEDIARIOS						
MINORISTAS						

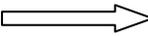
Continua 

Oportunidades						
Los minoristas grandes cuentan ya con un posicionamiento en el mercado, por lo que cuentan con una gran afluencia de clientes.	7	9	10	7	33	P5
Los minoristas medianos y pequeños tienen mucho menos peso en las negociaciones con las empresas productoras.	10	9	10	7	36	P2
Permiten que las empresas les asesoren en portafolio de productos, por ejemplo en ingresar los diferentes formatos, productos nuevos.	9	9	10	7	35	P3
Los minoristas grandes y medianos manejan inventarios a tiempos prolongados por lo que el volumen de ventas también se incrementa.	8	9	10	10	37	P1
Los minoristas pequeños se encuentran muy cerca de los consumidores finales para satisfacer sus necesidades rápidamente.	8	10	10	6	34	P4
Existe apertura para realizar activaciones	7	9	10	6	32	P6

Continua 

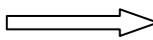
promocionales.						
Amenazas						
Las negociaciones con los minoristas grandes deben ser estructuradas y con una variedad de beneficios.	8	9	9	6	32	P4
Tienen gran variedad en la gama de productos que son competidores de la nueva chicha.	10	9	9	7	35	P2
Los minoristas pequeños manejan muy bajos inventarios lo que no permite negociar mayores volúmenes de ventas.	8	10	10	6	34	P3
Los minoristas pequeños no cuentan con grandes condiciones comerciales por lo que sus costos se los debe cargar en el precio al consumidor final y el producto se encarece.	9	10	9	8	36	P1

Importancia	FACTORES CLAVES DEL ÉXITO				Utilizaci	PR IORIDA D
	Innova	Poseer	Est	TAL		

Continua 

PROVEEDORES	ción y Tecnología en el producto para aumentar la calidad del mismo y generar valor agregado. = 10	una fuerte red de canales de distribución tanto mayoristas como minoristas.= 9	ategia comuni cacional intensiv a del product o.= 9	ón completa de la capacidad instalada para mantener costos de producción bajos. = 9		
Oportunidades						
Existe una gama de proveedores que facilitan la obtención de las materias primas para elaborar la nueva chicha.						
	10	7	8	10	35	P3
En el mercado nacional se pueden encontrar productos frescos y congelados, que garantizan la calidad del producto.						
	10	6	8	9	33	P5
En el país se encuentran maquinarias con tecnología de punta que ahorran costos y mejoran la producción.						
	10	8	8	10	36	P2
Existen empresas ya estructuradas y organizadas que facilitan la adquisición de productos para empresas que están iniciando o ya tienen						
	9	8	8	9	34	P4

su desarrollo.						
Incremento en el país de biotecnología para mejorar la calidad nutricional de los alimentos.	10	8	10	10	38	P1
Amenazas						
Los proveedores ajustan sus precios de acuerdo a los volúmenes de compra.	7	8	8	9	32	P3
Alto poder de negociación de los proveedores cuando tengan la exclusividad en las materias primas.	8	7	7	9	31	P4
Demora en los tiempos de entrega por el desabastecimiento de la materia prima.	10	9	7	10	36	P1
Alto poder de negociación de los proveedores al entregar créditos de acuerdo al músculo financiero y puntualidad en pagos de la empresa.	7	8	8	10	33	P2
FACTORES CLAVES DEL ÉXITO					TOTAL	PRIORIDAD
Importancia	Innova	Poseer	Est	Utilizaci		

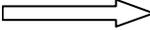
Continua 

PÚBLICOS	ción y Tecnología en el producto para aumentar la calidad del mismo y generar valor agregado. = 10	una fuerte red de canales de distribución tanto mayoristas como minoristas.= 9	rategia comuni caciona l intensiv a del product o.= 9	ón completa de la capacidad instalada para mantener costos de producción bajos. = 9		
Oportunidades						
Existen organizaciones públicas como (Corporación Financiera, Banco de Fomento y otros), que facilitan créditos microempresariales.	10	9	9	10	38	P 1
Bajo interés de tasas en los créditos otorgados por las entidades públicas.	10	9	9	9	37	P 2
Constante capacitación actualizada que brindan las organizaciones gubernamentales, para motivar y aumentar el desempeño de los integrantes de la empresa.	10	7	8	9	34	P 5
Los accionistas buscan proyectos nuevos para invertir.	9	8	8	8	33	P 6

Existen amplios plazos de financiamiento por parte de las entidades financieras para el desarrollo de proyectos.	10	8	8	9	35	P 4
Los productos competidores que no cumplan con las regulaciones actuales del INEN no podrán ser comercializados en el mercado.	10	10	9	7	36	P 3
Las nuevas regulaciones de etiquetado permiten que las empresas obtengan, con mayor seguridad, certificaciones internacionales de calidad.	9	7	7	6	29	P 7
Amenazas						
Posible desinterés por dar un crédito de las organizaciones públicas a un nuevo producto que no se encuentra en el mercado	10	8	8	10	36	P 2
Altas exigencias en las regulaciones del INEN para etiquetado del producto y comercialización del mismo	10	9	8	7	34	P 3

a la exportación de productos, el sistema de etiquetado va a depender del País de destino, teniendo que elaborar doble etiquetado según sea el caso.	9	7	7	6	29	P 4
Altos costos y empleo de tiempo para la obtención de los certificados y permisos por parte de las entidades públicas.	10	10	9	8	37	P 1
Altas exigencias en el cumplimiento de las obligaciones con el SRI	8	6	6	8	28	P 5

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO					TO TAL	P RIORI DAD
Importancia	Innova ción y Tecnología en el producto para aumentar la calidad del mismo y generar valor agregado. = 10	Poseer una fuerte red de canales de distribución tanto mayoristas como minoristas.= 9	Est rategia comuni caciona l intensiv a del product o.= 9	Utilizaci ón completa de la capacidad instalada para mantener costos de producción bajos. = 9		
MACRO AMBIENTE						
Factores Económicos						

Continua 

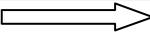
Oportunidades						
El proyecto de crecimiento del PIB comercio del país, está relacionado con el PIB industrial y financiero que también tiene una tasa de crecimiento en aumento, lo que influyen positivamente en las operaciones de producción y desarrollo de los productos naturales del Ecuador.	10	8	8	9	35	P 3
La inflación mantiene un equilibrio en el país por lo que las inversiones en producción y comercialización son más asequibles	10	9	10	10	39	P 1
Existe un superávit para la adquisición de la canasta básica, lo que permite la adquisición de productos adicionales a la misma.	10	9	9	8	36	P 2
Amenazas						
El porcentaje del subempleo se encuentra casi igual que el porcentaje de la población que tiene una ocupación plena; por lo que se dificulta tener un ingreso	8	10	9	10	37	P 1

Continúa 

estable							
Alto nivel de impuestos para las empresas afecta a la liquidez de las mismas.						P 2	
FACTORES CLAVES DEL ÉXITO						T OTAL	PR IORIDA D
Importancia	Innova ción y Tecnología en el producto para aumentar la calidad del mismo y generar valor agregado. = 10	Poseer una fuerte red de canales de distribución tanto mayoristas como minoristas.= 9	Est rategia comuni caciona l intensiv a del product o.= 9	Utilizaci ón completa de la capacidad instalada para mantener costos de producción bajos. = 9			
MACRO AMBIENTE Político-Legal Oportunidades							
Las políticas actuales protegen a las empresas contra la competencia desleal.	9	8	8	9	34	P2	
Ecuador cuenta con políticas seguras que fomentan estabilidad, desarrollo y expansión de las empresas.	10	10	10	9	39	P1	

Amenazas						
El marco legal para la formación de las empresas es demasiado lento y engorroso.	10	9	8	9	36	P2
Existen cambios continuos en las reformas de las leyes existentes	10	9	8	10	37	P1
Altas multas y sanciones por parte del MSP, al no cumplir con el reglamento de etiquetado.	10	9	9	7	35	P3

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO					TOTAL	PR IORIDAD
Importancia	Innovación y Tecnología en el producto para aumentar la calidad del mismo y generar valor agregado. = 10	Poseer una fuerte red de canales de distribución tanto mayoristas como minoristas.= 9	Estategia comunicaciona l intensiva del product o.= 9	Utilización completa de la capacidad instalada para mantener costos de producción bajos. = 9		
MACRO AMBIENTE Cultural y Social						
Oportunidades						
La influencia social y cultural que se	10	10	10	9	39	P1

Continúa 

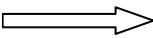
está desarrollando en estos últimos tiempos es hacia la necesidad de nuevos productos innovadores y diferenciados.

<p>Las costumbres actuales de Sangolqui y Machachi permiten la comercialización de la chicha tradicional como complemento en los platos típicos de la región.</p>	9	10	10	9	38	P2
--	---	----	----	---	----	----

Amenazas

<p>La pérdida paulatina de las costumbres autóctonas por las nuevas generaciones disminuye el consumo de la chicha que reemplazan por otros productos.</p>	10	10	10	9	38	P1
---	----	----	----	---	----	----

<p>Existe un cambio en las preferencias culturales y sociales debido a la influencia de los cambios tecnológicos de los últimos tiempos.</p>	8	10	9	9	37	P2
---	---	----	---	---	----	----

Continua 

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO					TOTAL	PR IORIDAD
Importancia	Innovación y Tecnología en el producto para aumentar la calidad del mismo y generar valor agregado. = 10	Poseer una fuerte red de canales de distribución tanto mayoristas como minoristas. = 9	Estrategia comunicacional intensiva del producto. = 9	Utilización completa de la capacidad instalada para mantener costos de producción bajos. = 9		
MACRO AMBIENTE Demográfico						
Oportunidades						
El incremento poblacional en los cantones Rumiñahui y Mejía, aumenta el número de consumidores potenciales de la nueva chicha.	9	10	9	8	36	P2
El desarrollo del comercio en el sector es el rubro más alto de actividad; por lo que facilitara el ingreso de la nueva chicha.	10	9	9	9	37	P1
Amenazas						
La población de los cantones es relativamente joven por lo que tiende a disminuir la preferencia	8	10	10	6	34	P1

Continua 

por las tradiciones autóctonas.

La existencia de un menor porcentaje de mujeres vs hombres afecta en el fortalecimiento de la transmisión cultural autóctona del sector	7	10	9	6	32	P2
--	---	----	---	---	----	----

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO

TOTAL PRIORIDAD

Importancia	Innovación y Tecnología en el producto para aumentar la calidad del mismo y generar valor agregado. = 10	Poseer una fuerte red de canales de distribución tanto mayoristas como minoristas. = 9	Estrategia comunicacional intensiva del producto. = 9	Utilización completa de la capacidad instalada para mantener costos de producción bajos. = 9	TOTAL	PRIORIDAD
MACRO AMBIENTE Tecnologías						
Oportunidades						
El avance de nuevas tecnologías permite el mejoramiento de la cadena de producción y por ende la satisfacción del cliente.	10	9	9	10	38	P1
El desarrollo tecnológico en la comunicación permite	10	9	9	9	37	P2

Continua 

optimizar el tiempo en las operaciones de la empresa.

Amenazas

Los altos costos de la tecnología dificulta la adquisición de los mismos.

10 8 7 10 35 P1

Altos costos para las capacitaciones en los constantes cambios tecnológicos.

10 7 7 9 33 P2

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO

**T
OTAL PR
IORIDA
D**

Importancia

MACRO
AMBIENTE

Factor Natural

Innovación y Tecnología en el producto para aumentar la calidad del mismo y generar valor agregado. = 10

Poseer una fuerte red de canales de distribución tanto mayoristas como minoristas. = 9

Estategia comunicacional intensiva del producto. = 9

Utilización completa de la capacidad instalada para mantener costos de producción bajos. = 9

Oportunidades

El clima agradable de los sectores de Sangolquí y Machachi es propicio para el consumo de la nueva

9 10 10 9 38 P1

chicha.						
El suelo y el clima de Rumiñahui y Mejía son favorables para el cultivo de avena.	9	9	9	10	37	P2
Amenazas						
Afectaciones a las plantaciones por las plagas existentes en la avena y maracuyá.	9	6	6	9	30	P2
La inestabilidad climática afecta al desarrollo del producto y al proceso de cosecha.	10	6	6	9	31	P1

3.6. Matriz EAE

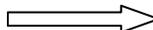
Para el análisis de esta Matriz EAE se van a tomar a las 3 principales Oportunidades y Amenazas de cada una de las categorías

Tabla 17. Matriz EAE

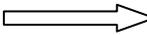
OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	CALIFICACION TOTAL	CALIFICACION PONDERADA	EFFECTIVIDAD DE LA EMPRESA	EFFECTIVIDAD PONDERADA
OPORTUNIDADES				
CLIENTES				
Existen habitantes de Machachi y Sangolquí que consumen bebidas no alcohólicas por cuidar su salud.	34	0,020	4	0,08

Continúa 

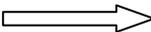
Existen consumidores que no están satisfechos con las bebidas naturales que existen en el mercado.	35	0,020	4	0,08
Incremento en la cantidad del consumo de litros de bebidas no alcohólicas por persona en la semana.	33	0,019	3	0,057
COMPTENCIA				
Las empresas actualmente no cuentan con un portafolio que satisfagan al 100% las preferencias de los consumidores por los productos naturales y saludables.	37	0,021	3	0,063
Las empresas no cuentan con productos que representen las tradiciones locales.	38	0,022	4	0,088
Mayor facilidad para competir contra las empresas pequeñas y medianas debido a que no tiene la infraestructura que cuenta una empresa grande.	36	0,021	3	0,063
INTERMEDIARIOS- MAYORISTAS				
Los mayoristas grandes manejan altos volúmenes de venta que permite generar grandes negociaciones.	35	0,020	1	0,02
Apertura de los mayoristas que facilita la implementación de actividades promocionales.	34	0,020	4	0,08
Cuentan con una infraestructura lo que facilita la distribución del producto.	36	0,021	3	0,063
INTERMEDIARIOS- MINORISTAS				
Permiten que las empresas les asesoren en portafolio de productos, por ejemplo en ingresar los diferentes formatos, productos nuevos.	35	0,020	2	0,04
Los minoristas grandes y medianos manejan inventarios a tiempos prolongados por lo que el volumen de ventas también se incrementa.	37	0,021	3	0,063
Los minoristas medianos y pequeños tienen mucho menos peso en las negociaciones con las empresas productoras.	36	0,021	3	0,063
PROVEEDORES				
Incremento en el país de biotecnología para mejorar la calidad nutricional de los alimentos.	38	0,022	2	0,044
En el país se encuentran maquinarias con	36	0,021	3	0,06

Continua 

tecnología de punta que ahorran costos y mejoran la producción.				3
Existe una gama de proveedores que facilitan la obtención de las materias primas para elaborar la nueva chicha.	35	0,020	4	0,08
PÚBLICOS				
Existen organizaciones públicas como (Corporación Financiera, Banco de Fomento y otros), que facilitan créditos microempresariales.	38	0,022	4	0,08 8
Bajo interés de tasas en los créditos otorgados por las entidades públicas.	37	0,021	4	0,08 4
Los productos competidores que no cumplan con las regulaciones actuales del INEN no podrán ser comercializados en el mercado.	36	0,021	4	0,08 4
MACROAMBIENTE				
Factores Económicos				
La inflación mantiene un equilibrio en el país por lo que las inversiones en producción y comercialización son más asequibles.	39	0,023	3	0,06 9
Político-Legal				
Ecuador cuenta con políticas seguras que fomentan estabilidad, desarrollo y expansión de las empresas.	39	0,023	3	0,06 9
Cultural y Social				
La influencia social y cultural que se está desarrollando en estos últimos tiempos es hacia la necesidad de nuevos productos innovadores y diferenciados.	39	0,023	4	0,09 2
Demográfico				
El desarrollo del comercio en el sector es el rubro más alto de actividad; por lo que facilitara el ingreso de la nueva chicha.	37	0,021	3	0,06 3
Tecnologías				
El avance de nuevas tecnologías permite el mejoramiento de la cadena de producción y por ende la satisfacción del cliente.	38	0,022	3	0,06 6
Factor Natural				
El clima agradable de los sectores de	38	0,022	4	0,08

Continua 

Sangolquí y Machachi es propicio para el consumo de la nueva chicha.				8
AMENAZAS				
CLIENTES				
Un alto porcentaje de clientes prefieren las gaseosas siendo la marca con mayor preferencia Coca Cola.	35	0,020	3	0,06
El precio es un atributo importante para los consumidores al elegir una bebida no alcohólica	38	0,022	3	0,06 6
Los clientes prefieren envases de tetra pack y vidrio, lo que encarece los costos del producto.	34	0,020	2	0,04
COMPTENCIA				
Las empresas competidoras realizan varias inversiones en Marketing y en actividades de Trade.	36	0,021	2	0,04 2
Existen marcas de los productos competidores que ya tienen un posicionamiento dentro del mercado lo que dificulta para un nuevo producto, ganar un espacio en la mente del consumidor.	38	0,022	2	0,04 4
La competencia cuenta una gama de presentaciones en sus productos.	37	0,021	1	0,02 1
INTERMEDIARIOS-MAYORISTAS				
El mercado mayorista se desarrolla por un mercado de precios; es decir la empresa que le ofrezca menor precio.	34	0,020	2	0,04
Preferencia de los intermediarios por productos de una constante rotación.	36	0,021	3	0,06 3
Cuentan con una gran variedad de productos de diferentes empresas competidoras.	35	0,020	2	0,04
INTERMEDIARIOS-MINORISTAS				
Tienen gran variedad en la gama de productos que son competidores de la nueva chicha.	35	0,020	2	0,04

Continua 

Los minoristas pequeños manejan muy bajos inventarios lo que no permite negociar mayores volúmenes de ventas.	34	0,020	1	0,02
Los minoristas pequeños no cuentan con grandes condiciones comerciales por lo que sus costos se los debe cargar en el precio al consumidor final y el producto se encarece.	36	0,021	1	0,02 1
PROVEEDORES				
Demora en los tiempos de entrega por el desabastecimiento de la materia prima.	36	0,021	1	0,02 1
Alto poder de negociación de los proveedores al entregar créditos de acuerdo al músculo financiero y puntualidad en pagos de la empresa.	33	0,019	2	0,03 8
Los proveedores ajustan sus precios de acuerdo a los volúmenes de compra.	32	0,019	1	0,01 9
PÚBLICOS				
Altos costos y empleo de tiempo para la obtención de los certificados del INEN.	37	0,021	2	0,04 2
Posible desinterés por dar un crédito de las organizaciones públicas a un nuevo producto que no se encuentra en el mercado	36	0,021	3	0,06 3
Altas exigencias en las regulaciones del INEN para etiquetado del producto y comercialización del mismo	34	0,020	1	0,02
MACROAMBIENTE				
Factores Económicos				
El porcentaje del subempleo se encuentra casi igual que el porcentaje de la población que tiene una ocupación plena; por lo que se dificulta tener un ingreso estable	37	0,021	2	0,04 2
Político-Legal				
Existen cambios continuos en las reformas de las leyes existentes	37	0,021	2	0,04 2
Cultural y Social				
La pérdida paulatina de las costumbres autóctonas por las nuevas generaciones	38	0,022	3	0,06 6

Continua 

disminuye el consumo de la chicha que reemplazan por otros productos.				
Demográfico				
La población de los cantones es relativamente joven por lo que tiende a disminuir la preferencia por las tradiciones autóctonas.	34	0,020	3	0,06
Tecnologías				
Los altos costos de la tecnología dificulta la adquisición de los mismos.	35	0,020	1	0,02
Factor Natural				
La inestabilidad climática afecta al desarrollo del producto y al proceso de cosecha.	31	0,018	1	0,018
	17			2,59
TOTAL	24			8

Como se puede observar en la tabla de la matriz EAE, el valor de la evaluación del nivel de atractividad del ambiente externo para la empresa de bebida de chicha es de 2,59, lo que significa que existen tanto oportunidades y amenazas que están balanceadas, por lo que la futura empresa estaría medianamente preparada por contar con un producto totalmente nuevo en el mercado.

3.7. Matriz PC o de Perfil Competitivo

Factores Claves de Éxito	Importancia	Importancia Poderada	COMPETIDORES DIRECTOS										Productos Sustitutos	
			Natura		Sunny		Del Valle		Cifrut		Deli		Efecti	Ponder
			Efecti	Ponder	Efecti	Ponder	Efecti	Ponder	Efecti	Ponder	Efecti	Ponder		
1. Innovación y Tecnología en el producto para aumentar la calidad del mismo y generar valor agregado	10	0,27	4	1,08	3	0,81	3	0,811	3	0,81	3	0,81	3	0,81
2. Poseer una fuerte red de canales de distribución tanto mayoristas como minoristas	9	0,24	4	0,97	3	0,73	3	0,730	2	0,49	2	0,49	2	0,49
3. Estrategia comunicacional intensiva del producto.	9	0,24	4	0,97	2	0,49	2	0,486	1	0,24	2	0,49	3	0,73
4. Utilización completa de la capacidad instalada para mantener costos de producción bajos.	9	0,24	4	0,97	3	0,73	3	0,730	3	0,73	3	0,73	3	0,73
TOTALES	37			4,00		2,76		2,76		2,27		2,51		2,76

Figura 54. Matriz PC o de Perfil Competitivo

Según la Matriz PC, se puede observar que el producto de mayor competencia es Natura con una calificación de 4/4, que significa que su eficiencia para cumplir con todos los factores claves del éxito es de un valor sobre el promedio, superando todas las dificultades del mercado de bebidas naturales. Y Cifrut es el producto con una menor competitividad.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA ESTRATÉGICA

4.1. Misión y Visión

4.1.1. Misión

Una declaración de misión debe centrarse en la satisfacción de las necesidades del cliente en lugar de estar centrado en el producto. Productos y tecnologías con el tiempo pierden vigencia, pero las necesidades básicas del mercado pueden durar para siempre. (Kotler, 2012, pág. 49). Una declaración de misión orientada hacia el mercado define el negocio en términos de las necesidades del cliente básicas satisfactorias.

La declaración de la misión se basa en nuestras principales competencias distintivas. La organización debería basar su misión en sus competencias distintivas. (Kotler, 2012, pág. 52).

Según (Kotler, pág. 52) una competencia básica distintiva es un recurso de la compañía competitivamente superior que la empresa lleva a cabo bien en comparación con sus competidores

Para declarar la misión para la nueva empresa de la chicha se establece el siguiente procedimiento:

Procedimiento para definir la misión

Según (Kotler, 2012), para poder definir una misión es necesario realizar las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es nuestro negocio?
- ¿Quién es nuestro cliente?
- ¿Cuál es el valor esperado por el Cliente?

Para la empresa de bebida de chicha la definición de la misión contempla la siguiente estructura:

Tabla 18. Procedimiento declaración de Misión

FORMULACION DE PREGUNTAS	DEFINICION	DESCRIPCIÓN
¿Cuál es nuestro negocio?	El negocio es de producción y comercialización de bebida de chica de avena	¿Qué tipo de actividad tiene la empresa en el mercado local? ¿Cuáles son los principales productos o servicios de la empresa?
¿Quién es nuestro cliente?	Hombres y mujeres de 20 a 35 años que degusten de las bebidas no alcohólicas que residan en Sangolquí y Machachi.	¿Quiénes son los clientes de la empresa?
¿Cuál es el valor esperado por el Cliente?	Producto que calma la sed, nutritivo, saludable y que rescate la cultura tradicional.	¿Cuál es la capacidad distintiva o la mayor ventaja competitiva de la empresa con su producto / productos?

Según (Fred, 2003) las declaraciones de la misión presentan 9 componentes ya que la definición de la misión en una empresa es la parte más visible y pública del proceso de dirección estratégica, es importante que incluya todos los componentes básicos que se presentan a continuación:

1. Clientes: ¿quiénes son los clientes de la empresa?
2. Productos o servicios: ¿cuáles son los principales productos o servicios de la empresa?
3. Mercados: geográficamente, ¿dónde compite la empresa?

4. Tecnología: ¿está la empresa actualizada en el aspecto tecnológico?
5. Interés en la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad: ¿está la empresa comprometida con el crecimiento y la solidez financiera?
6. Concepto propio: ¿cuál es la capacidad distintiva o la mayor ventaja competitiva de la empresa?
7. Preocupación por la imagen pública: ¿es la empresa sensible a las inquietudes sociales, comunitarias y ambientales?
8. Interés en los empleados: ¿son los empleados un activo valioso de la empresa?

Para la empresa productora de bebida de chicha la declaración de la misión, contendrá los siguientes componentes:

Tabla 19. Componentes para la declaración de Misión

COMPONENTES	DEFINICION	DESCRIPCIÓN
1. Clientes:	Hombres y mujeres de 20 a 35 años que degusten de las bebidas no alcohólicas que residan en Sangolquí y Machachi.	¿Quiénes son los clientes de la empresa?
2. Productos o servicios:	El negocio es de producción y comercialización de bebida de chicha de avena	¿Cuáles son los principales productos o servicios de la empresa?
3. Mercados:	La empresa compete con su producto en las parroquias de Sangolquí y Machachi.	Geográficamente, ¿dónde compete la empresa?
4. Tecnología:	La empresa posee equipos de producción industrial de bebidas.	¿Está la empresa actualizada en el aspecto tecnológico?
5. Interés en la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad:	La empresa se proyecta a generar rentabilidad, buenos precios a los consumidores, competir financieramente de forma leal y conseguir las mejores opciones de financiamientos, generando ingresos y capital	¿Está la empresa comprometida con el crecimiento y la solidez financiera?
6. Concepto propio:	Empresa de gran prestigio en desarrollar productos innovadores, diferenciados en calidad, uso de ingredientes naturales.	¿Cuáles son las creencias, los valores, las aspiraciones y las prioridades éticas de la empresa?
7. Preocupación por la imagen pública:	Empresa preocupada por cumplir con la tradición y costumbres de los habitantes de la parroquia combinando nutrición y tradición en un solo producto.	¿Cuál es la capacidad distintiva o la mayor ventaja competitiva de la empresa?

<p>Interesada en el bienestar alimenticio de los habitantes de la parroquia de Sangolqui y Machachi, aportando con sus productos de valores nutricionales contenidos en la chicha de avena y el maracuyá.</p>	
<p>8. Interés en los empleados: Empresa que valora la mano de obra de producción en todas sus fases desde un buen trato hasta el reconocimiento de beneficios sociales y seguridad industrial en las operaciones de cada empleado.</p>	<p>¿Es la empresa sensible a las inquietudes sociales, comunitarias y ambientales?</p>
	<p>¿Son los empleados un activo valioso de la empresa?</p>

Con el análisis anteriormente realizado, se declara la siguiente misión para la nueva empresa productora y comercializadora de la nueva chicha.

Misión:

Refrescar con agradable sabor y cuidar la salud de nuestros clientes con productos alimenticios de alta calidad; inspirando la cultura tradicional, creando valor y diferencia en las parroquias de Sangolquí y Machachi.

4.1.2. Visión

La meta de la visión es convertirse en una guía empresarial con la cual se podría alcanzar el desarrollo deseado. Por tanto la declaración de la visión es lo que se denomina un “sueño posible”, en la condición deseable y posible de una empresa en el futuro. (Kotler, 2012).

Para definir la visión para la nueva empresa productora y comercializadora de la nueva chicha se detalla el siguiente procedimiento:

Procedimiento para definir la Visión

La declaración de la visión se realiza basándose en las siguientes preguntas:

- ¿Hacia dónde vamos?
- ¿Cómo llegaremos ahí?
- ¿Qué necesitamos para tener éxito?
- ¿Cuáles son los valores que nos guían?
- ¿Cómo produciremos resultados?
- ¿Cómo nos enfrentaremos al cambio?
- ¿Cómo conseguiremos ser competitivos?
- ¿Cuánto tiempo nos llevara?

Por tanto, para la empresa productora de bebida de chicha, la declaración de la visión, responder a las siguientes preguntas:

Tabla 20. Procedimiento declaración de Visión

FORMULACION DE PREGUNTAS	DEFINICION	DESCRIPCIÓN
¿Hacia dónde vamos?	<p>Lograr la fidelidad del consumidor de bebida de chicha en Sangolqui y Machachi.</p> <p>Obtener la eficiencia en los procesos de producción.</p> <p>Lograr un alto valor agregado para el consumidor con el desarrollo, innovación tecnológica y calidad del producto con el cumplimiento de los estándares.</p> <p>Alcanzar el liderazgo de mercado de bebidas naturales.</p>	<p>Cuales son los objetivos estratégicos que se requieren lograr con la comercialización del producto</p>
¿Cómo llegaremos ahí?	<p>Aplicar estrategias de enfoque en diferenciación y crecimiento</p>	<p>Qué tipo de estrategias se utilizaran para cumplir con los objetivos</p>
¿Qué necesitamos para tener éxito?	<p>Unificar los empleados mediante la definición de propósito fundamental de una empresa</p> <p>Proporcionar un punto de partida para seguir adelante y ayudar a la organización a evaluar su progreso y responder a los cambios</p> <p>Inspirar a la gente para que sepan su esfuerzo vale la pena</p>	<p>Cuáles serán las herramientas, técnicas, métodos o sistemas que se implementaran para lograr los objetivos corporativos deseados</p>
¿Cuáles son los valores que nos guían?	<p>Respeto: Reconocer y aceptar el valor de los demás, sus derechos y su dignidad.</p> <p>Responsabilidad: Cumplir con las</p>	<p>Valores éticos fundamentales para guiar a la empresa al</p>

obligaciones y compromisos adquiridos, cumplimiento de asumiendo las consecuencias de las metas. acciones y omisiones.

Lealtad: Fidelidad al compromiso de defender las bases empresariales en cualquier circunstancia.

Transparencia: Procesos entendibles, intangibles y claros.

¿Cómo produciremos resultados?·	Mediante el desarrollo de un plan estratégico de marketing	Cuáles son los mecanismos de mercado necesarios para generar resultados a corto, mediano y largo plazo
¿Cómo nos enfrentaremos al cambio?·	Con la elaboración de políticas internas que apoyen a los procesos de marketing y ventas de la compañía, respaldadas por objetivos estratégicos y acciones	Cuales serán aquellas políticas y acciones que permitirán realizar cambios en el área de mercado.
¿Cómo conseguiremos ser competitivos?	Ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías (TIC), de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y competitivas, etc.	Como posicionar el producto en el mercado e implementar innovación + desarrollo.
¿Cuánto tiempo nos llevara?	El tiempo de desarrollo de la visión estará para 5 años, con una revisión en el primer año de operaciones, durante el cual se pueden ajustar los objetivos estratégicos a alcanzar.	Período de tiempo hasta alcanzar los objetivos de la visión.

Tabla 21. Componentes para declaración de Visión

FORMULACION DE COMPONENTES	DEFINICION	ALCANCE
Cientes internos	Buen ambiente de trabajo, que logre un eficiente desempeño con motivación e integración a grupos de trabajo.	Personal administrativo y operativo
Productos	Ofrecer productos innovadores de alta calidad alimenticia que rescaten las culturas tradicionales	Calidad y tecnología en los procesos de producción.
Mercados	Expandir el mercado hacia otros sectores a nivel nacional	Mercado geográfico nacional
Rentabilidad	Aumentar las ganancias de la empresa sin descuidar sus responsabilidades.	PyG de la empresa
Producción	Aumentar el volumen de producción de bebida de chicha, si descuidar la calidad del producto. Lograra ser una empresa eficaz y dinámica	Eficiencia en los procesos de producción
Tecnología	Anticiparse en instalar equipos con alta tecnología de punta para respaldar la diversificación del producto.	Instalación de equipos de tecnología de punta
Tiempo	Logro de objetivos de la visión en 5 años.	Horizonte de tiempo que alcanza la visualización.

Para (Cola-Coca, 2014) la visión: “Es el marco del plan de trabajo y describe lo que se necesita lograr en función de conseguir la máxima

sostenibilidad, calidad y crecimiento. Con ella, se pretenden lograr unos objetivos adaptados a diferentes ámbitos”.

Por lo que según revisado anteriormente; para la nueva empresa de la nueva chicha, la declaración de la visión es la siguiente:

Para el 2020, ser la empresa con la más alta participación del mercado de las bebidas no alcohólicas naturales a nivel nacional, con una innovación constante comprometidos a crear valor para el accionista, siendo una empresa sostenible, con iniciativas que beneficien a la sociedad y al propio talento humano siendo una empresa eficaz y dinámica; con expectativas de exportación a los países con mayor residencia de migrantes.

4.2. Estrategia Competitiva Genérica

La estrategia competitiva genérica es un conjunto e integrado de acciones, desarrolladas para proporcionar valor a los clientes explotando las competencias claves, para obtener una ventaja competitiva. Definen la naturaleza de la ventaja competitiva defendible, que servirá de punto de apoyo a las acciones estratégicas y tácticas posteriores. (Serrano, 2011).

Para establecer una estrategia competitiva genérica se sigue el siguiente procedimiento:

- Alternativas
- Selección
- Selección y Justificación de la Estrategia Competitiva Genérica.

4.2.1. Alternativas

Las estrategias competitivas genéricas son cinco, las cuales son las siguientes: estrategia de liderazgo en costos, estrategia de enfoque en costos bajos, estrategia de diferenciación, estrategia de enfoque en diferenciación, y estrategia integrada de bajo costo/diferenciación. Las cuales se detallan a continuación:

Estrategia de liderazgo en costos

Esta estrategia tiene por objetivo lograr el liderazgo en costos globales a través de políticas encaminadas a este objetivo. Este liderazgo exige la reducción de costos basados en la experiencia logrando así un control a raja tabla de los gastos variables y fijos, minimizando los costos en áreas con investigación y desarrollo, ventas y publicidad entre otras. (Porter, 2008)

Para poder aplicar esta estrategia la empresa deberá hacer un esfuerzo muy grande para reducir sus costos, realizando las siguientes actividades:

- Reestructurar el negocio para poder participar en economías de escala
- Evaluar constantemente los gastos operativos y financieros para que no exceder el presupuesto ya asignado.
- Reducir procesos en la distribución y en la logística del producto.
- Minimizar gastos de marketing.
- El liderazgo en costos puede obtenerse a través de Economías de Escala, y de Curvas de Aprendizaje.
- Aumentar el volumen de ventas, para disminuir su proporción con los gastos administrativos, de ventas y financieros.
- Mejorar la eficiencia de la cadena de abastecimientos.
- Adquirir un software administrativo y comercial que opere en línea que permita la eficiencia de los procesos administrativos y comerciales.
- Implementa métodos operativos que minimicen actividades laborales del personal.

- Aprovechar las ventas de la integración vertical.

Estrategia de enfoque en costos bajos

La estrategia de enfoque se concentra en las necesidades del segmento, sin pretender dirigirse al mercado entero. Tiene los mismos enfoques que cuando se dirige a todo el mercado. (Serrano, 2011).

Esta estrategia posee como centro el producto, y lo que busca es conseguir que el productor ofrezca sus bienes y servicios al menor costo dentro su sector. La estrategia de bajo costo de Porter, se logra buscando economías de escala, como puede ser a través de la tecnología, o mediante el acceso preferencial a las materias primas. Para poder aplicar esta estrategia la empresa deberá realizar las siguientes actividades:

- Identificar las ventajas competitivas: éstas serán la base para satisfacer las necesidades del segmento que beneficiara la empresa.
- Definir efectivamente cuál es la necesidad insatisfecha: los estudios de mercado o de tendencias y la observación darán los insumos para encontrar dichas necesidades.
- Elegir el nicho de mercado en el que se enfocará: éste será el mercado a donde dirigirá todos los esfuerzos, en lugar de apuntar al mercado total.
- Elegir las estrategias de enfoque en costos bajos.

Es recomendable utilizar esta estrategia cuando:

- Las grandes compañías buscan llegar a todo el mercado y por lo general desatienden nichos o necesidades específicas.
- Las pequeñas y medianas empresas generalmente no tienen presupuesto para apuntar a todo el mercado.

- La efectividad de una estrategia de enfoque puede ser mucho más alta y fácilmente medible que una estrategia general.

Estrategia de Diferenciación

La estrategia de diferenciación es aquella que otorga al producto cualidades distintivas importantes para el comprador que le diferencian de las ofertas de los competidores. (Serrano, 2011).

Esta estrategia posee como centro el producto, y lo que busca es crearle un atributo, que sea percibido en toda la industria como único.

Los requisitos que necesita una organización para aplicar esta estrategia es primeramente seleccionar uno o más atributos que muchos compradores perciben como importantes, los cuales se ponen en exclusiva a satisfacer esas necesidades.

También es necesario que la empresa posea dentro de su planificación, información sobre su cadena de valor, con el detalle de aquellas actividades estratégicas necesarias para cumplir con objetivos para lograr productos diferenciados.

Los requisitos que una organización necesita para aplicar la estrategia de diferenciación es un esfuerzo constante para diferenciar los productos a través de:

- Desarrollar nuevos sistemas y procesos.
- Formar percepciones a través de publicidad.
- Enfocarse en la calidad
- Capacidades de I&D
- Maximizar las contribuciones de RRHH a través de una alta motivación y baja rotación.

Estrategia de Enfoque con Diferenciación

El Enfoque o focalización se concentra en las necesidades de un segmento, sin pretender dirigirse al mercado entero. Tiene los mismos enfoques que cuando se dirige a todo el mercado. (Serrano, 2011).

La estrategia de enfoque con diferenciación es una clara orientación hacia los segmentos en atender las necesidades y características del consumidor potencial, los métodos para diferenciar el producto respecto a sus competidores pueden ser diversos, tales como tecnológicos, de imagen, de marca, diseño, servicio post venta, etc. (Baca Urbina, 2001)

El enfoque con diferenciación debe elegirse cuando:

- Nicho de mercado objetivo suficientemente grande, rentable y puede crecer.
- El nicho no es suficientemente importante para los rivales
- Que los competidores no se encuentren en capacidad de satisfacer las necesidades especiales del nicho y de los clientes principales.
- Existen muchos nichos y segmentos, elegir uno en el cual la empresa pueda satisfacer la necesidad del cliente y no entrar en competencia por los mismos clientes.
- Tener una reserva de clientes leales y preferencias particulares a los cuales puede recurrir para aplacar temporalmente a los rivales.

Los riesgos de la estrategia de enfoque de diferenciación son:

- Los competidores encuentren las formas eficaces de igualar las capacidades de la empresa al atender al nicho objetivo.
- Los consumidores cambien las preferencias y necesidades del nicho con el transcurso del tiempo, hacia los atributos de los productos que prefieran la mayoría de los compradores.

- El segmento adquiera tanto atractivo que aumenten los posibles rivales y la división de las posibles ganancias.

Estrategia de Focalización.

Esta estrategia de focalización ya se la mencionó anteriormente en las estrategias de enfoque en costos bajos y en la de enfoque con diferenciación, sin embargo se la detalla para tener más claridad de la misma.

La estrategia de Focalización que se concentra en las necesidades del segmento, sin pretender dirigirse al mercado entero. Tiene mismo enfoques que cuando se dirige a todo el mercado. (Serrano, 2011).

Se debe tomar en cuenta:

- Tener una ventaja competitiva en un segmento particular y no en otros.
- Satisfacer las necesidades propias del segmento seleccionado mejor que los competidores, los cuales se dirigen a todo el mercado.
- Dirigir los recursos a ciertas actividades de la Cadena de Valor para desarrollar la ventaja competitiva.

Es recomendable aplicar esta estrategia cuando:

- Las empresas grandes descuidan los nichos pequeños.
- La empresa carece de recurso para entrar a todo el mercado
- Puede servir de mejora manera que los competidores grandes a un segmento pequeño del mercado.
- El enfoque permite a la empresa dirigir sus recursos a ciertas actividades de la cadena de valor que generan ventaja competitiva.
- Los diferenciadores focalizados pueden tener éxito seleccionando un pequeño segmento que no esté atendido por los grandes jugadores.

Estrategia de Integración bajo costo / diferenciación

Según (Serrano, 2011, p. 7); la estrategia de integración bajo costo / diferenciación, permite a la empresa, ofrecer a la empresa dos clases de valor a los clientes que son: atributos diferenciados (gran calidad, identificación con la marca, reputación) y precios menores (gracias a los costos menores en las actividades que crean valor).

Las empresas que utilizan una estrategia integrada pueden:

- Adaptarse rápidamente
- Aprender nuevas habilidades y tecnologías
- Utilizar sistemas de producción flexible para crear productos diferenciados a bajo costo.
- Apalancar sus competencias fundamentales mediante redes de información
- Utilizar la Administración por Calidad Total (TQM) para crear productos diferenciados de alta calidad que simultáneamente tengan costos bajos de producción.

A continuación se presenta el siguiente gráfico que ilustra de una forma más clara estas estrategias presentadas por Porter:



Figura 55. Estrategias Competitivas Genéricas

4.2.2. Selección

Para seleccionar la estrategia competitiva genérica para cualquier empresa que ingresa al mercado de las bebidas no alcohólicas naturales, debe tomar en cuenta los siguientes aspectos (Serrano, 2011):

- Competencias Clave
- Los Factores Clave del Éxito
- Oportunidades y amenazas; y perfil de competidor.

Competencias Clave

Las competencias clave son aquellos recursos y capacidades que se identifican como fuentes de ventaja competitiva de la empresa sobre sus rivales. (Serrano, 2011).

Las competencias clave de una empresa productora de bebidas naturales están definidas de acuerdo a los Factores Claves de Éxito y a las fortalezas y amenazas.

- **Factores Clave del Éxito-FCE**

Los factores claves del éxito son aquellas características competitivas que tiene la empresa productora de bebida de chicha para alcanzar un desarrollo sostenible en el mercado de bebidas naturales. (Serrano, 2011, p. 3). Estos FCE son los siguientes:

Tabla 22. Matriz FCE

Matriz FCE	Importancia
5. Innovación y Tecnología en el producto para aumentar la calidad del mismo y generar valor agregado	10
6. Poseer una fuerte red de canales de distribución tanto mayoristas como minoristas.	9
7. Estrategia comunicacional intensiva del producto.	9
8. Utilización completa de la capacidad instalada para mantener costos de producción bajos.	9

- **Oportunidades y Amenazas de los competidores**

Del análisis de las matrices PAE, EAE y PC, en el que se exponen las oportunidades, amenazas de los competidores y el más importante en el mercado; se puede observar que las empresas no cuentan con un portafolio que satisfagan completamente las necesidades de los consumidores por productos naturales y saludables; y que tampoco cuentan con productos que representen las costumbres tradicionales; por lo que existe una mayor facilidad para competir con las empresas medianas y pequeñas en las parroquias de Sangolquí y Machachi.

Sin embargo, se debe tomar en cuenta que existen marcas de los productos competidores que ya tienen un posicionamiento dentro del mercado lo que dificulta, para un nuevo producto, ganar un espacio en la mente del consumidor; además de que realizan varias inversiones en Marketing y actividades de Trade, y que cuentan con una gran gama de presentaciones de productos. Siendo el principal competidor en el mercado Natura ya que tiene una gran eficiencia para cumplir los Factores claves de éxito.

4.2.3. Selección y Justificación de la Estrategia competitiva genérica

Con lo anteriormente analizado, para el presente trabajo se va a aplicar la estrategia de Enfoque con Diferenciación por ser un nuevo producto dentro del sector de las bebidas naturales para los sectores de Sangolqui y Machachi, tomando en cuenta los siguientes criterios claves (Serrano, 2011):

- Valor proporcionado por las características únicas de la bebida.
- Exclusividad del producto
- Innovación continua
- Canales de distribución y servicio postventa
- Calidad aplicando las Buenas Prácticas de Manufactura BPM

Los cuales se detallan a continuación:

1. Valor proporcionado por las características únicas de la bebida

La bebida de chicha será un producto de características únicas ya que será hecha a base de maracuyá y avena, ingredientes que son tradicionales

en las parroquias de Sangolqui y Machachi. Además el producto tendrá un alto valor nutricional, que además de calmar la sed, será utilizado por consumidores de todas las edades y preferencias.

2. Exclusividad del producto

La exclusividad de la bebida de chicha, se enfoca en que es la única bebida tradicional comercializada industrialmente dentro las bebidas naturales no alcohólicas para las parroquias de Sangolquí y Machachi.

3. Innovación continua

La innovación continua es cualquier actualización o mejora en los productos existentes que, por sí misma, no suponga ni necesite de cambios en el comportamiento para su consumo. Para el producto de bebida de chicha la innovación continua se definirá con la mezcla continua de ingredientes naturales que aportaran con valor al consumidor haciéndolo un producto diferente al de la competencia.

4. Canales de distribución y servicio postventa

Mediante un completo proceso de selección, determinar los mejores intermediarios que distribuirán el producto.

La diferenciación a través de servicio postventa se logra con una estructura orientada al servicio. Por tanto la empresa productora de bebida de chicha ofrecerá un servicio postventa con atención al cliente, satisfaciendo todos los requerimientos relacionados con calidad de la bebida, ventas, sugerencias y reclamos sobre calidad del producto.

5. Calidad aplicando las Buenas Prácticas de Manufactura BPM

La calidad del producto es una característica en la diferenciación, ya que los procesos de producción requieren un control de calidad eficiente en la transformación de las materias primas e insumos en producto terminado; apalancado en la utilización de la capacidad máxima de la maquinaria instalada. Por tanto la calidad en el producto bebida de chicha se medirá con las normas de calidad aplicada por los operarios de producción y el reglamento de las buenas prácticas para la elaboración de alimentos procesados (calidad con BPM); además del cumplimiento de las nuevas regulaciones del INEN.

Por lo tanto, la estrategia de enfoque con diferenciación da al producto cualidades distintivas importantes para el comprador que lo diferencian de las ofertas de los competidores. Focalizado en ofrecer al mercado de Sangolqui y Machachi una bebida natural y refrescante, que calme la sed, que sea hecha a base de cereales y frutas de alto valor nutritivo, accesible a cualquier presupuesto y que rescate sus tradiciones.

Por lo que para el presente trabajo se aplican las siguientes estrategias de enfoque con diferenciación y focalización:

- Aplicar procesos de producción con tecnologías de punta
- Implementar continuas estrategias de comunicación para incentivar la preferencia al producto de clientes potenciales en diversas parroquias de Sangolqui y Machachi.
- Elaborar sistemas de mejoramiento continuo en calidad del producto.
- Mejorar continuamente las capacidades para la investigación y desarrollo (I&D)

- Aumentar el nivel de desempeño mediante continuas capacitaciones del recurso humano en innovación y desarrollo, como también en procesos de calidad.
- Implementar sistemas de capacitación para el recurso humano, a través de una alta motivación y una baja rotación.

Para dicha estrategia se establecen actividades dentro de la cadena de valor para apoyar a las estrategias de enfoque con diferenciación

Actividades de Valor

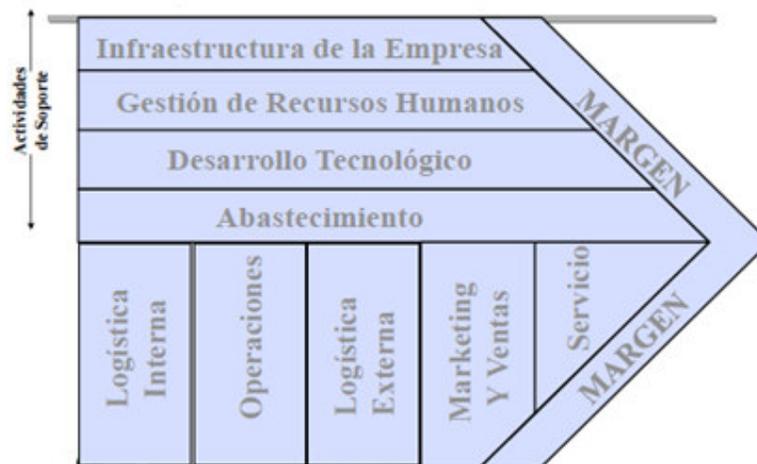


Figura 56. Cadena de Valor

Según Michael Porter la cadena de valor genérica está conformada por tres elementos básicos:

Actividades primarias Implican a aquellas actividades que tienen que ver con la transformación de la materia prima en producto final y de igual

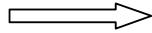
manera las actividades que se pongan en marcha para la comercialización y colocación en el mercado y la posventa a generarse luego.

Actividades de apoyo: Son las actividades que construyen las bases para que las actividades primarias se lleven a cabo.

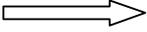
Margen: Es la diferencia entre el valor total y el costo colectivo de desempeñar las actividades de valor. (Serrano, 2011).

A continuación se detallan las actividades:

INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA						
la administración general, planeación, finanzas, contabilidad, asuntos legales gubernamentales y administración de calidad						
ACTIVIDADES DE SOPORTE	Manejo de una planta embotelladora y envasadora	Manejo de desechos orgánicos e inorgánicos.	Desarrollo de los SIG para entender mejor las preferencias de compra de los clientes.			
	GESTION DE RECURSOS HUMANOS					
	Actividades implicadas en la búsqueda, contratación, entrenamiento, desarrollo, etc. de todos los tipos de personal					
	Capacitación constante a fin de responder a las necesidades de mercado	Programas de compensación que motiven la creatividad y productividad.	Contratación de personal técnico especializado en ingeniería de alimentos	Personal altamente entrenado		
DESARROLLO TECNOLÓGICO						
Todas las actividades de valor representan tecnología, sea conocimientos (know how), procedimientos, o la tecnología dentro del proceso						
	Coordinación entre I&D, calidad y marketing	Inversión en maquinaria y equipos de última generación con el fin de mejorar el volumen de producción	Fuerte capacidad en investigación básica	Inversión en tecnología que permita producir productos diferenciados y específicos a las necesidades del		

Continua 

sector				
ABASTECIMIENTO				
Se refiere a la función de comprar insumos utilizados en la cadena de valor				
Existencia de una base de proveedores con materias primas de calidad	Compra de materia prima orgánica certificada y de calidad	Contar con una base de proveedores con transporte refrigerado	Existencia de sistemas y procedimientos para encontrar materia prima de calidad	
LOGISTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGISTIC A EXTERNA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO
Manejo superior de la materia prima que minimice los daños y mejore la calidad del producto final	Manejo de un sistema de comunicación entre los departamentos administrativos, calidad y de operaciones.	Sistema informático de procesamiento de pedidos con integración a maquila, y distribuidores	Marketing electrónico a través de la página Web.	Servicio al consumidor a través de encuestas y call center
Existencia de un sistema de control de inventarios en las bodegas del producto	Respuesta rápida a las especificaciones únicas de manufactura dadas por los clientes	Despacho de productos rápido y a tiempo a los clientes	Fuerte coordinación entre las funciones de I&D, marketing y desarrollo de productos	Stock completo para atención a tiempo a los clientes.

Continua 

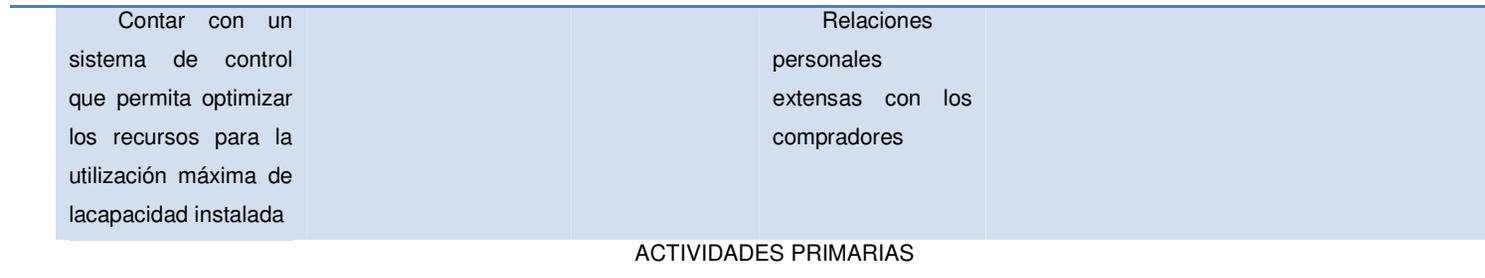


Figura 57. Actividades de Valor

4.3. Objetivos Corporativos

“Los objetivos son indispensables para lograr el éxito de una empresa debido a que establecen la dirección a seguir, ayudan en la evaluación, crean sinergia, revelan prioridades, enfocan la coordinación, y proporcionan una base para llevar a cabo con eficiencia las diferentes actividades”. (Fred, 2003).

4.3.1. Características de los objetivos

Los objetivos deben cumplir los siguientes objetivos:

- Deben empezar con un verbo en infinitivo que sea de acción o de logro
- Deben ser S.M.A.R.T, es decir Específicos, Medibles, Asignables, Realistas, Tiempo.
- Debe especificar el qué y el cuándo; evitar aventurarse en el por qué y el cómo.
- Están sustentados sobre supuestos o hipótesis de partida o escenarios que se habrán complementado en el análisis de la situación.

4.3.2. Formulación de objetivos corporativos según BSC

El Balanced Scorecard o BSC es un modelo de gestión que ayuda a las organizaciones a transformar la estrategia en objetivos corporativos, que a su vez constituyen la guía para la obtención de resultados de negocio y de comportamientos estratégicamente alineados a las personas de la compañía. (Kaplan, 2009).

Las cuatro perspectivas del BSC son: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento.

Por ser una empresa nueva para un producto nuevo, se establecen objetivos al finalizar el primer año para monitorear su desempeño y tomar acciones correctivas y preventivas a tiempo. Los objetivos a continuación se encuentran basados en las cuatro perspectivas del BSC. Para el planteamiento de dichos objetivos se realizó una entrevista a experto en creación de empresas, cuyo nombre por temas de confidencialidad no será revelado.

La declaración de objetivos para la nueva empresa para el 1er año de operaciones son los siguientes:

Tabla 23. Objetivos para Nueva Empresa

Perspectiva	Enunciado	Indicadores			
		Título	Unidad	Valor	
Financiero	Productividad	El endeudamiento a largo plazo no debe sobrepasar el total de los activos en un balance general	Endeudamiento a largo plazo vs total de activos	%	25
	Crecimiento	Conseguir un nivel de contribución marginal vs la venta.	Contribución marginal vs la venta	%	40
Clientes-Comercial	Productividad	Conseguir las ventas con el 60% de los clientes de la población objetivo	Ventas vs clientes	%	# - \$28.000 - 60%
		Lograr una satisfacción del 90% de nuestros clientes con la nueva bebida	Encuesta de Satisfacción	%	90
	Lograr que el 90% de una muestra de los clientes objetivo realicen la	Investigación-Encuesta Continua	%	90	

recompra de la nueva
chicha

	Crecimiento	Vender \$200.000 al finalizar el año en las parroquias de Sangolquí y Machachi	Ventas 2015	#	\$	200.000
		Obtener una participación del mercado del 10% en las parroquias de Sangolquí y Machachi	Investigación de la Participación de mercado	%		10
		Para el 2do semestre atender a 20% de clientes adicionales a los del primer semestre	# clientes 2do semestre vs 1er semestre	%		20 adicional
		Entregar un 5% adicional al margen que el detallista gana vs la competencia	Margen detallista competidor vs empresa	Ma rgen		5% adicional
Procesos Internos	Productividad	Realizar un marketing interno para gestionar actitudes hacia el servicio y clientes	Pruebas de Actitudes	#		3
	Crecimiento	Realizar un marketing interno para gestionar la comunicación de información	Envío mensual de boletines informativos	#		1 mensual

4.4. Estrategias de Crecimiento

Las estrategias de crecimiento son “aquellas que sirven para generar un incremento en los beneficios sobre todo económicos de la organización.” (Muñiz, 2010, p.68).

Dentro de una empresa se obtiene varios niveles de crecimiento:

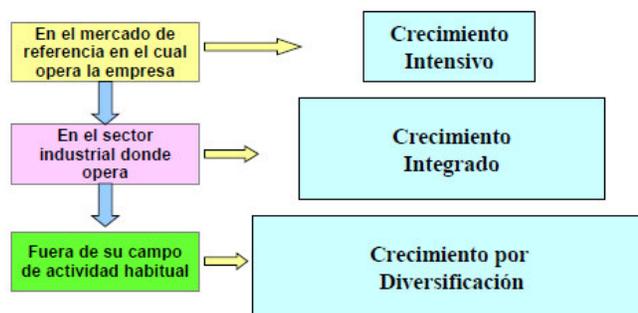


Figura 58. Niveles de crecimiento de una empresa

Para el presente trabajo se van a tomar en cuenta las estrategias de crecimiento intensivo ya que se aplica al mercado de referencia en el cual va a operar la empresa.

4.4.1. Estrategias de crecimiento intensivo

Son aquellas estrategias que se aplican cuando una empresa no ha explotado completamente las oportunidades ofrecidas por sus productos actuales en los mercados que cubre actualmente. (Serrano, 2011)

Dentro de este punto se encuentran cuatro estrategias que son: penetración del mercado, desarrollo del producto, desarrollo del mercado y diversificación.

Penetración en el mercado: Se considera que se crecerá a través de la obtención de una mayor cuota del mercado tanto en los productos como en los mercados en los que la empresa opera en la actualidad.

Desarrollo del mercado: En esta estrategia se busca nuevas aplicaciones para el producto captando de esta forma a otros segmentos de mercado distintos a las actuales. Otra acepción consiste en utilizar canales de distribución complementarios o en comercializar el producto en otras áreas geográficas.

Desarrollo del producto: La empresa puede lanzar al mercado nuevos productos que de alguna forma sustituyan a los actuales o desarrollar nuevos modelos con mejoras o variaciones sobre los actuales.

Diversificación. Esta estrategia se aplica cuando la organización desarrolla, a la par, nuevos productos y nuevos mercados.

De acuerdo a lo mencionado, la empresa para la nueva chicha debe aplicar la estrategia de desarrollo de producto ya que debe ingresar con fuerza con productos nuevos en el mercado ya existente de las bebidas no alcohólicas naturales. Para lo cual se establece la siguiente estrategia:

Conseguir el valor de ventas esperado desarrollando productos nuevos y mejorados, destinados a los mercados ya atendidos por una empresa.

Para el logro de esta estrategia se definen las siguientes actividades:

- Desarrollar un nuevo envase que resalte las características del producto.
- Proporcionar diversas alternativas en las presentaciones del producto por cantidad de envase.
- Resaltar las características de lo natural y saludable de la nueva chicha.
- Crear una imagen de marca distintiva versus a la de los competidores.

- Posteriormente, con la investigación y desarrollo añadir al producto atributos de innovación.

4.5. Organigrama

Para la puesta en marcha de la producción y comercialización de la bebida de chicha, es necesario establecer la estructura organizacional de la empresa productora, la cual es la siguiente:

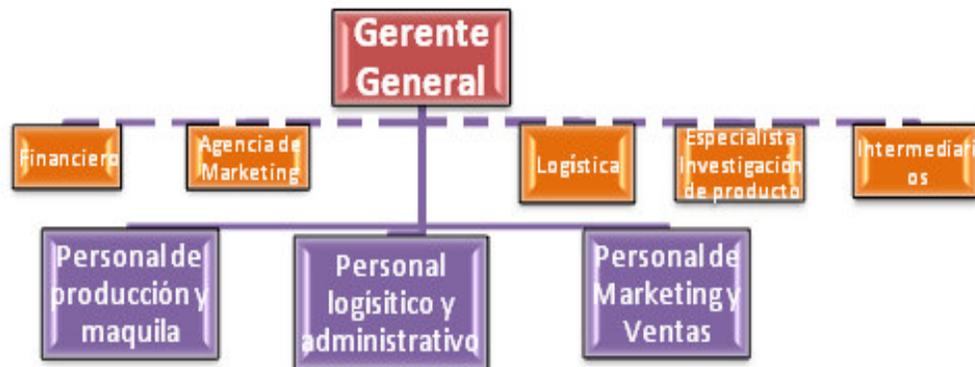


Figura 59. Organigrama

Las posiciones de Gerente General, personal de producción y maquila, al personal logístico y administrativo y al personal de marketing y ventas, serán directos de la empresa. Las otras posiciones entregarán un servicio externo a la nueva empresa.

Las funciones de dicho organigrama se describen a continuación:

- **Gerente General**

El Gerente General se encargará del control y supervisión de la producción y administración de la planta.

Será el representante administrativo ante los organismos de control y supervisión de la empresa.

Tendrá a su cargo al personal de producción y maquila, al personal logístico y administrativo y al personal de marketing y ventas.

Sera responsable del manejo del efectivo y presupuestos.

Realizara contactos y negocios con proveedores

Sera el encargado de autorizar las compras de materias primas y firmar cheques o vouchers de tarjetas de crédito.

Sera el encargado de realizar planes de marketing conjuntamente con el personal de marketing.

Será responsable de fijar los precios del producto

Sera responsable de conceder plazos de créditos a clientes.

Realizará trámites en el Ministerio de Producción, Superintendencia de Compañías y Servicio de Rentas Internas.

- **Personal de producción y maquila**

Será responsable de realizar las siguientes funciones:

- Recepción de Materia Prima

- Elaboración del producto

- Maquila y embalado de producto
- Control de calidad del producto
- Control de Inventarios

- **Personal de logística y administración**

Será responsable de realizar las siguientes funciones:

- Se encarga de la nómina de la empresa
- Realiza pagos de sueldos al personal de planta.
- Se encarga del personal de recepción, limpieza y guardianía.
- Monitorea constantemente el trabajo de los operarios
- Recepción de pedidos y facturación
- Control de cobros y Caja
- Despachos de los pedidos y seguimientos de entrega.
- Coordinación con logística de contratación de servicios.

- **Personal de Marketing y Ventas**

•Se encargan de la venta del producto a través de los canales de distribución.

•Seguimiento del servicio hacia los intermediarios, detallistas y consumidor final.

- Son responsables de los cobros de deudores.
- Se encargan de las estrategias de comunicación del producto.
- Se encarga del posicionamiento de la marca en el consumidor.
- Se encarga de realizar actividades de Trade y Marketing.
- Realizar investigación para clientes internos y externos.

Las funciones del personal que presta servicios externos será:

- **Financiero**

Será responsable de realizar las siguientes funciones:

- Elabora Balances, impuestos
- Controla los ingresos y egresos. Realizara análisis y flujos financieros
- Prepara presupuestos de ingresos y egresos.
- Análisis financieros y de proyecciones.

- **Especialista de Investigación y Desarrollo**

•Establecerá un control de los procesos de producción de la bebida de chicha en la planta.

•Indicará y revisará la calidad del producto.

•Entrega proyectos para innovar el nuevo producto y desarrollo de nuevos productos.

- Planificara la producción en base al volumen de ventas.

- Se encarga determinar los procesos para la investigación y desarrollo del producto.

- **Agencia de Marketing**

- Asesorará para las implementaciones Marketing.

- Realizará las implementaciones de Trade Marketing.

- Implementará las actividades de Marketing.

- Entregará informe de actividades.

- **Logística**

- Transportará el producto desde la empresa productora hacia los intermediarios.

- Entregará informes del servicio y satisfacción del cliente.

- Entregará informes de control de calidad y procesos en servicio y manejo del producto

- **Intermediarios**

- Se encargarán de distribuidor el producto hacia los detallistas.

- Entregarán informes de ventas.

- Permitirán el control, seguimiento, capacitación de la empresa productora hacia la FFVV

- Entregarán información financiera a la empresa productora.

- Permitirán que se implementen los lineamientos de la empresa productora.

- Entregarán información completa del comportamiento del mercado

CAPÍTULO V

PROPUESTA MERCADOLÓGICA

5.1. Objetivos de Marketing

El objetivo de marketing consiste en crear valor para los clientes y obtener valor a cambio. Según (Serrano, 2011), los Clientes son la base para la creación de valor, cuyos principales indicadores son Ventas, Market Share, Retención y adquisición de clientes, satisfacción de clientes y rentabilidad de clientes, los cuales se muestran en la figura 60 y se detallan a continuación.

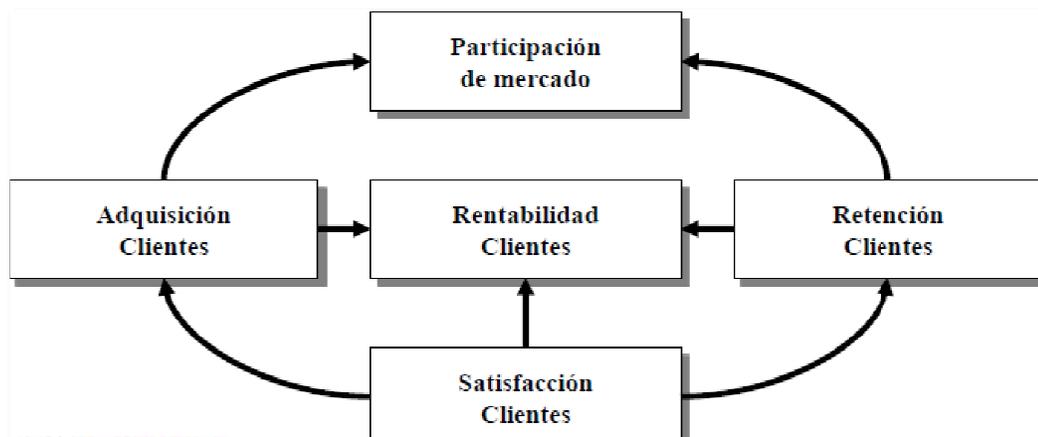


Figura 60. Indicadores asociados a clientes

5.1.1. Indicadores de Cliente

El detalle de los indicadores de clientes se muestra a continuación:

Tabla 24. Indicadores asociados a clientes

INDICADORE S DE CLIENTE	FORMULA	DETALLE
Participación de Mercado- Market Share	Mide la proporción de lo que una empresa vende, relativo al total de un mercado determinado	Número de unidades vendidas / Total de unidades vendidas en el mercado Ingresos por Ventas (\$) / Total de ingresos por ventas en el mercado
Adquisición de Clientes	Mide la tase con la cual un negocio gana nuevos clientes.	Número de clientes nuevos en el periodo / Número de clientes en el periodo
Retención de clientes	Mide la tase con la cual un negocio retiene o mantiene sus clientes.	Número de clientes retenidos o renovados en el periodo / Número de clientes en el periodo
Satisfacción de Clientes	Mide el nivel de satisfacción en base a criterios específicos	(Clientes que han consumido en el periodo - Clientes que se han mostrado insatisfechos) / Clientes totales en el periodo
Rentabilidad de Clientes	Mide la rentabilidad directamente asociada a un cliente en particular o grupo de clientes	Beneficio debido a ese cliente / Inversión en el Cliente

5.1.2. Definición de objetivos de marketing

En base a los indicadores de clientes, se definen los objetivos de marketing para la empresa de bebida de chicha, los cuales son los siguientes:

Tabla 25. Objetivos de Marketing

Enunciado	Enunciado	Indicadores		
		Título	Unidad	Valor
Participación de mercado-Market Share	Vender \$228.000 al finalizar el año en las parroquias de Sangolquí y Machachi	Ventas 2015	\$	\$ 228.000
	Obtener una participación del mercado del 10% en las parroquias de Sangolquí y Machachi	Investigación de la Participación de mercado	%	10
Satisfacción de Clientes	Lograr una satisfacción del 90% de nuestros clientes con la nueva bebida	Encuesta de Satisfacción	%	90
Retención de clientes	Lograr que el 90% de una muestra de los clientes objetivo realicen la recompra de la nueva chicha	Investigación-Encuesta	%	90
Adquisición de Clientes	Para el 2do semestre atender a 20% de clientes adicionales a los del primer semestre	# clientes 2do semestre vs 1er semestre	%	20 adicional
Rentabilidad de Clientes	Obtener un margen de rentabilidad sobre la inversión realizada en los clientes antiguos en Sangolquí y Machachi	Margen Rentabilidad vs la inversión en clientes antiguos	%	20%
	Obtener un margen de rentabilidad sobre la inversión realizada en los clientes nuevos en Sangolquí y Machachi para el segundo semestre del 2015	Margen Rentabilidad vs la inversión en clientes nuevos del segundo semestre del 2015	%	30%

5.2. Selección Segmento Meta

Según lo que menciona Kotler en su libro (Kotler & Armstrong, Marketing, 2007, p. 198) la selección del segmento meta es el “Proceso de evaluar el atractivo de cada segmento del mercado y elegir uno o más elementos para intentar entrar”.

La selección del segmento meta es aquel proceso, cuyo objetivo es definir a cuantos segmentos entrar y a cuales segmentos entrar. (Serrano, 2011, p. 1)

Para definir el segmento meta, primero es necesario desplegar los segmentos que de acuerdo a la investigación de mercados que se realizó en el capítulo II, se muestran a continuación:

EVALUACIÓN DE SEGMENTOS		
Segmento	Atractivo	Perfil
1	2	Beneficio Natural-Saludable consumida la nueva bebida en un restaurante. Las personas por decisión propia buscan bebidas con componentes naturales principalmente para cuidar su salud. De 20 a 35 años
2	1	Beneficio Natural-Saludable consumida la nueva bebida en una tienda de barrio. Las personas por decisión propia buscan bebidas con componentes naturales principalmente para cuidar su salud. De 20 a 35 años
3	3	Beneficio Sabor- consumida la nueva bebida en un restaurante. Entre los principales beneficios que las personas buscan, por decisión propia, son bebidas no alcohólicas de agradable sabor. A pesar de que la mayoría prefieren las gaseosas, existe un nivel de satisfacción que queda por cubrir. De 20 a 35 años
4	4	Beneficio Sabor- consumida la nueva bebida en una tienda de barrio. Entre los principales beneficios que las personas buscan, por decisión propia, son bebidas no alcohólicas de agradable sabor. A pesar de que la mayoría prefieren las gaseosas, existe un nivel de satisfacción que queda por cubrir. De 20 a 35 años

Figura 61. Evaluación de Segmentos

Para definir a cuantos segmentos se enfocará, es necesario establecer las estrategias de cobertura de mercado existentes, las cuales se detallan a continuación:

- Concentración en un segmento
- Especialización del producto
- Especialización del mercado
- Especialización Selectiva

- Cobertura Amplia /Total

- **Estrategia de concentración en un segmento**

En la estrategia de concentración, una empresa opta por centrar sus esfuerzos de marketing en un solo segmento de mercado. Sólo una mezcla de marketing se desarrolla. Esta estrategia es una ventaja, ya que permite a la organización para analizar las necesidades y deseos de un solo segmento y luego centrar todos sus esfuerzos en ese segmento. La principal desventaja de la concentración es que si la demanda en el segmento declina, la posición financiera de la organización también se reducirá. (Kotler & Armstrong, 2007).

- **Estrategia de Especialización del producto**

La especialización del producto es una estrategia que utiliza una empresa para definir segmentos de mercado para clientes específicos, en donde existe la producción con especialización de productos con un valor agregado de calidad, con la ventaja de que estos productos se pueden personalizar según las necesidades del segmento. (Kotler & Armstrong, 2007).

- **Estrategia de Especialización del Mercado**

La estrategia de especialización de mercado, “tiene como función la de conseguir que la capacidad de la empresa proporcione uno o más productos a un segmento de mercado de cliente.” (Kotler y Armstrong, 2011, p. 547). Con una estrategia específica en el mercado, las empresas pueden adaptarse más fácilmente con ofertas en el tiempo manteniendo una marca consistente.

- **Estrategia de especialización selectiva**

“La estrategia de especialización selectiva es aquella en el que diferentes mezclas de marketing se ofrecen a diferentes segmentos.” (Kotler y Armstrong, 2011, p. 547). El producto en sí puede o no puede ser diferente, pero en muchos casos sólo los canales de distribución son los que varían.

- **Estrategia de cobertura amplia**

Según Kotler y Armstrong (2011, p.229), la estrategia de cobertura amplia es cuando la empresa intenta servir a todo el mercado. Este cobertura se puede lograr por medio de cualquier estrategia de mercado de masas en la que una única mezcla de marketing indiferenciado se le ofrece a todo el mercado, o por un estrategia diferenciada en la que una mezcla de marketing independiente se le ofrece a cada segmento.

5.2.1. Selección de la Estrategia de Cobertura

Procedimiento

El procedimiento de selección de la estrategia de cobertura, para el producto de bebida de chicha que se va a introducir en el mercado de las parroquias de Sangolqui y Machachi, por la empresa productora, se determinará a través de la calificación de ciertos parámetros o aspectos que conforman el producto y la empresa, los cuales son (Serrano, 2011):

1. Recursos de la empresa
2. Objetivos de la empresa
3. Variabilidad del producto
4. Etapa de ciclo de vida del producto
5. Variabilidad del mercado

6. Estrategias de marketing de competidores

- **Recursos de la empresa**

Los recursos de la empresa, se refieren a los recursos económico-financieros que dispone actualmente esta empresa, al momento de introducir al mercado el producto de bebida de chicha en Sangolquí y Machachi, como pueden ser: capital de trabajo y formas de financiamiento.

Para la empresa productora de bebida de chicha estos recursos son limitados ya que es una empresa que recién se está iniciando, por lo que su capital de trabajo y financiamiento únicamente están presupuestados para cubrir la demanda de un segmento de mercado específico como es el de Sangolquí y Machachi con un solo producto diferenciado que es la bebida de chicha.

Por tanto con respecto a este factor la mejor estrategia es de concentración en un segmento en donde esta empresa enfoca sus recursos e inversiones para un solo segmento de mercado, en donde se implementa una sola mezcla de marketing, para lo cual la empresa no necesita de mucha inversión y recursos (capital de trabajo y gastos operativos).

- **Objetivos de la empresa**

El objetivo de la empresa productora de la bebida de chicha para el 2015 es lograr la venta de \$265.000 en las parroquias de Sangolquí y Machachi; a pesar de ser una empresa pequeña que recién inicia con una bebida innovadora dentro del mercado de bebidas naturales tendrá una gran aceptación por la comunidad investigada; además existe una brecha de personas que no están satisfechas con las bebidas no alcohólicas que se venden actualmente en el sector, más un análisis que se realizó de las ventas totales de los competidores directos que se tienen en el sector, la participación del mercado y el crecimiento anual de la categoría de las

bebidas naturales; se puede conseguir las ventas que se encuentran en el objetivo propuesto dentro de las parroquias de Sangolquí y Machachi.

La estrategia de concentración en un segmento es la mejor alternativa ya que las ventas planteadas se las puede lograr enfocándose solamente en las parroquias mencionadas; además complementarían la estrategia de enfoque con diferenciación ya que el producto tendría cualidades distintivas importantes para el comprador que lo diferencian de las ofertas de los competidores dentro del sector mencionado, entregando una bebida natural y refrescante, que calme la sed y que rescate sus tradiciones.

- **Variabilidad del producto**

Significa la diversidad de los productos que se ofrecen en los diferentes segmentos. Se tienen productos uniformes que la mejor opción es la estrategia de cobertura amplia, o se tienen productos con diseños variables por lo que la mejor opción es la diferenciación o la concentración.

En el mercado de las bebidas no alcohólicas encontramos competidores directos como: Natura, Sunny, Del Valle fresh, Cífrut y Deli; y los productos sustitutos que se categorizaron en gaseosas, aguas y té. Del análisis realizado se determinó que cada competidor oferta en los diferentes segmentos diferentes productos, motivo por el cual los productos no son uniformes sino variados, entonces la mejor estrategia de cobertura en el mercado de las bebidas no alcohólicas es la de concentración para lograr los objetivos propuestos.

- **Etapas del ciclo de vida del producto**

Para seleccionar la estrategia de cobertura es importante determinar que cuando la empresa lanza un nuevo producto puede ser mejor introducirlo al mercado sólo con una versión usando la estrategia de especialización de producto o la de concentración en un segmento. Sin embargo, cuando el

producto se encuentra en la etapa de madurez de su ciclo de vida es mejor utilizar la estrategia de cobertura la de especialización del mercado.

Como el mercado de las bebidas naturales se encuentran en una etapa de crecimiento para alcanzar la madurez, según lo que indica el artículo de análisis y opinión de América economía (Sep. 2014); se deben ingresar en el grupo de bebidas no alcohólicas; aprovechar este crecimiento, y complementar la estrategia de enfoque con diferenciación dentro de los sectores de Sangolquí y Machachi para competir con las ofertas de los competidores, a través de estrategias continuas de comunicación, elaborar sistemas de mejoramiento continuo, implementar sistemas de capacitación para el recurso humano y aplicar procesos de producción con tecnología de punta para ingresar al mercado y competir; por lo que la estrategia de cobertura de concentración sería favorable como inicio experiencial en el mercado y de acuerdo a los resultados obtenidos, el crecimiento empresarial determinará su ampliación en el mismo.

- **Variabilidad del mercado**

Este factor representa si el mercado es homogéneo o heterogéneo. Por ejemplo, si la mayoría de los compradores tienen los mismos gustos, compran las mismas cantidades y reaccionan de la misma forma ante las campañas de marketing, la estrategia más aconsejable es la de cobertura amplia.

El mercado de las bebidas no alcohólicas es heterogéneo porque la mayoría de los compradores tienen gustos diferentes por categorías como gaseosas, agua, té y jugos naturales; siendo las marcas preferidas Coca Cola, Tesalia, Nestea. Los atributos que prefieren de una bebida no alcohólica entre los principales están: sabor, precio y salud; la satisfacción es diferente en cada producto ya que los consumidores muy satisfechos se encuentran en un porcentaje muy reducido quedando un mercado libre para la competencia.

Los lugares de compra son diferentes como en tiendas y autoservicios, la demanda es diferente ya que el consumo en litros varía de acuerdo a las diversas cantidades de consumo; por consiguiente la mejor estrategia de cobertura recomendada sería la de concentración ya que según lo analizado, el mercado de las bebidas no alcohólicas es heterogéneo y requiere de una concentración para la implementación de todas las estrategias

- **Estrategias de marketing de competidores**

Es importante considerar las estrategias de marketing que utilizan los competidores. Por ejemplo, si los competidores aplican la estrategia de cobertura de concentración o la de especialización del mercado, inclinarse por la estrategia de cobertura amplia sería perjudicial para la empresa. Por el contrario, si los competidores aplican la estrategia de cobertura amplia la empresa podría obtener ventajas utilizando la estrategia de especialización del mercado o la de concentración.

Los competidores del mercado de las bebidas no alcohólicas, según lo investigado, utilizan una estrategia de cobertura amplia y sus estrategias no son concentradas, quedando una ventaja para las empresas que recién inician el aprovechar, explotar y potencializar los sectores específicos; por lo que la estrategia aconsejable a aplicar para la nueva empresa “Cevalta” será la de concentración, aprovechando que ningún competidor directo utiliza la estrategia de concentración.

Conclusión:

Basados en los criterios expuestos, se define claramente que la empresa “Cevalta” que introducirá la nueva bebida de chicha, cuenta con muchas ventajas versus los competidores, el mercado, y el producto, siempre y cuando esté enfocado en un solo segmento. Además los objetivos de la empresa y los recursos se encuentran alineados para el desarrollo de las

diferentes estrategias; y como se apreció en el estudio de mercado, el comportamiento de compra en cada segmento de mercado es diferente. Por tal motivo se desarrollará la estrategia de concentración en un segmento, que se refiere a la aplicación de los esfuerzos de marketing en un solo segmento de mercado.

5.2.2. Selección del Segmento Meta

Para realizar la selección del segmento meta es importante analizar el atractivo de los segmentos y las habilidades de la empresa.

Análisis atractivo de segmento: En la investigación de mercados se analizó a los segmentos para determinar el nivel de atraktividad de los mismos basados en los parámetros de: tamaño del segmento, crecimiento, poder de negociación con los proveedores, poder de negociación con los clientes, riesgo de productos sustitutos, riesgo de competidores potenciales y rivalidad de competidores. Se determinó que el segmento más atractivo es el segmento #2.

Habilidades de la empresa: La empresa “Cevalta” por iniciar en el mercado de las bebidas no alcohólicas, tiene la habilidad de realizar bebidas 100% natural y saludables. Luego de la investigación de mercados se determinó que la mayoría que las personas buscan cuidar su salud, al consumir bebidas naturales, saludables y refrescantes; las mismas que prefieren adquirirlas en tiendas de barrio por su pronta accesibilidad a los productos.

Este segmento se encuentra en crecimiento además de la tendencia de la categoría por productos naturales, las políticas estatales orientan a los ciudadanos a consumir productos naturales y saludables para alcanzar el “Buen Vivir”.

Conclusión

Por lo anteriormente analizado se determina que el segmento meta para el presente proyecto será el #2: ***Beneficio Natural-Saludable consumida la nueva bebida en una tienda de barrio. Las personas por decisión propia buscan bebidas con componentes naturales principalmente para cuidar su salud***". Sobre este segmento meta se aplicarán todas las estrategias que se detallan hasta el finaliza del capítulo, para cumplir con los objetivos planteados.

5.3. Diseño de la Estrategia Competitiva

"Las estrategias competitivas son aquellas que le permiten lograra una ventaja competitiva a la empresa, ofreciendo un valor superior al cliente." (Kotler y Armstrong,2011, p.537). Por tal razón las estrategias competitivas se basan en ventajas competitivas duraderas sobre los competidores, obtenida a través de ofrecer a los consumidores un mayor valor del que ofrecen los competidores. (Serrano, 2011)

Para diseñar la estrategia competitiva existen estrategias de posiciones competitivas, las cuales serán la base para determinar dicha estrategia y se detallan a continuación

5.3.1. Estrategias de Posiciones Competitivas

Las estrategias de posiciones competitivas son aquellas que se crean en base a los papeles que tienen las empresas en el mercado meta: líder, retador, seguidor o especialista en nichos.(Kotler y Armstrong, 2011). Las estrategias de posiciones competitivas son de liderazgo, retador, seguidor y especialista, las cuales se describen a continuación:

- **Estrategia de Líder de Mercado:**

Es aquella estrategia en la que la empresa o industria debe alcanzar la mayor participación de mercado. Para conservar el primer lugar, las compañías líderes tienen tres opciones. Primero, encontrar formas de ampliar la demanda total. Segundo, proteger su participación actual de mercado por medio de buenas acciones defensivas y ofensivas. Tercero, tratar de ampliar su participación de mercado aún más, aunque el tamaño del mercado permanezca constante

- **Estrategias de los retadores de mercado**

Un retador de mercado primero debe definir a cuáles competidores desafiará y su objetivo estratégico. El retador podría atacar al líder del mercado, una estrategia muy riesgosa pero con el potencial de obtener una ganancia elevada. Su meta podría consistir en convertirse en el líder del mercado.

De manera alternativa, el retador podría evitar al líder y desafiar a compañías de sus mismas dimensiones o a compañías regionales y locales más pequeñas. Es probable que estas compañías más pequeñas tengan fondos insuficientes y no ofrezcan un buen servicio a sus clientes.

- **Estrategias de los seguidores de mercado**

Un seguidor puede obtener muchas ventajas. El líder del mercado a menudo cubre los enormes gastos de desarrollar nuevos productos y mercados, de expandir la distribución y de educar al mercado. En contraste, el seguidor del mercado aprende de la experiencia del líder y podrá copiar o mejorar los productos y programas del líder generalmente con una inversión mucho menor.

- **Estrategias de especialistas**

La principal razón es que las empresas de nicho de mercado terminan por conocer tan bien al grupo de clientes meta, que cubren sus necesidades mejor que otras compañías que venden casualmente a este nicho. Como resultado, la compañía cobra un sobreprecio sustancial sobre los costos puesto que ofrece un valor agregado.

La empresa tiene la capacidad de desarrollar las habilidades y la buena voluntad de los clientes para defenderse en contra de un competidor grande conforme el nicho crece y se vuelve más atractivo.

5.3.2. Selección de la estrategia de posición competitiva

La empresa “Cevalta” cuenta con recursos limitados y su tamaño es pequeño, lo cual le permite solamente cubrir este segmento de mercado, pero con la ventaja de que puede llegar a conocer completamente las necesidades y expectativas de sus consumidores de forma contante.

Por lo que para la empresa productora de bebida de chicha, se selecciona la estrategia del especialista en nichos de mercado por considerar que el nicho de mercado que va a cubrir el producto es Sangolqui y Machachi, en donde los consumidores tienen preferencia al adquirir bebidas naturales, saludables y tradicionales a sus costumbres.

La empresa de bebida de chicha conseguirá altos márgenes de contribución en ventas de su bebida ya que puede cobrar un sobreprecio sobre los costos ya que da valor agregado en su producto que es la chicha tradicional ahora envasada, de calidad, refrescante y completamente natural sin aditivos.

5.4. Diseño de la Estrategia de Posicionamiento

Según Kotler, “el posicionamiento de mercado significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores.” (Kotler & Armstrong, 2007, p. 58)

Por lo tanto las estrategias de posicionamientos son aquellas técnicas utilizadas para planear posiciones que den ventaja máxima a sus productos, creando mezclas de marketing que generaren las posiciones planeadas. (Serrano, 2011).

5.4.1. Proceso de Posicionamiento

El proceso de posicionamiento del producto en el mercado se realiza siguiendo los siguientes pasos (Serrano, 2011):

1. Analizar a los clientes
2. Identificar a la competencia
3. Determinar como percibe y evalúan los clientes a la competencia (dimensiones del posicionamiento)
4. Determinar el posicionamiento de la competencia
5. Seleccionar un posicionamiento efectivo
6. Monitorear el posicionamiento

- **Análisis de los Clientes**

Los clientes potenciales del segmento meta seleccionado buscan productos naturales y saludables. Este tipo de bebidas la buscan y

adquieren en tiendas de barrio. Las personas por decisión propia buscan bebidas con componentes naturales principalmente para cuidar su salud

A los encuestados de 20 a 35 años de edad, se les presentó, la chicha, como una nueva bebida no alcohólica, con ingredientes naturales y saludables. Encontrando resultados, como una disposición de compra del 86%, principalmente por ser una bebida natural que cuidaría su salud.

Las actividades diarias y su estilo de vida, hacen que los encuestados busquen bebidas naturales de fácil acceso, es por ello que comprarían esta nueva bebida en la tienda de su barrio. Además que rescatarían las tradiciones culturales, es decir que la chicha que la consumen artesanal ahora será industrial.

Por una presentación de 270ml, los encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$0,61 a \$ 0,75, prefiriendo en su gran mayoría que sea en un envase de vidrio.

- **Identificar a la competencia**

Para la empresa de bebida de chicha la identificación de competidores se los analizó, en el tercer capítulo, en: competidores directos, productos sustitutos y competidores potenciales.

- Competidores Directos: Se estableció a: Jugos Natura, Jugos Sunny, Del Valle Fresh, Cifrut, Deli.
- Productos Sustitutos: Se analizó en las siguientes categorías: Gaseosas, Aguas y Té. Dentro de cada una se agrupó y se las analizó en empresas grandes, medianas y pequeñas.
- Competidores Potenciales: Son las nuevas empresas que quieren entrar en una industria. Por lo que se analizó las barreras tanto de entradas como de salidas.

Encontrando principalmente, que las empresas que comercializan bebidas no alcohólicas atacan al mismo grupo de clientes pero con una estrategia de cobertura amplia, es decir no se enfocan en un solo segmento, algunos con mayor cobertura que otros y con enfoques específicos.

- **Determinar cómo percibe y evalúan los clientes a la competencia**

Es necesario establecer dimensiones de compra donde muestran las percepciones de los consumidores de la marca contra productos de la competencia. (Kotler & Armstrong, 2007, p. 221).

En la investigación de mercados realizada muestra que los consumidores toman en cuenta ciertos atributos al momento de preferir una bebida no alcohólica, los que se tomarán como análisis para determinar la percepción y evaluación de los clientes con respecto a los competidores directos, como se muestran a continuación las siguientes dimensiones:

- ✓ Natural-Saludable
- ✓ Sabor
- ✓ Calme la Sed
- ✓ Precio Conveniente

- **Determinar el posicionamiento de la competencia**

Según (Kotler & Armstrong, 2007, p. 221), “los mercadólogos elaboran mapas de posicionamiento perceptual, que muestran a los consumidores percepciones de sus marcas contra los productos de la competencia en dimensiones de compra importantes”.

Para determinar cómo perciben los clientes a los competidores de acuerdo a las dimensiones mencionadas, se ha utilizado una matriz, como se muestra en la tabla 26. Se realizó una pequeña entrevista piloto a las personas que se encuentran dentro del segmento meta seleccionado,

evaluando el nivel de percepción con una escala de 1 a 5, en donde 1 corresponde a la percepción más baja y 5 a la percepción más alta.

Tabla 26. Dimensiones del Posicionamiento

Dimensione s/ Empresa	Cifrut	Del Valle	Deli	Sunny	Natura
Natural- Saludable	1	2	3	4	5
Sabor	2	2	4	5	5
Calme la Sed	3	3	3	4	4
Precio conveniente	5	2	2	4	2

Para determinar el posicionamiento de la competencia se va a enfocar en la evaluación de los competidores directos realizada anteriormente utilizando la herramienta del mapa de posicionamiento radial, como muestra en la Figura 62.

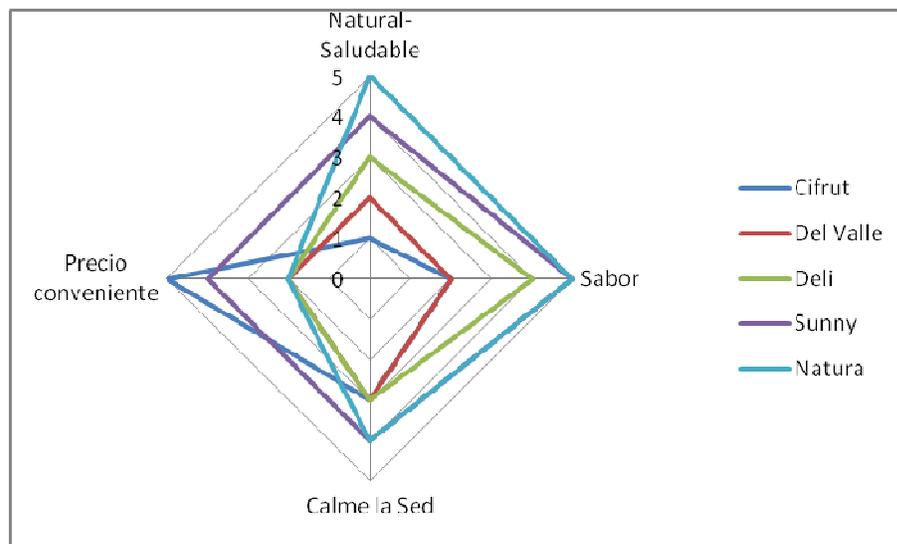


Figura 62. Mapa de Posicionamiento

La figura muestra un mapa de posicionamiento de los competidores directos en el mercado de las bebidas no alcohólicas. La posición de la calificación en cada punto indica el posicionamiento percibido por los clientes en cada una de las dimensiones. En donde el punto 5 es la más alta percepción y el punto 1 es de menor percepción.

Los clientes consideran al líder del mercado a Natura principalmente porque esta posicionado como un producto de muy agradable sabor, natural y saludable. Natura no enfoca sus productos hacia el precio.

Sunny se encuentra posicionado principalmente por ser una bebida de un agradable sabor, y que se ha enfocado en posicionarse en altos niveles de desempeño por ser un producto natural, saludable, que calme la sed y con un precio conveniente.

Deli y Del Valle Fresh se encuentran menos posicionados que los 2 anteriores, los consideran por sabor y por calmar la sed respectivamente.

Cifrut, se ha enfocado en posicionarse principalmente como un producto de un precio muy conveniente y que los clientes lo perciben a demás por ser una bebida que calma la sed.

- **Seleccionar el posicionamiento efectivo**

Para establecer un posicionamiento efectivo se deben analizar las siguientes estrategias (Serrano, 2011):

1. Atributos del producto
2. Precio-Calidad
3. Por uso o aplicación
4. Usuarios
5. Contra un competidor
6. Lejos de los competidores
7. Clase de producto

Las estrategias de posicionamiento se explican en la siguiente tabla:

Tabla 27. Estrategias de Posicionamiento

ESTRATEGIAS DE POSICONAMIENTO DEL PRODUCTO EN EL MERCADO	APLICACIÓN
Atributos del producto	“Definir beneficios que ofrecerá el producto al cliente como son: Calidad, características, Estilo y diseño.” (Kotler y Armstrong, 2011, p.244)
Precio o Calidad	Cuando los consumidores adquieren un producto, intercambian algo de valor (el precio) para obtener algo de valor como es la calidad del producto, por tanto esta relación precio/calidad se refiere a la fijación de precios competitivos o precios elevados. (Kotler y Armstrong, 2011, p.318)
Por uso o aplicación	Destaca la finalidad de un producto, como pueden ser las bebidas energéticas para los deportistas o los productos dietéticos destinados a personas que quieren perder peso.

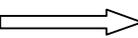
Usuarios	Está enfocado a un perfil de usuario concreto, se suele tener en cuenta cuando la marca quiere diversificar, dirigiéndose a un target diferente al actual.
Contra un competidor	Explota las ventajas competitivas y los atributos de la marca del producto, comparándolas con las marcas competidoras
Lejos de los competidores	Explota los atributos de la marca, lejos del mercado de competencia directa.
Clase de producto	Centra su estrategia en el tipo de producto como es producto natural, ecológico, híbrido, etc.

Para la empresa productora de bebida de chicha “Cevalta” se debe seleccionar una estrategia de posicionamiento ajustada a su ventaja competitiva dentro del nicho del mercado en donde se aplique la estrategia de enfoque con diferenciación, por tanto a continuación se analiza que estrategia escoger y la razón de la decisión, a través de un análisis de ventajas y desventajas en cada una de las estrategias:

Tabla 28. Ventajas y Desventajas de Posicionamiento

Estrategia	Ventaja	Desventaja
Atributos del Producto	<p>Uno de los atributos de los productos es cuidar la salud y actualmente existe una creciente predisposición cultural en el mercado por el consumo de las bebidas naturales para preservar la salud humana.</p> <p>No existe en el mercado un producto 100% natural por lo que se puede satisfacer esta necesidad, llegar a captar este mercado y generar las ventas esperadas.</p>	La competencia ha utilizado esta estrategia para resaltar los atributos de los diferentes productos y ya tiene posicionamiento en los diversos nichos de mercado.
Precio/Calidad	Los precios de las bebidas no alcohólicas se establecen de acuerdo a la función del producto que brinda al consumidor	La competencia cuenta ya con departamentos de estudio de mercado ya establecidos para realizar una mejora continua en la

	determinando su calidad. Actualmente el cuidado de la salud está en crecimiento; por lo que es beneficioso presentar un producto que sea natural, saludable y refrescante que será apetecido por los consumidores finales quienes pagan un precio por la calidad que les ofrece el producto para satisfacer sus necesidades.	calidad del producto, permitiéndoles mantenerse cerca del consumidor final y poder entregar un producto de calidad con un precio acorde a la bebida.
Por uso o aplicación	El uso de bebidas no alcohólicas ya cumplen con una finalidad en el mercado por lo que sería fácil ingresar al mercado destacando la finalidad de consumir un producto natural para cuidar la salud, bienestar personal, satisfacer la sed, lo que permitirá captar a los consumidores que buscan este uso y alcanzar las ventas esperadas por la empresa.	Existe una gran gama de productos de los competidores que tiene gran aceptación en el mercado porque se enfocan específicamente a posicionar el producto en cuanto al uso y aplicación de los mismos con respecto a los competidores
Usuarios	Existe una categorización de las diferentes necesidades que los productores buscan satisfacer direccionando de forma específica estos productos. Además existe un tendencia creciente por la categoría natural y saludable por lo que facilitaría el ingresar al mercado a través de esta estrategia y satisfacer a las personas que buscan cuidar su salud al consumir productos naturales, refrescantes y que requieren por la parte natural rescatar la cultura tradicional y que al momento en el mercado no existe un producto con tales características.	La competencia tiene buen tiempo aplicando la estrategia, lo que le ha permitido ganar ya el posicionamiento en el mercado y captar fuertemente los nichos de mercado.
Contra un	El consumidor ya identifica con	Los competidores grandes

Continua 

competidor	<p>facilidad las características de las bebidas no alcohólicas que ofertan los competidores por el posicionamiento que han logrado en algunos años que se encuentran en el mercado.</p> <p>Esta información debe ser aprovechada especialmente por las empresas nuevas para introducir un nuevo producto utilizando un benchmarking para potencializar el producto en el mercado.</p>	<p>han utilizado esta estrategia para que los consumidores comparen las diferentes marcas y lograr el liderazgo en el mercado, esto se ha realizado a través de varios años de trabajo y de una gran inversión utilizando el posicionamiento de esta estrategia.</p>
Lejos de los competidores	<p>Actualmente se rescata una identidad a nivel nacional por mantener las culturas tradicionales; por ello es ventajoso aprovechar esta oportunidad cultural para introducir un producto natural, saludable y refrescante que resalte específicamente esta tradición y que al momento ningún competidor ha llegado en esta forma concreta.</p>	<p>A pesar de que se tengan bebidas culturales, existen marcas de productos de la competencia ya posicionadas y que tienen preferencia de compra en los consumidores finales.</p> <p>Por otro lado, el mercado de las bebidas no alcohólicas en estos sectores aún es muy pequeño que posteriormente irá creciendo.</p>
Clase de Producto	<p>En el mercado de las bebidas no alcohólicas existen productos sustitutos que satisfacen la misma necesidad con características diferentes, para la nueva bebida es beneficioso aprovechar el comparar contra estos productos para destacar los beneficios adicionales, por ejemplo, como es el caso del agua, la nueva bebida satisface la misma necesidad sin embargo tiene un agradable sabor y tiene componentes nutricionales y saludables más que el agua</p>	<p>Los competidores grandes utilizan bastante esta estrategia para posicionarse en el mercado de una manera rápida, por el contrario las empresa que recién inician el tiempo de utilizar esta estrategia es más extenso por la estructura que recién está iniciando.</p>

Analizando las ventajas y desventajas de cada una de las estrategias, de acuerdo al comportamiento del mercado las bebidas no alcohólicas, al segmento meta seleccionado, a la estrategia de enfoque con diferenciación, se seleccionan las siguientes estrategias de posicionamiento. 1 principal y 2 secundarias:

PRINCIPAL:

Posicionamiento por Usuarios

Se encuentra dirigido para las personas que buscan cuidar su salud a través de productos naturales, que sean refrescantes a la vez, y que además resalten la cultura tradicional.

SECUNDARIAS:

Posicionamiento por Atributos

Esta estrategia se aplicará al producto bebida de chicha ya que la empresa se concentrará en posicionar al producto resaltando sus beneficios: uso de ingredientes naturales, refrescante, y resaltar la costumbre tradicional.

Posicionamiento por Uso

Esta estrategia se aplicará ya que el producto de bebida de chicha es una bebida natural que sirve para cuidar la salud a través de bebidas que además sean refrescantes, y que actualmente no se encuentran en el mercado.

5.4.2. Escalera de Beneficios

Para establecer un posicionamiento se establece la siguiente escalera de beneficios en conjunto con lo anteriormente mencionado.

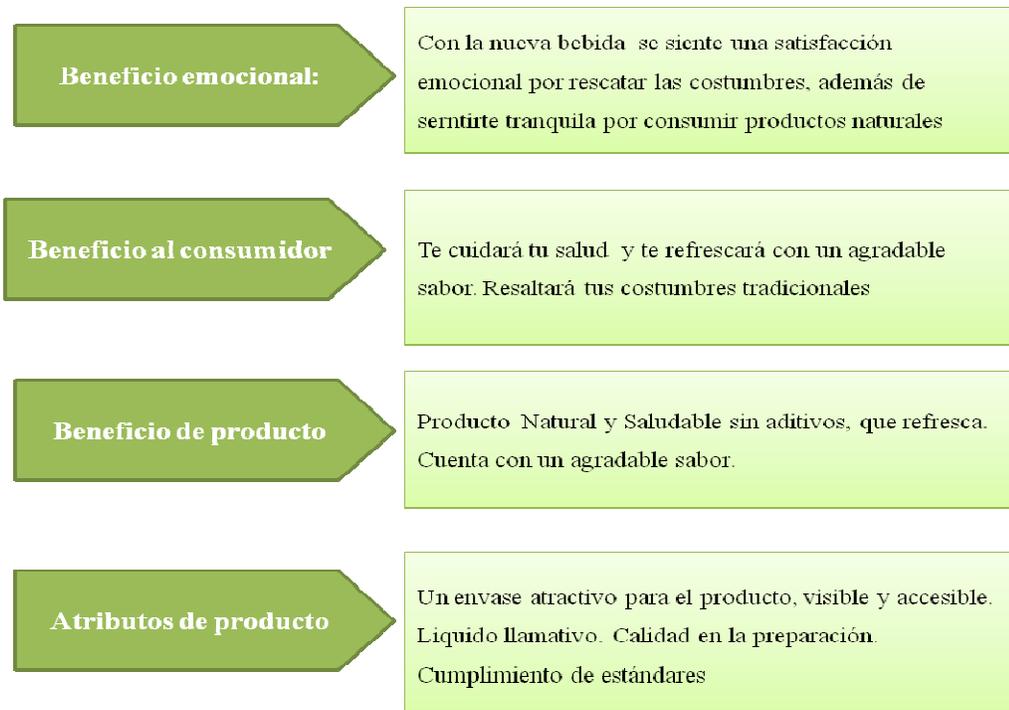


Figura 63. Escalera de Beneficios

Se propone para el presente trabajo el siguiente posicionamiento para la nueva bebida de chicha:

Para personas que buscan el cuidado de su salud a través de bebidas que sean naturales y que les refresque con un agradable sabor. Además que valoren, el resaltar la cultura tradicional de Sangolqui y Machachi.

Chicha es la bebida que te proveerá de nutrientes importantes, porque solo con esta bebida podrás cuidar tu salud y a la vez degustar de una

deliciosa y refrescante Chicha; ya que ahora la podrás encontrar más cerca de tí.

5.5. Diferenciación

La diferenciación es una estrategia de posicionamiento que utilizan algunas empresas para distinguir sus productos de los de la competencia, como son las siguientes (Serrano, 2011).

1. Diferenciación de producto
2. Diferenciación de servicio
3. Diferenciación de personal
4. Diferenciación de imagen

- **Diferenciación de producto**

La diferenciación de productos se lleva a cabo en un espectro bipolar. En un extremo encontramos productos físicos con escasas variantes: pollo, acero, aspirina. Aunque incluso aquí son posibles algunas diferenciaciones significativas.

En el otro extremo están los productos que se diferencian mucho, como los automóviles, la ropa y los muebles. Esta clase de productos se distinguen respecto de sus características, desempeño, estilo y diseño.

- **Diferenciación de servicio**

Algunas compañías logran una diferenciación de servicios gracias a una entrega rápida, cómoda para el consumidor o cuidadosa

- **Diferenciación de personal**

Las empresas pueden lograr una sólida ventaja competitiva gracias a la diferenciación de personal, contratando y capacitando mejor al personal que sus competidores. La diferenciación de personal requiere que una empresa seleccione cuidadosamente a los recursos humanos que tratarán con el cliente, y que los capacite bien.

- **Diferenciación de Imagen**

Cuando las ofertas de la competencia parecen iguales, los compradores quizá perciban una diferencia basada en la diferenciación de imagen de la empresa o de la marca. La imagen de la empresa o de la marca debería transmitir los beneficios distintivos y el posicionamiento del producto.

Con lo anteriormente analizado y cumpliendo con la estrategia competitiva genérica de enfoque con diferenciación; para la empresa productora de bebida de chicha se aplicará la diferenciación de producto para posicionarlo en tiendas de Sangolquí y Machachi aplicando las siguientes características:

- Forma: El producto contará con una forma llamativa acorde al segmento meta
- Características: Será un producto enfocado a lo natural, saludable pero que a la vez sea refrescante y que rescate la tradición de Sangolquí y Machachi.
- Desempeño: Utilizando la exclusividad y distinción, colocando la bebida de chicha en sitios exclusivos dentro de la tienda en donde solo se distingan estas bebidas.

5.6. Estrategias de Marketing Mix

Las estrategias de marketing son las herramientas de mayor uso en cualquier empresa que desee tener una presencia en su mercado, muchas organizaciones incluso llegan a establecer departamentos completos de especialistas en la materia, con el objetivo de conocer las mejores estrategias que les permita llegar a su mercado meta.

Según lo que señala Kotler y Armstrong esta mezcla es:

“La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas tácticas controlables, que la empresa combina para obtener la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto. Las múltiples posibilidades se clasifican en cuatro grupos de variables conocidas como las “cuatro P”: Producto, precio, plaza y promoción” (Kotler & Armstrong, 2007, p. 53).

Tal como lo indican los autores todas las estrategias estarán en torno a cuatro grupos importantes, siendo: el producto, distribución (plaza), comunicación, y precio en donde se aplicaran las estrategias de la empresa. Dentro de cada grupo se establecen actividades o acciones necesarias para que el objetivo se cumpla.

5.6.1. Estrategia de Producto

Cualquier mercado tiene necesidades, y la forma de satisfacerlas es a través de la adquisición de productos y servicios; por esta causa se ofrecen

diversos productos que cubren una misma necesidad, la diferencia estará en cuál de las empresa oferentes capta la atención de los clientes.

Entendiéndose como producto lo que señalan Kotler y Armstrong: “Definimos un producto como cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad” (Kotler & Armstrong, 2007, p. 237).

El producto por lo tanto tiene que cubrir estos deseos y necesidades, para ello debe considerarse los distintos niveles que tiene, siendo de acuerdo a Kotler los siguientes:



Figura 64. Niveles de Producto

El primer nivel será el establecimiento del beneficio principal, es decir cual problema va a resolver el producto cuando lo adquiera el consumidor, luego se debe, según la gráfica, convertirse en algo real definiendo las características, el diseño, la calidad, una marca y empaque o forma de presentar al público objetivo.

En base al establecimiento del beneficio principal y las características del producto real se indican los servicios y beneficios adicionales para el cliente que adquiere el producto. Todos estos niveles tienen que ser considerados cuando las organizaciones desean presentar productos al mercado que satisfacen un deseo o una necesidad.

Beneficio Principal: En el mercado no existe un producto 100% natural que no dañe la salud, los consumidores no se encuentran todavía muy satisfechos con las bebidas no alcohólicas existentes en el mercado. No existe en el mercado un producto industrializado que abarque atributos como cuidar la salud, que sea refrescante y que resalte la parte emocional de fomentar la tradición cultural en las parroquias de Sangolquí y Machachi. Para satisfacer estas necesidades actuales se resalta el beneficio principal del producto es cuidar la salud, calmar la sed y motivar el sentimiento por consumir productos que resalten la cultura tradicional.

Entonces el propósito principal de las organizaciones es cubrir un deseo o necesidad de los clientes, para ello se debe idear la estrategia más adecuada que cumpla con este objetivo, existiendo tres niveles de decisiones principales sobre el producto: las decisiones de productos individuales, decisiones de líneas de productos y decisiones de mezcla de productos.

Al ser una empresa nueva con un solo producto se enfocará solamente en las decisiones de productos individuales, posteriormente que la empresa "Cevalta" se vaya desarrollando se aplicarán las decisiones de líneas de productos y decisiones de mezcla de productos.

Según lo indica (Kotler & Armstrong, 2007) sobre las decisiones del producto de forma individual estas son: los atributos del producto, marcas,

empaque, etiquetado y servicios de apoyo al producto. Cada factor debe estar presente en cualquier producto, ya sea por nueva introducción o que se encuentra en el mercado por algún tiempo.

Atributos del producto: El desarrollo de un producto o servicio implica definir los beneficios que ofrecerá. Estos beneficios se comunican y entregan a través de atributos del producto como calidad, características, estilo y diseño. (Kotler & Armstrong, 2007).

Marcas: Una marca es un nombre, término, letrero, símbolo o diseño, o la combinación de estos elementos, que identifica al fabricante o vendedor de un producto o servicio. Los consumidores consideran la marca como parte importante de un producto, y la asignación de marca podría agregarle valor. (Kotler & Armstrong, 2007)

Empaque: El empaque implica el diseño y la producción del contenedor o envoltura de un producto. Incluye el contenedor principal del producto, también podría incluir un empaque secundario que se desecha cuando el producto se va a utilizar. Finalmente, tendría un empaque de transportación que sirve para almacenar, identificar y transportar el producto. El rótulo, la información impresa que aparece en el empaque, también forma parte de éste. (Kotler & Armstrong, 2007)

Etiquetado: El etiquetado varía desde rótulos sencillos adheridos a los productos, hasta gráficos complejos que forman parte del envase. Como mínimo, la etiqueta identifica el producto o la marca, la etiqueta también describe varios aspectos acerca del producto —quién lo hizo, en dónde, cuándo, y qué contiene, cómo se usa y las medidas de seguridad. Finalmente, la etiqueta promueve el producto mediante gráficos atractivos.

Servicios de apoyo al producto: El servicio al cliente es otro elemento de la estrategia del producto. La oferta de una empresa suele incluir algunos servicios de apoyo que constituyen una pequeña mínima o significativa de la oferta total. (Kotler & Armstrong, 2007)

Atributos del producto

Los atributos asignados al producto que se comercializará fueron establecidos tanto a su calidad, sus características, el estilo y diseño de la chicha como bebida natural, respondiendo a las necesidades del público objetivo del segmento de las bebidas naturales.

- **Calidad**

Para Kotler (2007, p. 244) “La calidad tiene influencia directa en el desempeño del producto o servicio; de esta forma, está muy vinculada con el valor para el cliente y la satisfacción de éste. En el sentido más específico, la calidad se define como “estar libre de defectos”.

La calidad del producto tiene 2 dimensiones: nivel y consistencia. Kotler (2007, p. 245) menciona que “nivel de calidad significa nivel de desempeño, es decir, la capacidad que tiene un producto para desempeñar sus funciones” y los niveles de consistencia se refiere a “la calidad de ajuste, es decir, que esté libre de defectos y que brinde el nivel específico de desempeño de manera consistente”

Lo que buscan los consumidores de las bebidas no alcohólicas es que les satisfaga la sed, cuiden su salud y que estén a su alcance económico. En el segmento meta seleccionado de Sangolquí y Machachi la calidad del producto de la nueva chicha desempeñará las funciones para satisfacer las necesidades, con un nivel de calidad alto por cumplir las funciones de calmar la sed, cuidar la salud y resaltar la cultura tradicional a un precio conveniente.

Para monitorear que el nivel de calidad del producto se mantenga en alta, se realizarán encuestas a los consumidores cada 3 meses por el personal de marketing y ventas, para realizar un análisis comparativo trimestral y evaluar si el producto cumple con estas funciones y en cuales se

debe mejorar; estos resultados serán analizados junto con el Gerente de la empresa para tomar las acciones correctivas pertinentes.

Para asegurar este alto nivel de calidad es importante conseguir un alto nivel de consistencia aplicando el método TQM, "Total Quality Management" enfocado en cero defectos, que la empresa "Cevalta" lo aplicará tanto para la empresa como para el producto. Mensualmente el personal administrativo realizará auditorías para evaluar los cumplimientos correctos tanto para el personal de la empresa como para el proceso de producción. Este informe será revisado mensualmente con el gerente de la empresa para controlar el método TQM y de ser necesario tomar inmediatamente las acciones correctivas y preventivas que serán revisadas el siguiente mes y así sucesivamente para garantizar el mínimo de defectos en los procesos. La auditoría para el proceso productivo tendrá en cuenta los siguientes parámetros:

- Los procesos de transformación de materias Primas utilizando las BPM o Buenas Prácticas de manufactura
- Proceso de higiene y salubridad de la mano de obra (operarios de producción)
- Uso de maquinaria y equipos de alta tecnología y ecológicos.
- Procesos de seguridad ambiental aplicados al tratamiento de desperdicios de producción.
- Uso de ingredientes y materias primas seleccionadas.

- **Características**

Para determinar las características de la nueva bebida se realizará una descripción detallada de la chicha como tal.

Los ingredientes para la nueva chicha son: Maracuyá, Avena. Panela, Cedrón y Agua, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 29. Características de la Nueva Bebida

Ingredientes	Descripción
<p data-bbox="397 310 516 338">Maracuyá</p> 	<p data-bbox="695 310 1377 520">Es una fruta que posee propiedades nutricionales que aportan al organismo con vitaminas A y C, potasio, calcio, hierro, fibra, carbohidratos y antioxidantes. Contiene componentes medicinales que mejoran notablemente la salud ya que:</p> <ul data-bbox="738 531 1344 1318" style="list-style-type: none"> • Ayuda a prevenir enfermedades cardiovasculares • Ayuda a combatir los radicales libres • Mejora la digestión • Favorece la reparación de tejidos • Ayuda a prevenir el cáncer • Colabora para fortalecer los huesos del cuerpo • Alivia síntomas del asma • Ayuda a reducir el colesterol malo • Ayuda a dormir porque tiene cualidades como relajante • Previene enfermedades respiratorias • Ayuda a bajar de peso • Reduce el riesgo de sufrir enfermedades degenerativas • Previene la anemia • Ayuda a prevenir y combatir el estreñimiento • Equilibra el nivel de azúcar o glucemia en sangre • Ayuda a mantener sana la vista
<p data-bbox="397 1329 479 1356">Avena</p> 	<p data-bbox="695 1329 1377 1444">Es un cereal más complejo y saludable ya que aporta energía, vitamina E, B6 y B5, además minerales como hierro, selenio, manganeso y cobre.</p> <p data-bbox="743 1455 963 1482">Los beneficios son:</p> <ul data-bbox="695 1503 1377 1887" style="list-style-type: none"> • Contiene aminoácidos esenciales que ayudan a estimular el hígado para producir más lecitina, esta depura los compuestos pesados del organismo. • La fibra soluble de la avena beneficia a las personas con diabetes, debido a que favorece la digestión del almidón estabilizando los niveles de azúcar, sobre todo después de comer. • Facilita el tránsito intestinal y evita el estreñimiento. La fibra insoluble reduce los ácidos biliares y disminuye

su capacidad tóxica.

- Es el cereal que contiene más proteínas, lo cual ayuda a la producción y desarrollo de tejido nuevo en el organismo.
- Contiene sustancias fotoquímicas de origen vegetal que ayudan a prevenir el riesgo de cáncer.
- Posee carbohidratos de absorción lenta, lo que permite un efecto de saciedad más prolongado y un mayor control de los niveles de azúcar en la sangre.
- Es una buena fuente de grasas insaturadas omega 6, lo que ayuda a disminuir el colesterol malo.
- Contiene vitaminas del complejo B, los cuales están involucrados en el desarrollo y mantención del sistema nervioso central.
- Previene el hipotiroidismo, ya que contiene yodo, mineral que hace funcionar de forma correcta la tiroides.
- Tiene los niveles necesarios de calcio para prevenir la desmineralización ósea.

Panela



Se caracteriza por ser un alimento muy saludable, en tanto en cuanto puede utilizarse como edulcorante completamente natural, sin aportar las calorías vacías que aportan otros endulzantes menos sanos.

Los beneficios de la panela son:

- Aporta energía, necesaria para el desarrollo de los procesos metabólicos.
- Aporta nutrientes esenciales para el organismo.
- A diferencia del azúcar blanco, que sólo aporta calorías vacías, el azúcar integral de la panela aporta nutrientes esenciales. Además, no 'roba' nutrientes al organismo como sí sucede con el azúcar blanco.
- Se trata de un tipo de azúcar libre de sustancias que puedan dañar la salud.
- Las propiedades nutricionales de la panela son:
- **Vitaminas:** la panela es muy rica en vitaminas del grupo B, A, C, D y E.
- **Minerales:** aporta buenas cantidades de fósforo, calcio, hierro, magnesio, manganeso, zinc y cobre.
- **Hidratos de carbono:** como la sacarosa, además de

glucosa y fructosa (los cuales poseen un mayor valor biológico).

- **Proteínas:** aunque en menor cantidad que los carbohidratos.

Cedrón



Es una planta medicinal muy famosa por sus cualidades:

- Las hojas y las flores se usan en infusiones y para dar sabor a diferentes bebidas. Su suave fragancia se utiliza con mucha frecuencia en perfumería y hasta en la elaboración de productos cosméticos como ser jabones corporales.
- Como antiespasmódico, el cedrón resulta muy útil para tratar casos de diarrea, tanto en niños como en adultos.
- Por las propiedades carminativas del cedrón, está recomendado para tratar casos de acumulación de gases, resultando muy indicado para flatulencias o meteorismo.
- Por otra parte, el cedrón es muy útil para controlar los nervios y reducir los niveles de ansiedad, ya que debido a sus propiedades, actúa como sedante.
- Antihistamínico: Tiene propiedades que reducen los efectos causados por la liberación de histamina, por lo que es muy útil para tratar reacciones alérgicas.
- Antiséptico: El cedrón posee propiedades, que ayudan a evitar infecciones en heridas.
- Analgésico local: Por su composición el cedrón es sedante y analgésico, con lo cual reduce la sensación de dolor provocada por una herida o lesión.

Las características del producto líquido de la chicha a base de maracuyá serán:

Tiene propiedades medicinales y realmente vale la pena incorporarla que aunque tenga una fruta exótica es muy saludable.

Al consumir avena favorece la depuración completa de toxinas del organismo ya que limpia las paredes de las arterias y la fibra lava los depósitos de grasa que se van acumulando en las mismas.

A más de tener características nutricionales y medicinales por todos sus implementos tiene un rico aroma y sabor.

Luego de reunidos todos estos ingredientes y preparado, se obtiene un líquido no tan espeso, ni mordicante, sino más bien bebible y apetecible al paladar, de un color amarillo caqui.

- **Estilo y diseño**

El estilo que se aplicará para la nueva bebida será juvenil y dinámico con un diseño de colores llamativos, vivos que motivan a consumirla, que representen la frescura y la naturalidad a través de imágenes y frases motivadoras para lograr el posicionamiento del producto.

Marca

La marca es una de los factores más importantes dentro de las estrategias del producto, ya que a través de ella se logra posicionar en la mente del cliente la diferenciación de lo ofrecido en relación a la competencia, se puede utilizar un nombre un término, un letrero, un símbolo o un diseño, pero también la combinación de todos estos elementos; el objetivo final es determinar con claridad como el producto será visto ante los clientes.

Selección de la marca: Lo que menciona Kotler en su libro (2007, p. 255) es que “Un buen nombre contribuye con el éxito del producto”. Los aspectos que se deben tener en cuenta para el nombre de la marca son los siguientes:

Debería sugerir algo acerca de los beneficios y cualidades del producto

Debe ser fácil de pronunciar, reconocer y recordar.

Tiene que ser distintivo

El nombre de la marca debe ser ampliable

Requiere ser traducible con facilidad a otros idiomas.

Tiene que registrarse y protegerse legalmente

Para establecer la marca de la nueva bebida, se realizó una entrevista piloto en base a los lineamientos antes mencionados, en donde se establecieron varias marcas, se preguntó la que mejor opción y en base a los resultados obtenidos en el presente trabajo se determinó el nombre final, como se muestra a continuación:

Tabla 30. Selección del Nombre

NOMBR	DESCRIPCIÓN
E	
Chica	Siendo la descripción del producto, sin embargo resultó ser un nombre simple a la vista del cliente
Deli Chica	La combinación de estas dos palabras le da un mayor realce al nombre del producto, agregando "Deli" se identifica lo delicioso del producto.
Chica de maracuyá	También resultó un nombre llamativo, sin embargo no llama la atención del cliente ya que agregar el nombre la fruta no indica un beneficio en específico.

Tomando en cuenta lo anteriormente mencionado el nombre para el nuevo producto será "Deli chicha", con el slogan "Naturalmente refrescante".

En donde el conjunto de la marca con el slogan resaltan los beneficios y cualidades del producto, enfocado en lo natural, refrescante y deliciosa.

Es fácil de pronunciar y recordar

El nombre de la marca puede ser ampliable. En un futuro si la empresa “Cevalta” quiere otorgar algo adicional al producto el nombre “Deli Chicha” es extensible.

El logo tipo para “Deli Chicha”, se enfocará en mostrar el nombre del producto, el slogan y transmitir las ganas de tomar el producto de manera refrescante. Se realizó el análisis de 3 tipos de logos como se muestra en la siguiente figura:

Tabla 31. Selección de Logo Tipo

LOGO	DESCRIPCIÓN
	<p>En la primera presentación se utilizó solo las palabras de nombre del producto, sin embargo la percepción fue simple que faltase algo adicional.</p>
	<p>En la segunda presentación del logo del producto se incorporó una características, pero por estar presentado solo palabras aún seguía pareciendo simple.</p>
	<p>Finalmente se decidió incorporar un elemento que también represente lo mencionado en el nombre, y este logo fue percibido más llamativo y engloba al producto.</p>

Después de lo analizado el logotipo para el nuevo producto será:



Figura 65. Logotipo de Deli Chicha

Patrocinio de la marca: Según Kotler (2007, p. 255), “existen 4 opciones: marca de fabricante, marca privada, marca con licencia, marca conjunta. Para “Deli Chicha” se aplicará el patrocinio de fabricante ya que para el inicio del proyecto será el nombre que la empresa “Cevalta” otorgue para el producto.

Desarrollo de marca: Lo que comenta Kotler (2007, p. 258) es que “una compañía tiene 4 opciones para desarrollar marcas, lanzando: extensiones de línea, extensiones de marca, multimarcas y marcas nuevas”.

Para la empresa “Cevalta” conforme se vaya desarrollando se aplicará para el desarrollo de la marca, aplicando la estrategia de multimarcas ya que se contaría con una marca nueva en una categoría de productos existentes, para comercializar varias marcas dentro de la categoría de bebidas naturales.

Empaque

Existente 3 tipos de empaque: contenedor, empaque secundario y de transporte. Para el producto “Deli Chicha” se aplicará el de contenedor y el de transporte los que se describen a continuación:

Contenedor Principal: o denominado envase. Debido a las características propias del producto se establecieron principalmente dos formas de envasarlo, siendo de plástico o de vidrio, cada una de ellos ofrece sus propios beneficios, pero también tienen sus dificultades a la hora de ser utilizados. Por lo cual se identificó cuál de estos dos envases es el más adecuado al producto.

Tabla 32. Selección de Envase

ENVASES	
PLÁSTICO	VIDRIO
Se utiliza en muchos productos, especialmente de bebidas refrescantes	Lo emplean ciertos productos de bebidas naturales.
Los envases son considerados como retornables o de poca utilidad.	Este tipo de envase se percibe como de mejor calidad a un producto.
El precio de adquisición es considerado como económico.	El precio de adquisición puede ser un poco costoso.
Es de mayor grado de contaminación al ambiente y el entorno.	La contaminación generada es menor.

Dentro de la investigación de mercados se determinó que el envase que prefieren los consumidores es el de vidrio, con una aceptación a la nueva chicha en envase de vidrio de 237 ml del 86%. Es por ello que para el producto "Deli Chicha" se utilizará un envase de vidrio de 237ml, como se muestra a continuación:



Figura 66. Envase Final Deli Chicha

Empaque de transportación: Debido a la presentación de envase del producto y para una distribución apropiada del mismo se determinó que láminas de plástico gruesas y resistentes cubrirán el producto, es decir se embalará el producto con un plástico llamado termoformado, además se ubicaran las unidades en filas de 4 unidades para que el empaque sea de 12 botellas de 237 ml.

Etiquetado

Según el Instituto Ecuatoriano de Normalización señala en la norma técnica ecuatoriana (Norma Técnica Ecuatoriana del INEN 1334-2), el rotulado que deben tener los productos alimenticios para consumo humano, los cuales se detallan a continuación:

- Nombre del alimento
- Lista de ingredientes
- Contenido Neto
- Identificación del fabricante, envasador importador o distribuidor
- Ciudad y país de origen

Tabla 33. Servicios de Apoyo

Estrategia	Entregar al cliente un servicio adicional de soporte después de finalizada la venta
Descripción	Implementar una línea 1800-CHICHA para receptar directamente todas las inquietudes y solucionar los problemas de los consumidores de la “Deli Chicha”. Se implementará un sistema donde se recopile todo lo relacionado con la finalidad de tener información, y tomar decisiones estratégicas para mejorar el servicio al cliente. Además el personal administrativo atenderá en las instalaciones de la empresa para solventar las inquietudes vertidas por el cliente.
Justificación	Se realiza este proceso para que el consumidor sienta que se encuentra apoyado por la empresa. En el caso de que no se encuentra satisfecho con “Deli Chicha” puede reclamar hasta conseguir su plena satisfacción y por ende se estará brindando una atención personalizada
Segmento	Personas entre 23 y 35 años que buscan el beneficio de cuidar su salud a través de una bebida natural, saludable, refrescante y de agradable sabor, consumida y adquirida en una tienda de barrio.
Tiempo de Ejecución	El servicio se efectuará durante todos los meses del año 2015. Durante todos los días de lunes a viernes de 9:00 a 16:00.
Medición y Control	<p data-bbox="583 1047 1386 1245">La persona encargada de los servicios de apoyo será el personal administrativo, luego de los 2 primeros meses se presentará un informe a gerencia con el análisis de los motivos más frecuentes en los reclamos del producto para efectuar las acciones correctivas y así sucesivamente.</p> <p data-bbox="583 1262 1386 1415">Las persona de marketing y ventas realizará cada 3 meses encuestas de evaluación de calidad en los servicios de apoyo y entregará un informe a gerencia para el análisis de los resultados para la toma de acciones correctivas y preventivas.</p>

5.6.2. Estrategia de Distribución

Otro de los factores que se debe tener muy presente es como se distribuirá el producto hasta el consumidor final, es decir por qué medios será posible entregar la chica, según lo señala Kotler la distribución es: “Conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso

de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o usuario de negocios” (Kotler & Armstrong, 2007, p. 366).

Esto permite que la empresa productora pueda disminuir sus costos de comercialización pero al mismo tiempo deba establecer precios diferenciados entre sus canales y el consumidor final. Los sistemas existen para establecer un canal de distribución son:

- **Sistemas verticales**, Según Kotler (2007, p. 371), “Es una estructura de canal de distribución en la que los productores, mayoristas y detallistas actúan como un sistema unificado. Un miembro del canal es dueño de los otros, tiene contratos con ellos o tiene tanto poder que todos cooperan”.
- **Sistemas horizontales**, Según Kotler (2007, p. 371), “Acuerdo de canal en el que dos o más compañías de un mismo nivel se unen para aprovechar una nueva oportunidad de marketing.”
- **Sistemas multicanales**, Según Kotler (2007, p. 373). “Sistema de distribución multicanal en el que una sola compañía establece dos o más canales de marketing para llegar a uno o más segmentos de clientes”.

En cada uno de los sistemas se establece sus propias políticas, normas o reglamentos, sin embargo la decisión también dependerá de la infraestructura que posea la empresa “Cevalta” y finalmente del tipo de producto que se desea comercializar.

Según Kotler (2007, p. 376). Para establecer el mejor sistema, las empresas deben establecer las mejores decisiones, siendo principalmente las decisiones del diseño y de administración las más relevantes, las cuales se explican a continuación:

Diseño del canal: Kotler menciona en su libro (2007, p. 376) “Al diseñar canales de marketing, los fabricantes deben elegir entre lo ideal y lo práctico”. El diseño del sistema de canal requiere del siguiente análisis:

- Análisis de las necesidades del consumidor
- Establecimiento de los objetivos de canal
- Identificación de las principales alternativas
- Evaluación de las principales alternativas

Administración del canal: Según Kotler (2007, p. 381) “Una vez que la compañía ya revisó sus alternativas de canal y decidió cuál es el mejor diseño, debe poner en práctica y administrar el canal elegido”. La administración del canal requiere del siguiente análisis:

- Selección de miembros del canal
- Administración y motivación de los miembros del canal
- Evaluación de los miembros del canal

Estas dos decisiones son las que la empresa debe analizar de acuerdo al producto que pretenda comercializar, como se detallan a continuación:

Diseño del canal

En la comercialización del “Deli Chica” el diseño de canal será determinado de acuerdo a los elementos establecidos, los mismos que proporcionaron información relevante para escoger este diseño, como se describe a continuación:

Tabla 34. Decisiones de Diseño del Canal

DECISIONES DE DISEÑO DEL CANAL	
Análisis de las necesidades del consumidor	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Son los consumidores del segmento meta seleccionado ✓ El consumidor necesita disponer de una bebida natural y saludable para satisfacer la sed. <ul style="list-style-type: none"> ✓ Que lo pueda adquirir de una manera rápida y accesible. ✓ Prefieren comprar ellos mismos en tiendas ✓ Que se pueda consumir de forma rápida. ✓ Buscan en lugares, especialmente en tiendas, donde haya surtido de más productos
Establecimiento de los objetivos de canal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplir con las ventas para el 2015 de \$265.000 en los sectores de Sangolquí y Machachi. ✓ Conseguir el 60% de distribución numérica en muestras aleatorias en los puntos de venta para el año 2015.
Identificación de las principales alternativas	<p>En el análisis de los intermediarios se determina que existen 3 maneras de distribuir el producto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La empresa “Cevalta” venda directamente al detallista y estos al consumidor final. 2. La empresa “Cevalta” venda a los mayoristas y que estos entregue a los detallistas para luego poner a disposición del consumidor final. 3. La empresa “Cevalta” puede optar un canal mixto, es decir una distribución a través de los 2 canales anteriores <p>Existen 3 maneras para determinar los miembros del canal: Distribución intensiva, exclusiva y selectiva.</p>
Evaluación de las principales alternativas	<p>De las 3 alternativas para la comercialización de “Deli Chicha”, se debe evaluar de acuerdo a criterios económicos, de control y adaptativos.</p> <p>Dentro del criterio económico, el canal de distribución con el que una empresa obtiene mayor rentabilidad es con el # 1, ya que no existe un intermediario adicional al que se le debe entregar un margen de ganancia por lo que la utilidad de la empresa se incrementa. A pesar de que el modelo es excelente aplica a empresas ya estructuradas en el mercado que cuenten con el recurso necesario como para eliminar a un intermediario; sin embargo para una empresa nueva como “Cevalta” que recién está comenzando, la mejor opción es aprovechar la infraestructura y recursos monetarios que el mayorista ya tiene establecidos; a pesar de que la rentabilidad sea menor sigue siendo más beneficioso</p>

versus la inversión en toda la infraestructura de distribución especialmente para una empresa con recursos limitados.

En cuanto a los criterios de control. Una empresa obtiene el mayor control sobre el mercado cuando menos intermediarios en la cadena de distribución existen, ya que puede manejar de mejor manera el mercado de acuerdo a sus objetivos, siendo de esta manera el modelo de distribución #1 la mejor opción; sin embargo una empresa que recién está comenzando con recursos limitados que no tiene casi nada de experiencia en el mercado la mejor opción es la #2 ya que un mayorista tiene ya el conocimiento y el control del mercado por la experiencia que posee y esta empresa se pueda apalancar hasta obtener la estructura suficiente para poder controlar directamente el mercado.

Finalmente el criterio adaptativo: el canal con mayor flexibilidad y compromisos es con el mayorista porque se puede realizar negociaciones a corto y largo plazo y tener esa flexibilidad a los cambios del entorno; a lo contrario de un minorista con los que se realizan negociaciones más pequeñas y de corto tiempo, ya que no tienen exclusividad de comercialización en las líneas de las categorías.

De acuerdo al análisis de los elementos en la decisión del diseño del canal, la comercialización de "Deli Chica" será a través del siguiente canal: La empresa "Cevalta" se aliara comercialmente a través mayorista para la zona de Sangolquí y Machachi (el análisis de la selección se lo realiza posteriormente), quien deberá distribuir a las tiendas del sector, y cumplir en conjunto el objetivo de ventas de la empresa al finalizar el 2015.



Figura 68. Diseño de Canal Final

Administración y Motivación de los Miembros del Canal

Para la administración del canal se analizará: la selección de miembros del canal, administración y motivación de los miembros del canal y evaluación de los miembros del canal, como se lo realiza a continuación:

- Selección de los miembros del canal: Los mayoristas son los primeros en la cadena de valor, por lo que para la selección se realizará una matriz de evaluación calificando a los posibles distribuidores de acuerdo a los siguientes criterios: años de experiencia, otras líneas de manejo, registro de crecimiento y utilidades, su nivel de cooperación y reputación, calidad de la fuerza de ventas, potencial de crecimiento, exigencias en el reclutamiento de sus trabajadores
- La calificación será en una escala de uno de 1 a 5, en donde 1 será la menor calificación es decir que el distribuidor cumpla muy poco con el criterio analizado; y 5 será la mayor calificación que el distribuidor cumpla muy bien con el criterio analizado.
- En la siguiente tabla 35, de acuerdo al conocimiento del experto que ha trabajado en varios distribuidores, se enlistan todos los posibles distribuidores que pueden atender a la zona de Sangolquí y Machachi y se realiza la evaluación de cada uno:

Tabla 35. Selección del Intermediario Mayorista

Distribuidor / Criterios	Años de experiencia	Otras líneas de manejo	Registro de crecimiento y utilidades	Su nivel de cooperación	Calidad de la Fuerza de Ventas	Potencial de crecimiento	Exigencias en el reclutamiento de sus	TOTAL
Pronavalle	2	3	2	3	3	4	3	20
A&G	3	3	2	2	3	3	2	18
Consumo Masivo	4	4	5	4	4	5	4	30
Ventas Plus	4	5	5	5	5	5	4	33
Marcelo Alarcón	3	2	3	3	4	3	4	22

Para la calificación de cada uno de los mayoristas, se lo realizó en base a la experiencia que tiene un experto en ventas que ha manejado el canal durante varios años en una importante multinacional en consumo masivo y que conoce el trabajo y desempeño de cada mayorista y el análisis de cada uno de los criterios evaluados, por motivos de confidencialidad no se puede revelar su identidad.

Como se ha mencionado dentro de varios análisis en el presente estudio, la empresa “Cevalta”, es una empresa que está comenzando en el mercado, que va a dirigirse al consumidor final a través de mayoristas y minoristas (tiendas), con un nuevo producto y que su músculo financiero es aún pequeño; por lo que de manera experiencial, como iniciación y de control, la distribución se lo hará a través de un solo mayorista que tenga la capacidad de atender a los sectores de Sangolquí y Machachi y en quién se va a centrar todos los esfuerzos de marketing. Ventas Plus tiene la más alta calificación en el cumplimiento de los criterios importantes por lo que será el distribuidor para la nueva “Deli Chicha”. Como segunda importante opción se encuentra el distribuidor Consumo Masivo como un plan de contingencia.

Selección de los minoristas: Para seleccionar a los minoristas con los que vamos a trabajar se va a determinar una categorización de clientes para que los vendedores del mayorista pueda escoger una vez iniciada la operación:

Las tiendas deben ser tipo A y B. Una tienda tipo A debe tener un potencial de compra, comercializar la líneas de la misma categoría y de otros productos, debe contar con espacios grandes para exhibiciones, perchas, de preferencia debe ser tipo autoservicio, mínimo debe contar con una caja registradora y el pago debe ser mínimo en 15 días de acuerdo a las negociaciones grandes. Una tienda tipo B debe tener un mínimo de compra mensual de \$100, debe comercializar la líneas de la misma categoría y de otros productos, tener espacios para percha de producto, y el pago debe ser máximo en 48 horas. Para realizar el listado de los clientes que van a formar parte de los minoristas para distribuir el producto, se lo hará a través de un formato con los criterios anteriormente mencionados y el responsable para validarlos de forma aleatoria cada 2 meses, serán el dueño del distribuidor y el personal de marketing de la empresa “Cevalta”.

- Administración y motivación de los miembros del canal. Para evaluar esta estrategia se lo realizará a través de la siguiente matriz:

Tabla 36. Administración y Motivación de los Miembros del Canal

Estrategia	Administrar y motivar a los miembros del canal de una forma continua para que se cumpla el objetivo de ventas planteado.
Descripción	<p>Motivación al Mayorista:</p> <p>Para mantener motivado al distribuidor “Ventas Plus” que es el primer eslabón de la cadena, se realizarán las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se realizará un lanzamiento al distribuidor, fuerza de ventas y a los principales clientes para dar a conocer al nuevo producto en el mercado llamado “Deli Chicha”. La responsabilidad será del personal de Marketing y Ventas y del Gerente de la empresa “Cevalta”. • Se realizarán capacitaciones y clínicas para contar con una

fuerza de ventas completamente entrenada a cargo del personal de Marketing y Ventas. En las capacitaciones se deberá entrenar muy bien acerca del producto “Deli Chicha”, sus atributos y beneficios. Además se debe trabajar en el Proceso de Ventas, que se enfoca en las ventas efectivas en un Punto de Venta. Con la clínica de ventas se complementará la capacitación ya con la práctica. En esta clínica se realizará en campo junto con el Proceso de Ventas.

- Se entregará un push Money a la FFVV por el cumplimiento de ventas que será colocado por el supervisor con un incremento adicional. Mecánica: La FFVV del distribuidor cumple con el presupuesto de ventas colocado por el supervisor y gana \$75 por cada mes que se encuentre activo el push Money.
- Para la temporada navideña la FFVV participa en el concurso “Torre Ganadora Navideña”. Mecánica: La FFVV del distribuidor cumple con el presupuesto de ventas colocado para los meses del plan y participa por premios, ganan los mejores cumplimientos a partir del 100%. 1er y 2do lugar gana: 1 tv de 21”, 3er lugar gana: 1 minicomponente Philips, 4to y 5to lugar gana: 1 pavo navideño.
- El margen que se entregará al mayorista será del 25% a un precio de \$0,40 por unidad, el cual se explicará más al detalle en la estrategia de precio.
- Los incentivos para el mayorista será a través de un regalo monetario por la compra de montos de establecidos de acuerdo a las escalas establecidas. Se detallará en la estrategia de comunicación este incentivo por compra.

Motivación al Minorista:

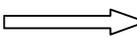
- Se entregará un margen del 30% al minorista con un precio de \$0,65. Generalmente el margen para el minorista está en promedio del 25% pero por introducción del producto se le entregará un 5% adicional para que prefiera promocionar nuestro producto y tenga una mayor rentabilidad. Esto se explicará más a detalle en la estrategia de precio.
- Se realizará un incentivo de acumulación de puntos para motivar la compra de los montos en los minoristas en los meses de introducción como para los meses de más alto nivel de compra que son en la temporada navideña. Se explicará más

	detalladamente en la estrategia de comunicación.
Justificación	Para lograr los objetivos anuales de \$265.000 de la empresa “Cevalta”, es importante entregar al mayorista como al minorista todas las herramientas necesarias para que cumplan el objetivo a través de capacitaciones e incentivos que van atados a incrementales de ventas.
Segmento	Mayorista “Ventas Plus” y Minoristas tipo A y B
Tiempo de Ejecución	El lanzamiento será en la primera semana de iniciada las actividades para la comercialización de “Deli Chicha”. Cada mes se realizarán capacitaciones y clínica de ventas. El push Money se ofrecerá en los meses de Febrero, Mayo, Agosto y Noviembre del 2015. La “Torre Ganadora Navideña” será en los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre La acumulación de puntos para los minoristas serán en los meses de Enero, Febrero, Marzo, Octubre, Noviembre y Diciembre.
Medición y Control	La responsabilidad de la medición y control de estos planes estará a cargo del personal de Marketing y Ventas. Todos los meses revisará que los planes estén comunicados e implementados desde el distribuidor a la FFVV, se revisarán los cumplimientos de ventas por vendedor y para la cancelación de planes realizará una auditoria del sistema del distribuidor versus la liquidación. El personal de marketing y ventas pasará un informe mensual a la gerencia de la empresa “Cevalta” con los resultados y evolución de los cumplimientos de ventas y las implementaciones de los planes. Además será responsable de garantizar la correcta ejecución de los planes pero sobre todo del cumplimiento anual y mensual del cupo de ventas.

- Evaluación de los miembros del canal. Para evaluar esta estrategia se lo realizará a través de la siguiente matriz:

Tabla 37. Evaluación de los miembros del canal

Estrategia	Evaluar al canal para verificar el desempeño de los miembros del canal con relación a los estándares establecidos.
Descripción	Se realizarán revisiones tanto para los mayoristas como para los minoristas por parte del personal de Marketing y Ventas para evaluar

Continua 

el desempeño en cumplimiento en los siguientes parámetros:

Mayoristas: Cumplimiento de cupo de ventas, que el promedio de inventarios se encuentre máximo en 15 días, que la entrega del producto al cliente máximo sea en 48 horas, que la implementación de las actividades promocionales estén ya ejecutadas máximo 3 días después del comunicado al distribuidor.

Minoristas: El nivel de atención del mayorista se encuentre en un 90%, los niveles de inventario no exceden los 15 días, los pagos deben estar al día y con un máximo de 48 horas de pago pendientes, para los minoristas tipo A la cartera de pago no debe exceder a los 15 días, los cumplimientos de ventas deberán ser de mensuales, las promociones deberán ser trasladadas al consumidor final de acuerdo a los lineamientos de la empresa “Cevalta”.

A quienes hayan obtenido calificaciones altas con respecto a los estándares se le entregará 1 televisión Led Sonny de 21” cada 6 meses.

Justificación Esta estrategia se aplica para mantener una regularidad en el cumplimiento del desempeño de los estándares en los miembros del canal para así lograr el volumen de ventas esperado.

Segmento Mayorista “Ventas Plus” y los detallistas más importantes

Tiempo de La evaluación se realizará cada 3 meses durante el año 2015.

Ejecución

Medición y Control La medición se realizará a través de formatos establecidos donde se incluyan los estándares y se ejecutará una comparación entre los meses que le correspondan a ese periodo semestral. Este análisis será realizado por el personal de marketing y ventas y entregado a la gerencia de la empresa cada 3 meses para aplicar los correctivos necesarios.

5.6.3. Estrategias de Comunicación

Existen varias herramientas para este propósito, las mismas que combinadas se lo determina como mezcla de comunicación de marketing, que según Kotler señala:

“La mezcla total de comunicaciones de marketing de una compañía, también llamada mezcla promocional, consiste en la mezcla específica de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y herramientas de marketing directo que utiliza la compañía para alcanzar sus objetivos publicitarios y de marketing” (Kotler & Armstrong, 2007, p. 431).

En la siguiente ilustración se muestra lo señalado por los autores:

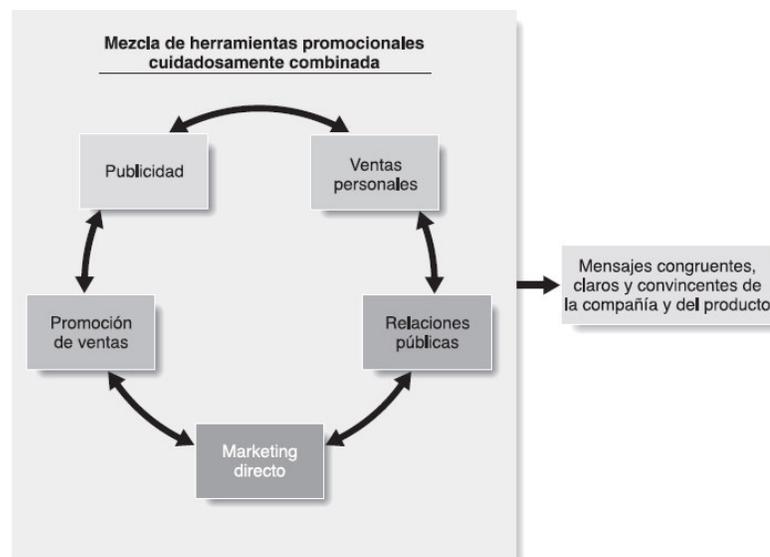


Figura 69. Mix Comunicacional

Para implementar el mix comunicacional es necesario seguir una secuencia de pasos, que (Kotler & Armstrong, 2007) Kotler menciona como los siguientes:

- Identificar al público meta.
- Determinar los objetivos de comunicación.
- Diseñar un mensaje.
- Selección de los medios de difusión.
- Seleccionar la fuente del mensaje y

- Obtener retroalimentación.

Mediante la realización de estos pasos se determina el mix de comunicación de marketing para la empresa “Cevalta”.

- **Identificar Público Meta**

El conocer a quien va dirigida todo el esfuerzo que desarrolle la empresa tanto en la parte publicitaria como de promociones, permite a las organizaciones una mayor eficiencia y eficacia de sus recursos económicos disponibles, pero también garantiza que la comercialización de su producto o servicio obtendrá los resultados esperados.

Para la “Deli Chica”, se estableció el segmento meta, seleccionado al principio del presente capítulo, en base al cual las publicaciones y promociones estarán dirigidas a:

Segmento Meta Seleccionado: Beneficio Natural-Saludable consumida la nueva bebida en una tienda de barrio. Las personas por decisión propia buscan bebidas con componentes naturales principalmente para cuidar su salud

Lo que permitirá establecer decisiones sobre lo que se dirá, cómo se dirá, donde se dirá las que se detallarán posteriormente.

- **Determinar los objetivos de comunicación**

Una vez conocido el público meta, es necesario determinar en qué etapa de preparación se encuentra el comprador potencial. Kotler (2007, p. 437), menciona que existen 6 etapas como se muestra en la figura 70.

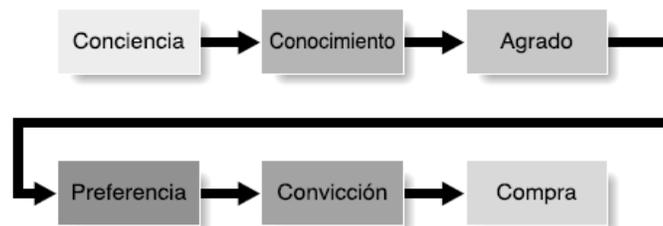


Figura 70. Etapas de preparación del comprador

Para el producto “Deli Chicha” se iniciará con crear conciencia y conocimiento a través de una campaña publicitaria “provocativa, ya que los consumidores potenciales no conocen el producto y muy poco ha escuchado de una chicha envasada que sea refrescante. Posterior se incluirá el agrado donde se basará en sentimientos favorables hacia el producto; crear preferencia de compra versus la competencia, generar la convicción de que “Deli Chicha” es la mejor para el consumidor, y finalmente incentivar a la compra. Por lo que los objetivos de comunicación serán los siguientes:

- Conseguir que el nombre “Deli Chicha” se vuelva familiar en el 60% del público objetivo para generar curiosidad y conciencia en los mismos.
- Obtener que el 50% de las personas que ya crearon una conciencia conozcan a “Deli Chicha” informando que es una bebida natural, saludable, refrescante con un agradable sabor para la consideren como un orgullo de la cultura tradicional de las ciudades de Sangolquí y Machachi.
- Lograr que el 80% del público objetivo que ya conoció a “Deli Chicha” tengan sentimientos favorables hacia la bebida.
- Conseguir que el 25% del público meta que siente el agrado por “Deli Chicha” la prefieran versus otros productos de la misma categoría.
- Alcanzar el 80% de las personas que prefieran a “Deli Chicha” sientan la convicción consigo mismos que es un producto natural, refrescante con un agradable sabor y que tiene el orgullo de ser un producto autóctono de la región.
- Para el 2015, obtener que el 80% de las personas que sienten la convicción, compren la nueva bebida envasada llamada “Deli Chicha”.

Diseñar un mensaje

Para establecer un mensaje se basa en el modelo AIDA, explicado anteriormente, enfocado en ¿Qué va a decir?, y ¿cómo va a decirlo?

¿Qué va a decir?:

El contenido del mensaje generará un llamado racional que se enfocará en mostrar que el producto generará los beneficios deseados, al indicar que es un producto que satisface la sed, es natural y de un delicioso sabor. El llamado emocional se direccionará a motivar la identidad cultural para consumir “nuestra bebida”. El mensaje para “Deli Chica” será naturalmente refrescante, “Deli Chica”, nuestra bebida.

¿Cómo va a decirlo?:

Se tienen 2 aspectos para cómo decirlo: Estructura y Formato.

Estructura: Se presentarán los argumentos más firmes al inicio al final del mensaje. Será un mensaje creativo que se utilizará para resaltar que “Deli Chica” es naturalmente refrescante y que es una bebida tradicional. La estrategia de marketing mix girará entorno a esta propuesta.

Formato: El formato para “Deli Chica” del anuncio impreso contendrá el encabezado, texto, imágenes creativas y llamativas que transmitirán el deseo de consumirla. Para el mensaje en radio se utilizarán las palabras alrededor de naturalmente refrescante y una bebida tradicional complementada con la voz del anunciante que será activa y que a la vez transmitirá alegría. Para el mensaje que se transmitirá por televisión se incorporará el o en persona, entonces deben plantearse todos estos elementos, además del lenguaje corporal.

- **Selección de los medios de difusión**

Existen 2 tipos de canales de comunicación: personales e impersonales. Según Kotler (2007, p. 441), los personales son “Canales por los que dos o más personas se comunican directamente; incluyen la comunicación cara a cara, de persona a público, por teléfono o por correo y los impersonales son “Medios de difusión que comunican mensajes sin contacto personal ni retroalimentación; incluyen los principales medios de difusión, ambientes y sucesos”.

En base a este contexto se detallan las diferentes medios de difusión que se propone para dicho trabajo, primero con el establecimiento del medio a utilizar; y después con las acciones necesarias que se implementarán por cada medio de difusión seleccionado.

Basados en los objetivos de comunicación y para cumplir con el objetivo de ventas se plantea el siguiente diseño del mix comunicacional que la empresa “Cevalta” mantendrá para el 2015:

- **Publicidad**

Para realizar la estrategia de publicidad, es necesario determinar un modelo que sirva de base, para ello se escogió el método AIDA, mencionado por Elmo Lewis en 1898 (Hainke, 2014), el cual son siglas de: Atención, Interés, Deseo y Acción. Que es el proceso por donde pasa el cliente antes de tomar acción de uso del servicio o producto.

Este método proporciona una guía adecuada, ya que presenta información relevante que realiza el cliente antes de tomar la decisión de

utilizar el producto, a continuación se presenta el resultado del método AIDA en “Deli Chicha”.

Tabla 38. Modelo AIDA

AIDA	DESCRIPCIÓN
ATENCIÓN	Con el objetivo de llamar la atención a los posibles clientes, se proporcionará publicaciones y actividades promocionales que sean llamativos y atractivos enfocados en mostrar algo diferente que no existe en el mercado y que representen la frescura y la naturalidad.
INTERÉS	Se establecerán estrategias de comunicación en medios masivos para dar a conocer la nueva chicha “Deli Chicha” que es natural, saludable, que rescata la tradición autóctona de Sangolquí y Machachi y que además es refrescante. Se desarrollarán promociones similares a los competidores pero con un valor agregado diferente.
DESEO	Uno de los principales factores que impulsara el deseo de los posibles clientes, estará relacionado con los atributos del producto y con el posicionamiento hacia los usuarios que se implementará, provocando que el consumidor compre “Deli Chicha” ya que es un producto que cuidará la salud, que tiene ingredientes naturales pero que al mismo tiempo es refrescante; y que además está rescatando su cultura tradicional.
ACCIÓN	Los consumidores potenciales obtendrán un producto que cuide su salud, estarán motivados al aportar con el fomento de la tradición en Sangolquí y Machachi y que compren un producto embotellado que sea natural y saludable pero que refresque su sed.

Vallas publicitarias

Para analizar esta estrategia se realiza la siguiente matriz:

Tabla 39. Vallas Publicitarias

Estrategia	Comunicar de una manera rápida y en forma masiva hacia los consumidores meta el nuevo producto “Deli Chicha”
Descripción	<p>La publicidad para la nueva bebida “Deli Chicha”, se ubicará una valla publicitaria en la parroquia de San Rafael justamente a la entrada al Centro de Sangolquí y en la parroquia de Machachi en el centro de dicho lugar, estos puntos son estratégicos ya que existe mucha afluencia tanto vehicular como de transeúntes.</p> <p>Se contratará los servicios de Induvallas que son los que lideran el mercado en el Valle de los Chillos y Machachi, siendo así se alquilará dos vallas respectivamente por el lapso de tres meses.</p>
Justificación	Se instalarán las vallas publicitarias en los principales lugares de Sangolquí y Machachi para garantizar que se conozca el producto, motivar, incentivar y activar la compra del mismo.
Segmento	Personas entre 23 y 40 años que buscan el beneficio de cuidar su salud a través de una bebida natural, saludable, refrescante y de agradable sabor, consumida y adquirida en una tienda de barrio.
Tiempo de Ejecución	El tiempo de vigencia de las vallas publicitarias será de 3 meses durante el tiempo de introducción del producto.
Medición y Control	Se realizará por parte del personal de marketing y ventas el análisis incremental de las ventas durante los 3 meses de contratación de las vallas publicitarias. Se pasará un informe mensual al Gerente de la empresa con los avances del impacto y ventas.

La valla publicitaria a utilizar será la siguiente, de acuerdo a lo analizado en el mensaje, con colores llamativos que resalte las características determinadas en el posicionamiento pero que a la vez estimule a la compra de la bebida, basado en el modelo AIDA:



Figura 71. Valla Publicitaria Deli Chicha

Publicidad en buses

Para analizar esta estrategia se realiza la siguiente matriz:

Tabla 40. Publicidad en buses

Estrategia	Comunicar el nuevo producto a través de medios masivos que van de manera móvil a los diferentes barrios de Sangolquí y Machachi.
Descripción	Se utilizará publicidad en las principales líneas de autobús como: Vingala, Turismo S.A, Transportes Machachi. Estas líneas de autobuses llegan a los principales barrios y tienen una cobertura amplia tanto en Sangolquí como en Machachi.
Justificación	Es necesario promocionar en medios que lleguen directamente al consumidor que reside en los barrios de esta parroquia para lograr el impacto de esta publicidad.
Segmento	Personas entre 23 y 40 años que buscan el beneficio de cuidar su salud a través de una bebida natural, saludable, refrescante y de agradable sabor, consumida y adquirida en una tienda de barrio.
Tiempo de Ejecución	La vigencia de la publicidad en buses será intensivo durante los 3 primeros meses de introducción. Posteriormente se colocarán en los meses para la temporada de verano Julio y Agosto, y se colocarán para la temporada Navideña Octubre, Noviembre y Diciembre del 2015.
Medición y Control	Se realizará por parte del personal de Marketing y Ventas el análisis de impacto de venta a través de encuestas focalizadas en los diferentes barrios de las parroquias para determinar el impacto de esta publicidad. Se analizará junto con el gerente de la empresa el informe presentado con los avances de esta estrategia durante su ejecución.

Cuña Radial

Para analizar esta estrategia se realiza la siguiente matriz:

Tabla 41. Cuña Radial

Estrategia	Publicitar en medios radiales importantes el nuevo producto “Deli Chicha”.
Descripción	Se contratará el servicio de cuñas radiales con la estación la Canela 106.5, la misma que ofrece un paquete que incluye 5 cuñas o menciones diarias de lunes a viernes, en horario rotativo de (11:00 a 20:00 horas), cuya duración de la cuña es de 35” segundos, la misma que se transmite durante todos los días.
Justificación	Es necesario promocionar en medios que lleguen directamente al consumidor que reside en los barrios de esta parroquia para lograr el impacto de esta publicidad.
Segmento	Personas entre 23 y 40 años que buscan el beneficio de cuidar su salud a través de una bebida natural, saludable, refrescante y de agradable sabor, consumida y adquirida en una tienda de barrio.
Tiempo de Ejecución	Se publicitará durante los 2 primeros meses de introducción. Durante el 2015 se pautará en los meses de Marzo, Mayo, Julio, Agosto, Noviembre y Diciembre.
Medición y Control	Se realizará por parte del personal de Marketing y Ventas el análisis de montos vendidos por pauta en este medio masivo y se definirá junto con el Gerente de la empresa el beneficio de esta estrategia realizando un comparativo durante los meses de duración.

Creación del mensaje publicitario

Kotler, menciona en su libro (2007, p. 465), que “No importa qué tan grande sea el presupuesto, la publicidad sólo tendrá éxito si los anuncios captan la atención y se comunican bien”.

Para la creación del mensaje publicitario se tendrán en cuenta los siguientes aspectos, que Kotler (2007, p. 466) los describe:

Estrategia del mensaje: decidir qué mensaje general se comunicará a los consumidores.

Concepto Creativo: Una “gran idea”, que dé vida a la estrategia de mensaje de una forma distintiva y memorable.

Ejecución del Mensaje: Ahora el anunciante debe convertir la gran idea en un anuncio real que capte la atención y el interés del mercado meta. El personal creativo debe encontrar el mejor estilo, tono, palabras y formato para ejecutar el mensaje.

El diseño para la cuña radial para “Deli Chicha” será el siguiente:

Estrategia: Lograr que los consumidores meta identifiquen los beneficios que obtienen con “Deli Chicha”, que es natural, saludable, refrescante con delicioso sabor y que se busca destacar la identidad cultural

Concepto Creativo: El significado publicitario será: La solución al problema que una persona quiere cuidar su salud a través de una bebida refrescante y de delicioso sabor; y que no la encuentra en el mercado.

Ejecución del Mensaje:

Tono: Se utilizará un todo positivo que hable positivamente del producto que genere motivación.

Estilo: Se aplicará el estilo de Vida junto con el Estado de ánimo en donde se aplicará un estilo moderno y activo alrededor de un estilo de vida juvenil.

Palabras Memorables: Será “Nuestra Bebida”

La cuña radial para “Deli Chicha” será:

Un grupo de amigos entre 25 a 30 años de edad que se encuentran en un parque en un día soleado.

Una de las chicas comenta: “Tengo mucha sed y quiero una bebida que cuide mi salud y que sea natural pero no encuentro una”.

El amigo le contesta: “Has probado “Deli Chicha” una bebida que es 100% natural a base de maracuyá con un delicioso sabor, que ahora viene envasada y ¡que rica tomarla bien fría!”

La primera chica responde: No. Al fin una bebida diferente que cuide mi salud, que a la vez es refrescante y *¡que bueno que también se rescate nuestra identidad!*.

El amigo contesta: “Si es “Deli Chicha”” y todo el grupo contesta “Nuestra Bebida”, “tómala bien fría.”

Anuncios en periódicos locales.

Para analizar esta estrategia se realiza la siguiente matriz:

Tabla 42. Anuncios en periódicos locales

Estrategia	Promocionar a “Deli Chicha” mediante anuncios en periódicos de mayor circulación en Sangolquí y Machachi.
Descripción	Se publicitarán anuncios en el periódico de mayor circulación “Rumiñahui” que circula todos los fines de semana en las parroquias de Machachi y Sangolquí. El anuncio se publicitará en la página principal del mismo y se realizará una alianza estratégica con el periódico para resaltar el apoyo que brinda este medio de comunicación para fomentar la identidad cultural y el apoyo para nuevos emprendedores del sector.
Justificación	Por ser el periódico con mayor circulación llega a los habitantes de la población meta, lograr por este medio que se resalte la identidad cultural al promocionar a la nueva “Deli Chicha” como nuestra bebida.
Segmento	Personas entre 23 y 40 años que buscan el beneficio de cuidar su salud a través de una bebida natural, saludable, refrescante y de agradable sabor, consumida y adquirida en una tienda de barrio.
Tiempo de Ejecución	Se contarán con 4 publicaciones mensual durante los 3 primeros meses de introducción. Posteriormente se tendrán 2 publicaciones durante los meses Mayo, Julio, Agosto, Noviembre y Diciembre.
Medición y Control	El personal de Marketing y Ventas un análisis durante los meses que dure el pautaaje en el periódico “Rumiñahui”, del costo beneficio para determinar junto con el Gerente de la empresa la efectividad de la actividad.

Cine

Para analizar esta estrategia se realiza la siguiente matriz:

Tabla 43. Cine

Estrategia	Comunicar al segmento meta la introducción del nuevo producto a través de un medio específico como el cine.
Descripción	Tomando en cuenta que las personas que asisten a los cines se encuentran dentro del público meta y que el mensaje es directo, se transmitirá un spot publicitario para dar a conocer al público de “Deli Chicha” y sus beneficios. Se transmitirá solamente en Sangolquí ya que Machachi al no contar con cines los pobladores asisten a los cines en Sangolquí. Se publicitará en Supercines ubicadas en el Centro Comercial San Luis y en las salas de MisCines ubicadas en el Centro Comercial River Mall.
Justificación	Actualmente, antes de iniciar una película se proyectan diferentes espacios publicitarios a los asistentes, quienes al tener que esperar por la película observan las diferentes pautas publicitarias garantizando que el mensaje llegue directamente al público.
Segmento	Personas entre 23 y 35 años que buscan el beneficio de cuidar su salud a través de una bebida natural, saludable, refrescante y de agradable sabor, consumida y adquirida en una tienda de barrio.
Tiempo de Ejecución	Se transmitirá los sábados y domingos en las funciones a partir de las 3 pm. durante los 3 primeros meses de introducción. Posteriormente en los meses de verano Julio y Agosto y los navideños Noviembre y Diciembre.
Medición y Control	Se realizará un análisis mensual durante los meses de ejecución de la estrategia para cuantificar el impacto en ventas de este medio de comunicación. La persona responsable será el personal de Marketing y Ventas y las evaluaciones se realizarán junto con el Gerente de la empresa.

Material POP:

Para analizar esta estrategia se realiza la siguiente matriz 5:

Tabla 44. Material POP

Estrategia	Dar a conocer el nuevo producto a través de la publicidad en los puntos de venta
Descripción	El material POP a utilizar serán colgantes y afiches que serán colocados en los puntos de venta. La implementación será a través de la FFVV del distribuidor. El personal de Marketing y Ventas de la empresa “Cevalta” será el responsable de hacer la entrega y el control. El material será entregado de manera mesurada en los meses de Enero, Marzo, Mayo, Julio, Octubre y Noviembre, se lo hará en los diferentes meses ya que este material tienen una alta rotación de cambio debido a que en el mercado ya sea por los dueños de las tiendas o de las empresas competidoras de cualquier producto, lo quitan lo tapan o por su desgaste natural. El vendedor deberá colocar 15 afiches por día en tiendas tipo A y B
Justificación	Se contarán con colgantes y con afiches que son el material que más dura en una tienda y que da a conocer el producto al consumidor final para que lo pueda demandar en el punto de Venta.
Segmento	Tiendas tipo A y B.
Tiempo de Ejecución	El material será entregado de manera mesurada en los meses de Enero, Marzo, Mayo, Julio, Octubre y Noviembre del 2015.
Medición y Control	El personal de Marketing y Ventas y gerente de ventas realizarán revisiones en los meses que esté activa la colocación de este material para realizar la evaluación de su correcta implementación y uso del material POP.

El afiche para la nueva bebida “Deli Chicha” será en una medida de 60cm X 40cm, como se muestra a continuación:



Figura 72. Afiche Final

- **Promociones**

La comunicación puede ser tanto de push como de pull, que según Kotler las define como estrategias de empuje como de atracción: “Una estrategia de empuje “impulsa” el producto a través de los canales de distribución hacia los consumidores finales” y “estrategia de atracción, el productor dirige sus actividades de marketing (principalmente la publicidad y la promoción) hacia los consumidores finales, para motivarlos a que compren el producto”. (Kotler & Armstrong, 2007, p. 447). Estas estrategias se detallan a continuación, divididas tanto en Push como en Pull:

Estrategia de Push

La estrategia de push será dirigida a los minoristas a través de incentivos para asegurar la compra de “Deli Chicha” y garantizar el cumplimiento en ventas del 2015 para la empresa “Cevalta”, como se detalla a continuación:

Incentivos

Para analizar esta estrategia se realiza la siguiente matriz:

Tabla 45. Incentivos

Estrategia	Asegurar que los minoristas, en este caso las tiendas, compren el volumen de ventas que se requiere para cumplir con el objetivo empresarial. Además que el distribuidor compre los volúmenes necesarios para satisfacer esta demanda.
Descripción	Para los dueños de tienda se establecerá el programa de acumulación de puntos por compras establecidas. Para los distribuidores se establecerá un premio en dinero. Estos programas se profundizarán en la parte inferior del cuadro.
Justificación	Debido a que existe una gran oferta de todos los productos de la competencia se plantea la opción de entregar premios a los tenderos por preferir la compra de “Deli Chicha” para ofrecer a los consumidores
Segmento	Clientes importantes para introducción y clientes paretos.
Tiempo de Ejecución	La ejecución en los clientes de introducción será durante Enero-Febrero y Marzo. Para los clientes paretos serán durante los meses de Octubre-Noviembre y Diciembre. El incentivo para el distribuidor será durante los meses de Enero, Junio, Octubre y Noviembre del 2015
Medición y Control	Se realizarán auditorías por parte del personal de Marketing y Ventas todos los meses durante el período que se ejecute el incentivo para garantizar que el volumen de ventas de los participantes se está cumpliendo.

Para los dueños de tienda se establecerá el programa de acumulación de puntos por compras, el cual contiene lo siguientes pasos:

- **Paso uno**, durante su primera compra se le entregara toda la información respecto a la forma que puede ganar premios por comercializar el producto, además se hará la entrega de dos cartillas, la primera contendrá las especificaciones de los puntos ganados de acuerdo al nivel de compra pero también cuales son los premios con la cantidad de puntos correspondientes. Y la segunda será donde podrá llenar y especificar las compras hechas con los puntos ganados.

Mecánica: Por cada \$1 de compra gana 1 punto. Los puntos son acumulables durante los 3 meses. Los premios se canjean de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 46. Tabla de Premios

Rango de Puntos	Premio
90 puntos	1 Fabuloso Set de Esferos + Cuadernos
140 puntos	1 Hermosa cartera para Damas
180 puntos	1 Chévere Mochila
240 puntos	1 flash Memory
350 puntos	1 Increíble Celular
490 puntos	1 Fabulosa TV 32"

Nota: los premios se irán canjeando durante cualquier fecha dentro de los 3 meses de la actividad hasta agotar stock, no se tiene que esperar que se cumplan los 3 meses.

- **Paso dos**, se deberá llenar la cartilla con todos los datos solicitados además de incluir los puntos acumulados y en el momento que decida canjear los puntos de acuerdo al premio debe firmarse tanto por el dueño de la tienda como por el distribuidor. La acumulación de puntos será exclusivamente durante los tres meses de introducción del producto.

- **Paso tres**, toda la información llegará a las instalaciones y después de realizar las verificaciones correspondientes se procederá con el envío del premio ganado, para la entrega se establece por lo menos 15 días contados a partir que se reciba los documentos en las oficinas.
- Para el segundo semestre del 2015, para los meses Octubre, Noviembre y Diciembre el premio estará enfocado en la acumulación y el cumplimiento del presupuesto de ventas en este último trimestre del año en donde la mayoría de empresas mueven grandes volúmenes de ventas. Este presupuesto será establecido en base al histórico de ventas, con un porcentaje incremental y aplicará solamente a los clientes paretos.

Mecánica: Con la misma mecánica en la acumulación de puntos.

Por cada \$1 de compra gana 1 punto. Los puntos son acumulables durante los 3 meses navideños. Los premios aplican solo a los clientes paretos que hacen el volumen de ventas en estas épocas navideñas. Los premios se canjean de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 47. Tabla de Premios para Clientes Paretos

Rango de Puntos	Premio
220 puntos	1 Chévere Canasta Navideña
400 puntos	1 Increíble Celular
700 puntos	1 Fabulosa TV 32" + 1 flash Memory

Para los distribuidores se entregará un premio en dinero por la compra de grandes volúmenes.

Para realizar la estrategia se establece un cuadro de volúmenes y descuento por las compras que se realicen en "Deli Chica", toda esta información se entregará en el momento de realizar la primer compra por

parte del distribuidor; también se entregará una documentación que aclare cualquier duda que exista. Este rebate se entregará solamente 4 veces al año de acuerdo a los meses como vaya reaccionando la demanda, en la siguiente tabla se presenta los niveles y los descuentos por compras.

Tabla 48. Tabla de Premios para Mayoristas

VOLUMEN MENSUAL (en unidades)	COMPRA	DESCUENTO
10.001 – 10.000		1%
10.001 – 15.000		2%
15.001 – 29.000		3%
30.001 – 49.000		4%
50.001 – 70.000		5%

Estrategia de Pull

La estrategia de pull será dirigida al consumidor final a través de promociones para que se motiven, compren y así asegurar el desalojo y rotación de “Deli Chicha” para generar una cadena que al final garantice el cumplimiento en ventas del 2015 para la empresa “Cevalta”, como se detalla a continuación:

Degustaciones

Para analizar esta estrategia se realiza la siguiente matriz 5:

Tabla 49. Degustaciones

Estrategia	A través de degustación dar a conocer de forma inmediata el producto “Deli Chicha” a los consumidores.
Descripción	<p>La promoción de la Chicha será directa al público, a través de degustaciones en vasos de 4 onzas gratis de la bebida en los centros comerciales, parques y supermercados de Sangolquí (River Mall y Santa María) y Machachi (parque principal). Se contará con 4 impulsadoras que ofrecerán el producto los días jueves y viernes en el horario de 13:00pm – 19:00pm y los fines de semana 6 horas en el horario de 12:00pm – 18:00pm. Trabajarán un total de 168 horas por una retribución de \$550 usd cada una.</p> <p>Paralelo a las fechas de degustación se regalará producto gratis. Por la presentación de 2 envases se regalará uno adicional. Se prevé realizar 40 canjes por día por impulsadora, en total 4000 canjes.</p>
Justificación	Debido a que “Deli Chicha” es un producto nuevo en el mercado es necesario dar a conocer de manera efectiva y de forma inmediata para así motivar a la compra del mismo.
Segmento	Personas entre 23 y 40 años que buscan el beneficio de cuidar su salud a través de una bebida natural, saludable, refrescante y de agradable sabor, consumida y adquirida en una tienda de barrio.
Tiempo de Ejecución	Esta campaña promocional se realizará solamente por cuatro semanas repartidas durante los 3 meses de Marzo, Abril y Mayo.
Medición y Control	El departamento de Marketing y Ventas realizará un análisis del stock de los productos en inventario de las degustaciones frente al impacto del consumidor

Promocionales

Para analizar esta estrategia se realiza la siguiente matriz 5:

Tabla 50. Promocionales

Estrategia	Esta es una estrategia de atracción para garantizar el desalojo del producto.
Descripción	<p>Aprovechando la temporada navideña, se regalaran vajillas decorativas coleccionables, por la compra de "Deli Chicha". Mecánica: Por presentar 3 etiquetas de "Deli Chicha" más \$1, reclamas uno de los elementos de la vajilla decorativa. Se puede coleccionar. Es una promoción que dura hasta agotar stock y los canjes se realizarán en los puntos más estratégicos y con mayor afluencia de gente de Sangolquí y Machachi.</p> <p>El personal de Marketing y ventas de la empresa "Cevalta" junto con el distribuidor seleccionarán los puntos de canjes más estratégicos, se entregarán por cada tienda 60 juegos de vajillas decorativas. La tienda escogida deberá entregar al distribuidor las etiquetas correspondientes a los premios que haya entregado para cuadrar las ventas vs los elementos de la vajilla.</p> <p>Para la comunicación de la promoción se entregarán afiches de a la actividad a la FFVV del distribuidor para que coloquen la primera semana de iniciada la actividad.</p>
Justificación	<p>Durante la temporada navideña todas las empresas competidoras entregan regalos promocionales a los consumidores finales, es por ello que "Deli Chicha" debe aprovechar esta temporada navideña en donde las ventas se incrementan y entregar al consumidor final obsequios promocionales por la compra de montos de ventas, lo que garantiza que la empresa despunte sus ventas en esta temporada.</p>
Segmento	<p>Personas entre 23 y 35 años que buscan el beneficio de cuidar su salud a través de una bebida natural, saludable, refrescante y de agradable sabor, consumida y adquirida en una tienda de barrio.</p>
Tiempo de Ejecución	<p>La actividad durará los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre</p> <p>La colocación de los afiches será en el mes de Octubre.</p> <p>Y la entrega de las vajillas será durante la última semana del mes de Septiembre</p>
Medición y Control	<p>Se realizarán evaluaciones de ventas por el personal de Marketing y Ventas para monitorear el cumplimiento de los objetivos de ventas y la correcta implementación de la actividad promocional.</p> <p>La entrega de las vajillas será a través de una acta de entrega del distribuidor hacia el tendero.</p> <p>Para el control de los canjes de las vajillas, el distribuidor llevará un formato de etiquetas vs los elementos de la vajilla canjeados, esta revisión lo hará el personal de Marketing y Ventas.</p>

- **Relaciones Públicas**

Eventos

Para analizar esta estrategia se realiza la siguiente matriz:

Tabla 51. Eventos

Estrategia	Comunicar el nuevo producto directamente al consumidor final a través de actividades BTL
Descripción	<p>Se realizarán eventos BTL en los principales sitios, especialmente parques en donde se tienen la costumbre de los fines de semana realizar ejercicios a través del plan de gobierno “Ejercítate Ecuador” con una alta asistencia de personas que buscan cuidar su salud y están dentro del público objetivo. Se colocará Dummies con la forma de la botella de “Deli Chicha” y se realizarán juegos con producto gratis por la presentación de 2 envases del producto.</p> <p>En los meses de introducción será de gran apoyo promocional para dar a conocer los beneficios y atributos que ofrece “Deli Chicha”, pero también existirá la oportunidad de presentar convenios con futuros proveedores o con minoristas directamente.</p>
Justificación	Es importante este tipo de actividades para que el consumidor conozca de una manera experiencial la nueva chicha ya que a más de degustar el producto fomentamos la actividad cultural.
Segmento	Personas entre 23 y 40 años que buscan el beneficio de cuidar su salud a través de una bebida natural, saludable, refrescante y de agradable sabor, consumida y adquirida en una tienda de barrio.
Tiempo de Ejecución	Se realizará el evento 1 fin de semana al mes durante el 2015 tanto en Sangolquí y Machachi.
Medición y Control	Se realizará un análisis a través de las visitas a las actividades realizadas los fines de semana en los diferentes puntos y se evaluará su impacto en los consumidores potenciales.

Elaborado por: Fernanda Cevallos

Relación con la comunidad

Para analizar esta estrategia se realiza la siguiente matriz 5:

Tabla 52. Relación con la comunidad

Estrategia	Relacionar a la empresa “Cevalta” con la comunidad del sector de Sangolquí y Machachi.
Descripción	La empresa “Cevalta” buscará aportar con el desarrollo de las ciudades de Sangolquí y Machachi a través de visitas a orfanatos para entregar “Deli Chicha”, con el objetivo de aportar al cuidado de la salud de los jóvenes a través de una bebida natural, saludable, refrescante y que además es autóctona de estas ciudades. Se entregará una donación al orfanato de acuerdo a los niños que se encuentren en el orfanato. Asistirán el personal de Marketing y Ventas y el gerente de la empresa.
Justificación	Con las visitas a los orfanatos se logra apoyar la alimentación natural de la niñez y la juventud. Es importante comunicar a través de los comunicados de prensa que la empresa “Cevalta” se preocupa por la comunidad
Segmento	Niños y jóvenes del Orfanato seleccionado
Tiempo de Ejecución	Se realizará el evento 1 fin de semana cada 2 meses durante el 2015 tanto en Sangolquí y Machachi.
Medición y Control	El personal de Marketing y Ventas realizará encuestas para medir el impacto social con relación al producto.

- **Marketing Directo**

Internet (Redes Sociales)

Para analizar esta estrategia se realiza la siguiente matriz 5:

Tabla 53. Internet (Redes Sociales)

Estrategia	Promover el seguimiento de la “Deli Chicha” a través de las redes sociales con mayor aceptación para el público objetivo.
Descripción	<p>Siendo las redes sociales un medio de comunicación con alto nivel de visitas se crearán las páginas de Facebook y una Página Web Oficial en donde se comunicará publicidad, promociones y video informativos del producto, como se describe a continuación:</p> <p>El personal de marketing y ventas junto con el experto en redes sociales se creará una página en Facebook donde se mostrará el producto, beneficios, las actividades promocionales y los eventos realizados, se contará con un espacio para preguntas y sugerencias, pero sobre todo se incentivará a que los visitantes coloquen like a través de juegos interactivos, por ejemplo trivias, y si ganan pueden reclamar producto gratis en las fechas y lugares donde se realice el evento.</p> <p>Además se creará un sitio web oficial para “Deli Chicha”, en donde se publicará toda la información tanto de la empresa como del producto, las actividades realizadas, videos de los eventos y visitas comunales, un calendario de próximas actividades para el conocimiento de los consumidores potenciales. Se realizarán juegos interactivos, por ejemplo trivias, que si ganan se presentan en las actividades a realizar y ganan producto gratis.</p>
Justificación	Por ser un medio masivo y que la tendencia de usuarios es creciente, es importante pautar a “Deli Chicha” en este medio de comunicación como una bebida natural y refrescante que fomenta la identidad cultural
Segmento	Personas entre 23 y 40 años que buscan el beneficio de cuidar su salud a través de una bebida natural, saludable, refrescante y de agradable sabor, consumida y adquirida en una tienda de barrio.
Tiempo de Ejecución	Desde el mes de Marzo hasta Diciembre del 2015 y en adelante.
Medición y Control	El personal de Marketing y Ventas realizará un análisis de las visitas semanales a las redes sociales y el sitio web oficial y evaluar el impacto en los consumidores potenciales.

- **Fuerza de Ventas**

Para cumplir con la estrategia es necesario plantear la creación de un departamento de ventas que se encargue de la comercialización del producto.

Kotler menciona que para la administración de la Fuerza de Ventas es importante realizar los siguientes pasos:



Figura 73. Administración de la Fuerza de Ventas

Kotler (2007, p. 493) menciona los siguientes conceptos:

Diseño de la estrategia y estructura de la fuerza de ventas: Los gerentes de marketing enfrentan varias cuestiones de estrategia y diseño de la fuerza de ventas. ¿Cómo se deben estructurar los vendedores y sus tareas? ¿Qué tan grande debe ser la fuerza de ventas? ¿Los vendedores deben trabajar solos o en equipo con otros empleados de la compañía? ¿Deben vender en el campo o por teléfono?

Reclutamiento y selección de vendedores: El corazón de cualquier operación exitosa de la fuerza de ventas es el reclutamiento y la selección. Por ello, la selección cuidadosa de los vendedores permite aumentar en forma considerable el desempeño general de la fuerza de ventas.

Capacitación de vendedores: Las compañías de todo el mundo gastan muchos millones de dólares al año para capacitar vendedores.

Para la empresa “Cevalta” se realizará la siguiente administración de la Fuerza de Ventas, en base a lo descrito anteriormente:

Estructura de la Fuerza de Ventas: “La empresa “Cevalta” como vende una sola línea de productos en los mercados de Sangolquí y Machachi a través de un mayorista que conocen la realidad comercial del sector se diseñará una estructura de ventas territorial, quién tendrá las siguientes responsabilidades:

- El vendedor presentará un reporte semanal del avance de ventas y cumplimientos proyectados.
- Presentará un análisis semanal del nivel de inventarios con relación a las ventas proyectadas. El nivel de inventarios no sobrepasará a los 15 días.
- Presentará un informe de ventas del desalojo del distribuidor a la calle y proyecciones de cierre de mes.
- Presentará un cronograma mensual con los avances semanales del seguimiento a la Fuerza de ventas del distribuidor.
- Este trabajo realizado se lo revisará con el Gerente de la empresa “Cevalta”.
- El vendedor debe trabajar en campo con el mayorista y con la ffvv del mayorista, realizando una revisión aleatoria a cualquier ruta de Sangolquí y Machachi de acuerdo al rutero asignado a cada uno.
- El vendedor deberá trabajar en contante comunicación con el personal de producción y maquila y con el gerente de la empresa para tomar las respectivas acciones correctivas y preventivas.

Tamaño de la Fuerza de Ventas: Por ser una empresa que está iniciando y que comercializa una solo línea de producto, se contará como Fuerza de Ventas con una persona que conozca la realidad comercial de los mercados de Sangolquí y Machachi, quién reportará los informes anteriormente mencionados al Gerente General de la empresa “Cevalta”.

Reclutamiento y Selección de Vendedores: Tomando en cuenta los siguientes aspectos se seleccionó a la persona que trabajará en el departamento de Marketing y Ventas:

- Conocimiento de los mercados de Sangolquí y Machachi
- Experiencia en ventas de productos de consumo masivo
- Manejo de gente
- Manejo de paquetes utilitarios
- Habilidades y destrezas de planificación, organización y control
- Ser proactivo
- Trabajo bajo presión
- Trabajo en equipo
- Que resida en el sector de valle de los chillos o en el Sur de Quito y que tenga auto propio.

Después de realizado el análisis la persona postulante para el puesto será el Sr. Fabián Santamaría quién será la persona responsable para manejar “Deli Chicha”.

Capacitación a Vendedores: Por ser la capacitación uno de los pilares fundamentales para la venta se realizará el siguiente cronograma de capacitaciones:

- La primera capacitación será la de inducción, en la primera semana de trabajo se mostrará a la empresa, se capacitará al producto, los beneficios y la forma de vender.
- Se realizará la capacitación del Proceso Básico de Venta que indica el proceso efectivo para conseguir un cierre de ventas.
- Tendrá una capacitación para conocer al distribuidor y a los clientes de Sangolquí y Machachi.
- Se realizaran capacitaciones cada 3 meses del producto y del proceso básico de ventas.
- Todas las actividades estarán bajo la responsabilidad del gerente de la empresa “Cevalta”

Remuneración a la Fuerza de Ventas: Ya que el vendedor se encuentra bajo relación de dependencia se ha fijado un salario fijo del 60% y 40% un salario variable, la afiliación al IESS y todos los beneficios de ley.

Supervisión a la Fuerza de Ventas: Para evaluar al vendedor se lo hará a través de indicadores de medición con fechas y cumplimientos, tomando en cuenta los siguientes puntos:

- Se evaluará cada semana el cronograma de plan de trabajo versus la efectividad del cumplimiento.
- Todos los lunes se revisarán los avances de ventas, informes de visitas para tomar las acciones correctivas y preventivas.
- Cada 15 días se revisarán los informes de gastos que no sobre pasen los presupuestos.
- Mensualmente se realizarán encuestas de satisfacción al distribuidor.
- El seguimiento, control y retroalimentación estará a cargo del Gerente de la empresa.

Para establecer la estrategia para la Fuerza de Ventas se lo realizará a través de la siguiente matriz:

Tabla 54. Fuerza de Ventas

Estrategia	Asegurar el cumplimiento de los volúmenes de ventas a través de planes establecidos para la fuerza de ventas.
Descripción	<p>Para el vendedor Fabián Santamaría se establecerán un plan de premios físicos y monetarios.</p> <p>Mecánica: El vendedor llega al presupuesto acumulado del 105% durante los meses de Abril, Mayo y Junio y se le entregará un bono de \$600 por los 3 meses del plan.</p> <p>Además mensualmente si cumple el cupo al 105% en los meses de Julio y Agosto se le entregará una gift card de \$100 para compras en el Supermaxi por el cumplimiento del presupuesto acumulado.</p> <p>Para los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre se participará por escala de premios: Si llega al 105% se le entrega un minicomposte + 1 pavo navideño. Si llega al 110% de cumplimiento se le entrega 1 lavadora Electrolux + 1 pavo navideño.</p>
Justificación	A través de la motivación del vendedor lograr su cuota mensual y por ende la empresa cumple con el objetivo de ventas para el 2015.
Segmento	Vendedor de la empresa "Cevalta"
Tiempo de Ejecución	<p>El incentivo monetario será durante los meses de Abril, Mayo, Junio.</p> <p>La gift card será para los meses de Julio y Agosto</p> <p>El incentivo físico será para los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre</p>
Medición y Control	El cumplimiento mensual de los cupos de acuerdo al plan que se esté ejecutando y el seguimiento será responsabilidad del Gerente de la empresa "Cevalta"

- **Seleccionar la fuente del mensaje**

Según lo que menciona Kotler (2007, p. 443), "En la comunicación, ya sea personal o impersonal, la influencia que tiene el mensaje sobre el público meta también se ve afectada por la forma en que el público percibe al comunicador".

Una vez establecido el mix comunicacional es importante que el segmento meta tenga la convicción y la credibilidad por los mensajes transmitidos para que confíen en el producto para que las ventas de la empresa “Cevalta” se incrementen.

Para que la empresa se asegure de lo mencionado se realizarán entrevistas a los miembros del Independiente del Valle para que comenten acerca de lo interesante de la nueva “Deli Chicha”, esto se publicará dentro de la comunicación en el periódico más importante que es “Rumiñahui”, mencionado en el tema de “Anuncios en periódicos locales”, detallado anteriormente. El personal a cargo de conseguir la entrevista será el personal de ventas y marketing junto con el Gerente de la empresa apoyado en la agencia de comunicación y lo se lo realizará a mediados del 2015.

- **Obtener retroalimentación**

Después de haber implementado el mix comunicacional para “Deli Chicha”, se procederá a realizar encuestas cada 3 meses del 2015, tanto a los consumidores finales. Con el objetivo de evaluar si los consumidores del segmento meta recuerdan el mensaje, cuántas veces lo vieron, qué aspectos recuerdan, cómo se sintieron al respecto, cuáles fueron sus actitudes pasadas y presentes hacia el producto y la compañía. Adicionalmente, complementar el análisis de la compra y recompra, investigar cuántas personas compraron un producto, cuántas lo recomendaron y cuántas visitaron la tienda. Finalmente y en base a la información obtenida se establecerá los debidos correctivos de ser necesarios. Este te proceso estará a cargo del personal de ventas y marketing junto con el Gerente de la empresa.

En resumen, basados en los objetivos de comunicación y para cumplir con el objetivo de ventas el diseño del mix comunicacional que la empresa

“Cevalta” mantendrá para el 2015 es el siguiente, como se muestra en la tabla 55:

Tabla 55. Resumen Mix Comunicacional

MIX	DE	MEDIOS
COMUNICACIÓN		
PUBLICIDAD		Vallas publicitarias Publicidad en Buses Cuña Radial Anuncios en periódicos Cine Material POP
PROMOCIONES		Incentivos: Tenderos y Distribuidores Promocionales Degustaciones y Regalos
RELACIONES		Eventos: Actividades BTL
PUBLICAS		Relación con la comunidad
FUERZA	DE	Capacitaciones y Clínica de Ventas
VENTAS		Incentivo: Push Money y Torre Ganadora Navideña
MARKETING		Internet (Redes Sociales).
DIRECTO		Página Web propia y Oficial

- **Cronograma**

Se realiza a continuación un cronograma para mostrar los tiempos de ejecución de las actividades para el Mix Comunicacional del lanzamiento de la nueva bebida “Deli Chicha” en las ciudades de Sangolquí y Machachi durante el 2015, como se muestra a continuación:

- **Presupuesto de Comunicación**

Establecidas todas las actividades que involucra el mix de comunicación, será necesario indicar los recursos económicos para efectuar todas estas acciones los que se muestran a continuación:

PRESUPUESTO PLAN MIX COMUNICACIONAL					
Medio	Cantidad	Precio Unitario	Duración	Descripción	Total
Incentivos FFVV del Distribuidor					
Lanzamiento Producto	1	\$ 1.000,00		Se realizará un lanzamiento al inicio del año para el distribuidor que atenderá a las zonas de Sangolquí y Machachi	\$ 1.000
Push Money Fuerz de Ventas	10	\$ 75,00	4	Se lanzará un push money para la Fuerza de Ventas del distribuidor, que se ofrecerán en los meses de Febrero, Mayo, Agosto y Noviembre del 2015.	\$ 3.000
Torre Navdena Fuerza de Ventas	5	\$ 130,00	7	Para los meses de octubre, noviembre y diciembre participarán por premios de Torre Ganadora Navideña	\$ 4.550
Publicidad					
Vallas Publicitarias	2	\$ 598,00	3	Durante los 3 primeros meses de introducción	\$ 3.588
Publicidad en Buses	3	\$ 230,00	8	Durante los 3 primeros meses de introducción. Posteriormente en los meses de Julio, Agosto, Octubre, Noviembre y Diciembre del 2015	\$ 5.520
Cuna Radial	5 cuñas diarias	\$ 600,00	8	Se publicitará durante los 2 primeros meses de introducción. Durante el 2015 se pautará en los meses de Marzo, Mayo, Julio, Agosto, Noviembre y Diciembre	\$ 4.800,00
Anuncios en periódicos locales		\$ 87,80	22	Se contarán con 4 publicaciones mensual durante los 3 primeros meses de introducción. Posteriormente se tendrán 2 publicaciones durante los meses Mayo, Julio, Agosto, Noviembre y Diciembre.	\$ 1.931,60
Cine	7	\$ 450,00	7	Durante los 3 primeros meses de introducción. Posteriormente en los meses de verano Julio y Agosto y los navideños Noviembre y Diciembre.	\$ 3.150
Material POP	3000	\$ 0,15	6	El material será entregado de manera mesurada en los meses de Enero, Marzo, Mayo, Julio, Octubre y Noviembre del 2015.	\$ 2.700
Promociones					
Incentivos para Tenderos				La ejecución en los clientes de introducción será durante Enero-Febrero y Marzo. Para los clientes paretos serán durante los meses de Octubre- Noviembre y Diciembre.	\$ 10.000
Incentivos para Distribuidores				El incentivo para el distribuidor será durante los meses de Enero, Junio, Octubre y Noviembre del 2015	\$ 5.000
Degustaciones	4	\$ 550,00		Esta campaña promocional se realizará solamente por cuatro semanas repartidas durante los 3 meses de Marzo, Abril y Mayo.	\$ 2.200
Promocionales	10000	\$ 0,30		Vajillas coleccionables para el consumidor final durante Octubre, Noviembre y Diciembre	\$ 3.600
Eventos					
Regalo: Deli Chicha para actividades BTL y relaciones con la comunidad	8000	\$ 0,40		Se entregará producto "Deli Chicha" durante las actividades de BTL, y relaciones con la comunidad. Se realizará el evento 1 fin de semana al mes durante el 2015 tanto en Sangolquí y Machachi.	\$ 3.800
Dummie		\$ 150,00	2	Para las actividades BTL se comprará 2 Dummies, que serán utilizados 1 para Sangolquí y 1 para Machachi	\$ 300
Impulsadora	2	\$ 40,00	24	Se realizará el evento 1 fin de semana al mes durante el 2015 tanto en Sangolquí y Machachi.	\$ 1.920
Marketing Directo					
Regalo: Deli Chicha premios en las redes Sociales y Página Web Oficial	2000	\$ 0,31		Se entregará producto "Deli Chicha" para las personas que participen en las actividades que se encuentren en las redes sociales	\$ 1.220
Ventas Directas					
Push Money Fuerz de Venta	1	\$ 700,00		El incentivo monetario será durante los meses de Abril, Mayo, Junio. La gift card será para los meses de Julio y Agosto	\$ 700
Torre Navdena Fuerza de Ventas	1	\$ 800,00		Para los meses de octubre, noviembre y diciembre participarán por premios de Torre Ganadora Navideña	\$ 800
Agencia					
Fee Agencia	1	\$ 3.000,00		Apoyo al Gerente de la empresa "Cevalta" en todas las actividades planificadas para el año 2015.	\$ 3.000
Total Campaña Annual 2015					\$ 51.230

Figura 75. Presupuesto de Comunicación

5.6.4. Estrategias de Precio

El precio se lo puede considerar como el valor económico que el consumidor final está dispuesto a pagar por un producto o servicio, varios autores indican con otras palabras algo similar, por lo cual se tomó como referencia lo que señalan Kotler y Armstrong, ellos sobre esta definición expresan:

“En el sentido más estricto, un precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio” (Kotler & Armstrong, 2007, p. 309).

Los autores sobre la definición del precio, indican que se puede considerar a la suma de los valores que entrega un consumidor por la obtención de diversos beneficios al usar o disponer de un producto. Las organizaciones para la fijación del precio del producto deben observar dos factores, los internos como los externos.

Los factores internos, los factores internos que afectan la fijación de precios están los objetivos de marketing de la compañía, la estrategia de mezcla de marketing, los costos y la naturaleza de la organización.

Los factores externos, los factores externos que afectan la decisión de fijación de precios están la naturaleza del mercado y de la demanda, así como la competencia y otros elementos del entorno.

En cada uno de estos factores es necesario que se realice un análisis detallado de los elementos que afectan directamente la fijación del precio, con el objetivo de escoger el más adecuado para la comercialización del producto. Determinado los factores que afectan directamente el precio, es necesario identificar el método más adecuado, para ello existen tres métodos de fijación de precios, que son:

- Fijación de precios basada en el costo
- Fijación de precios basada en el comprador
- Fijación de precios basada en la competencia.

Estos son los métodos principales que las organizaciones tienen a su disposición para la fijación del precio del producto.

Fijación de precios basada en el costo.- En este método, el empresario coloca un porcentaje de utilidad que desea obtener sobre el costo del producto, pero es importante tomar en cuenta la demanda y los precios de la competencia.

Fijación de precios basada en el valor.- La fijación de precios basada en el valor, utiliza las percepciones que tienen los compradores del valor, y no sobre los costos del vendedor.

Fijación de precios basada en la competencia.- Una forma de fijación de precios basada en la competencia es la fijación de precios de tasa vigente, en los que una empresa basa sus precios básicamente en los precios de sus

competidores, y pone menos atención a los propios costos o a la demanda. La empresa puede cobrar lo mismo, más o menos que sus principales competidores.”

Por las características del producto, el método escogido para la fijación del precio será basado en el valor, es decir por las percepciones que tiene los posibles consumidores del producto “Deli Chicha” al ser un producto nuevo y novedoso, que en la investigación de mercados se determinó que la gran mayoría estarían dispuestos a realizar la compra y pagar un valor desde 0,61 a 0,75 centavos de dólar.

Para la fijación del precio se comenzó la cadena desde la percepción del consumidor final hasta el costo de venta de la empresa “Cevalta”, entregando márgenes de ganancia a cada uno de los integrantes de la cadena. Dichos valores se establecieron con 2 expertos en creación y manejos de empresas que por temas de confidencialidad no serán nombrados en dicha investigación.

A continuación se muestra el esquema de precios que posteriormente se irán detallando uno por uno:

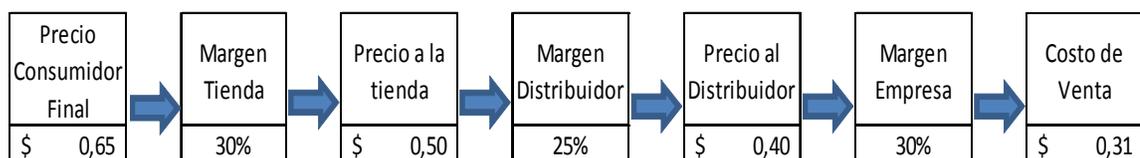


Figura 76. Fijación de precios para la nueva chicha

Precio Consumidor Final: Los clientes están dispuestos a pagar de \$0,61 a \$0,75 según la investigación de mercados realizada. Se colocó un precio de introducción comparando a la competencia y una media del rango para que no

sea un valor ni muy arriba ni tampoco muy por debajo y que estén dispuestos a pagarlo.

Margen Tienda: El margen que una tienda tiene en promedio es de 25%, sin embargo para que el cliente prefiera a comprar “Deli Chicha” se le va a entregar un margen mayor de 30% para que vendiendo pueda tener mayor rentabilidad que con los productos de la competencia.

Precio a la Tienda: Considerando la ganancia de la tienda, el precio que el distribuidor venderá a la tienda será de \$0,50.

Margen Distribuidor: Con la asesoría de la persona en creación de empresas. El margen para un distribuidor es del 25%.

Precio al distribuidor: Considerando la ganancia del distribuidor, el precio que la empresa “Cevalta” venderá al distribuidor será de \$0,40.

Margen Empresa: El margen de la empresa, que según lo consultado con los expertos, debe ser mínimo del 30%.

Costo de Venta: para la empresa “Cevalta” será de \$0,31

Con todo lo analizado anteriormente el precio para “Deli Chicha” hacia el consumidor final será de \$0,65 el cual estará marcado en la etiqueta, y es el precio al que debe vender una tienda.

5.7. Presupuesto

Para la propuesta del plan estratégico de Marketing del lanzamiento de “Deli Chicha” y tomando en cuenta todas las estrategias propuestas, se determina el presupuesto financiero para el primer año de ejecución del proyecto, con el objetivo de determinar si en el 2015, por ser “Cevalta” una empresa pequeña y con un músculo financiero limitado, el proyecto es rentable o no.

Para realizar el análisis primero se determinan todas las inversiones, ventas y gastos a incurrir, los que se detallan a continuación:

- **Proyección de Ventas**

Para considerar las ventas en dólares que se tendrán para el 2015 se establecieron los siguientes criterios:

Venta Anual: Es el total de la venta de los competidores directos analizados en el capítulo III que incluyen todas las presentaciones que ofertan en bebidas no alcohólicas.

Ventas en presentaciones pequeñas: El 60% del total de la venta corresponden a los productos de las presentaciones pequeñas.

Ventas según la participación de mercados y crecimiento de la categoría: Enfocado en la participación de mercado del competidor directo que es el similar Sunny, que tiene un 10% de participación, para "Deli Chicha" se va a tomar el 8% por ser un producto que está comenzando. Además a "Deli chicha" se va a realizar una inversión en el mix comunicacional por lo que se incrementará el 12% igual al porcentaje de tendencia de crecimiento de la categoría en general

Disposición de compra a la "Deli Chicha": En la investigación de mercados se determinó que la disposición de compra al nuevo producto es del 86%. Por lo que las ventas para el 2015 para la empresa "Cevalta" se proyecta en \$228.625, como se muestra a continuación:

Presupuesto de Venta		
Descripción	Valor	Detalle
Venta Anual	\$ 4.600.000	Es el total de la venta de los competidores directos analizados en el capítulo III que incluyen todas las presentaciones que ofertan en bebidas no alcohólicas.
Venta en Presentaciones Pequeñas	\$ 2.760.000	El 60% del total de la venta corresponden a los productos de presentaciones pequeñas
Participación de Mercado-Crecimiento de la categoría	\$ 265.843	Enfocado en la participación de mercado del competidor directo que es el similar Sunny, que tiene un 10% de participación, para "Deli Chicha" se va a tomar el 8% por ser un producto que está comenzando. Además a "Deli chicha" se va a realizar una inversión en el mix comunicacional por lo que se incrementará el 12% igual al porcentaje de tendencia de crecimiento de la categoría en general. http://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/que-reemplazara-las-bebidas-carbonatadas-en-latinoamerica
Disposición de Compra para Deli Chicha	\$ 228.625	Según la investigación de mercado se tuvo una disposición de compra del 86% al nuevo producto

Figura 77. Presupuesto de Ventas

- **Costos de Ventas**

A continuación se analizan los costos que se incurrirán directamente para la elaboración del producto y los que tienen que estar acorde con el costo de venta que se determinó en el tema anterior del precio:

MATERIA PRIMA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	MEDIDA	VALOR UNITARIO	TOTAL
Maracuya	14154	unidades	0,15	2.123,10
Raspadura	5660	unidades	0,20	1.132,00
Avena	42	Kilogramos	0,90	37,80
Cedrón	1	atado	0,20	0,20
Gas	2	15 kl	2,00	4,00
Agua	9480	litros	0,10	948,00
TOTAL MENSUAL				4.245,10
TOTAL ANUAL				50.941,20

OTROS COSTOS DE FABRICACIÓN

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Envases de vidrio 237 ml	430.000	0,08	34.400,00
Etiquetas	430.000	0,070	30.100,00
Plastico termoformado	48730 mts	0,05	2.436,50
TOTAL ANUAL			66.936,50

MANO DE OBRA DIRECTA

PERSONAL PRODUCCIÓN Y MAQUILA							
DETALLE	SALARIO	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL	VACACIONES	TOTAL
Mensual	340,00	28,33	28,33	0,00	41,31	0,00	437,98
Año 1	4.080,00	340,00	340,00	0,00	495,72	0,00	5.255,72

Figura 78. Costos de Ventas

En resumen los costos totales de venta son de \$ 123.133 y el costo unitario del producto es de \$0,29, lo que respalda para que la empresa "Cevalta" tenga un margen de ganancia que no es del 30% sobre la venta del producto que realiza al distribuidor como se señalo en la estrategia de precio, sino mas bien su margen de ganancia es del 40%, dicho análisis se muestra a continuación:

Costo de Venta	
RESUMEN	
Materia prima Directa	\$ 50.941
Materiales indirectos	\$ 66.937
Mano de Obra Directa	\$ 5.256
TOTAL COSTO DE VENTA	\$ 123.133
Número de Unidades	\$ 430.000
Costo Unitario Venta	\$ 0,29

Figura 79. Resumen Costo de Venta

En cuanto a otros gastos se tienen los siguientes:

GASTOS ADMINISTRATIVOS

GERENTE							
DETALLE	SALARIO	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL	VACACIONES	TOTAL
Mensual	400,00	33,33	28,33	0,00	48,60	0,00	510,27
Año 1	4.800,00	400,00	340,00	0,00	583,20	0,00	6.123,20

PERSONAL LOGISTICO Y ADMINISTRATIVO							
DETALLE	SALARIO	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL	VACACIONES	TOTAL
Mensual	340,00	28,33	28,33	0,00	41,31	0,00	437,98
Año 1	4.080,00	340,00	340,00	0,00	495,72	0,00	5.255,72

COSTO LOGÍSTICO DISTRIBUCION

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL MES	TOTAL ANUAL
Transportacion	5	100	500,00	6.000,00

GTOS DE VENTAS

PERSONAL DE MARKETING Y VENTAS FIJO							
DETALLE	SALARIO	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL	VACACIONES	TOTAL
Mensual	340,00	28,33	28,33	0,00	41,31	0,00	437,98
Año 1	4.080,00	340,00	340,00	0,00	495,72	0,00	5.255,72

PERSONAL DE MARKETING Y VENTAS VARIABLE							
DETALLE	SALARIO	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL	VACACIONES	TOTAL
Mensual 3 Meses	300,00	25,00	0,00	0,00	36,45	0,00	361,45
Mensual 9 Meses	220,00	18,33	0,00	0,00	26,73	0,00	265,06
Año 1	520,00	43,33	0,00	0,00	63,18	0,00	626,51

ESCALA DE COMISIONES FFVV A PARTIR DE 4to Mes		
Escala Cumplimiento Ventas	% Pago del variable	\$
		200
80%	50%	100
90%	60%	120
100%	70%	140
110% en adelante	110%	220

Figura 80. Otros Gastos

Con estos costos detallados se realiza el siguiente estado de Pérdidas y Ganancias, en donde se determina una utilidad anual de \$20.553 y mensual de \$1712,80.

ESTADO DE RESULTADOS 2015	
Ventas Anuales	\$ 228.625
Costo Ventas Anual	\$ 123.133
Margen de Operación	\$ 105.491,73
Gastos Administrativos	\$ 11.379
Gastos Ventas y Marketing	\$ 57.112
Gastos Distribución	\$ 6.000
Gastos Operacionales	\$ 74.490,75
Utilidad antes de impuestos	\$ 31.000,98
15% Participación Empleados	\$ 4.650,15
22% Impuesto Renta	\$ 5.797,18
Utilidad Ejercicio	\$ 20.553,65
Utilidad Mensual	\$ 1.712,80

Figura 81. Estado de Resultados

El factor de rentabilidad para la empresa “Cevalta” en el Estado de Resultados se encuentra en el 2%. Se analizó a la industria y no se encuentra un factor de rentabilidad exclusivo de bebidas naturales sin embargo se comparó con la empresa que si lo hace que es Quicornac que tiene el 10% de rentabilidad, y según lo que menciona el experto en empresas y en el sector de bebidas no alcohólicas con el que se ha apoyado toda la investigación, este 2% se encuentra aceptable dentro de este rango ya que “Cevalta” es una empresa que está comenzando dentro de su primer año de operaciones. Además, el margen de contribución está al 46% lo que significa que cumple con los objetivos planteados en el presente trabajo.

Por otro lado esta información del Estado de Resultados muestra a manera de ejercicio adaptado a un Plan que está enfocado en Marketing, se realiza el análisis para el primer año como si se estuviesen implementando las estrategias y el plan ya se encuentra en marcha, por lo que dentro del mismo no toma en cuenta la inversión, interés, maquinarias, depreciación, entre otros; ya que por otro lado este análisis corresponde a un estudio diferente al actual, corresponde a un estudio técnico y a un plan de negocios. Sin embargo con esta información se puede dar una claridad del resultado que se obtiene en un año del ejercicio adaptando el Plan de Marketing. El análisis se enfocó al 2015 debido a que los objetivos de ventas se plantearon para el primer año y en base a las estrategias que se proponen para este mismo año.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- De acuerdo al sistema imperante la mayoría de personas de Sangolquí y Machachi buscan bebidas naturales para cuidar su salud y en el mercado no existe una opción innovadora, industrializada y diferente dentro de la categoría de bebidas no alcohólicas; por ello se propone introducir en la mente del consumidor a la chicha, como una opción en el consumo de bebidas naturales.
- Realizada la investigación se encontró que se puede competir en un segmento específico como bebidas no alcohólicas para Sangolquí y Machachi, ya que las grandes empresas no llegan a atender dichos mercados; a diferencia de que si se ataca a varios segmentos no se podría competir con dichas empresas.
- A pesar de que la mayoría de los encuestados buscan en una bebida no alcohólica cuidar su salud, al momento de consumir prefieren la marca Coca Cola por el dulce sabor que tiene, sin importarles los altos niveles de azúcar que afecta a su salud; entonces la chicha sería una alternativa por ser una bebida con ingredientes naturales y saludables.
- A pesar de existir variedad de bebidas no alcohólicas en el mercado, se determinó que el porcentaje de consumidores que se encuentran muy satisfechos a estas bebidas es muy bajo por lo que la chicha puede ingresar al mercado de Machachi y Sangolquí para captar esa demanda insatisfecha.
- La mayoría de la población de Sangolquí y Machachi tiene la cultura de consumir de 8 a 11 litros de bebidas no alcohólicas en promedio a la semana, por lo que la nueva chicha si tendría aceptación en este mercado.
- Actualmente la chicha tradicional tiene una gran aceptación de consumo pero en restaurantes, la nueva chicha tendría una gran disposición de compra por los consumidores pero en tiendas por ser ya un producto industrializado.

- Realizada la degustación la mayoría de los consumidores consideraron que es rico el sabor de la chicha; en consecuencia nace su nombre “Deli Chicha” que de igual manera tuvo una gran aceptación.
- La mayoría que degustaron la nueva chicha lo consumirían por ser natural y saludable, aspectos fundamentales para la propuesta mercadológica.
- La presentación de la “Deli Chicha” será de vidrio y de 270ml, que los encuestados estarían dispuestos a pagar en un rango de \$0,61 a \$0,75 centavos, cantidades que fueron consideradas para el precio definitivo de \$0,65 centavos.
- El estilo de vida tiene mucha influencia en la mayoría de los encuestados al momento de elegir una bebida no alcohólica por lo que “Deli Chicha” ataca al estilo de vida de las personas que buscan cuidar su salud.
- El análisis del macro y micro ambiente fortaleció el conocimiento completo del mercado externo a la empresa para determinar las oportunidades y amenazas del entorno y establecer si se puede no competir en el mercado de las bebidas no alcohólicas con un nuevo producto.
- Para que el consumidor realice la compra, primero pasa por filtros como: conciencia, conocimiento, agrado, preferencia, convicción para que se dé una compra efectiva, los cuales ayudaron a establecer los objetivos de la comunicación.
- El posicionamiento para “Deli Chicha” estará basado en estrategias por atributos, usuarios y uso, que permiten llegar a la mente del consumidor final como un producto natural, que cuida la salud, refrescante de agradable sabor, y que además resalta la cultura tradicional de Sangolquí y Machachi.
- La manera más rápida de dar a conocer el producto es a través de medios masivos para motivar la compra del mismo y garantizar las ventas del producto en beneficio de la empresa.
- Por ser una empresa que está iniciando y sus recursos son limitados, no se utilizará el medio televisivo por tener altos costos y no pueda presupuestarse dentro de la empresa, entonces la forma de llegar al consumidor final es por

medio de varias actividades BTL y otros medios masivos como radio y prensa local.

- La metodología aplicada para el Plan Estratégico de Marketing garantizó el cumplimiento del enfoque del presente proyecto, ya que todas las estrategias del Marketing Mix se direccionaron creativa y correctamente al segmento meta seleccionado para cumplir principalmente con el objetivo de ventas y por ende con los objetivos de la investigación.
- En conclusión la empresa “Cevalta” si puede iniciar sus actividades en el año 2015 implementando la propuesta estratégica mercadológica para el lanzamiento de “Deli Chicha” en los mercados de Sangolquí y Machachi.

6.2. Recomendaciones

- Dentro de la investigación de mercados y del focus group es recomendable degustar la chicha para que opinen de forma directa e instantánea sobre el producto consumido
- La aplicación de la encuesta debe ser en lugares donde proporcione la tranquilidad y el espacio para ejecutar la misma.
- Una vez que la empresa “Cevalta” inicie su trabajo es importante que aplique constantemente investigaciones de mercado en base a los criterios del constructo, esto aportará para determinar variables y resultados importantes en beneficio de la empresa.
- Cuando la empresa esté capitalizada se sugiere que se realicen investigaciones de mercado a otros sectores y provincias para lograr una cobertura nacional.
- Para el análisis de los competidores potenciales es fundamental categorizarlos de acuerdo a la función que desempeñan y a cada uno de ellos analizarlos en empresas grandes, medianas y pequeñas para obtener mejores resultados de información y comparación entre cada uno de ellos.
- Se recomienda analizar a los competidores directos uno por uno para saber cuánto influye cada uno con relación al ingreso de un nuevo producto en el mercado de las bebidas no alcohólicas en el sector de Sangolquí y Machachi.
- Es importante recordar que una empresa y un producto que recién inician en el mercado deben apalancarse en la estructura ya establecida de los intermediarios para facilitar la llegada del producto al consumidor final.
- Se sugiere relacionar la información de las matrices PAE, FCE, y EAE para evaluar el nivel de atractividad del ambiente externo del mercado de las bebidas no alcohólicas para determinar las disponibilidad del ingreso de la empresa y de un producto nuevo al mercado.
- Para una empresa que recién está comenzando es determinante declarar su misión y visión las cuales sirven de lineamientos para el desarrollo y ejecución

de la empresa, en la productividad y competitividad de las bebidas no alcohólicas en el mercado.

- Es beneficioso fundamentarse en la estrategia competitiva genérica porque brinda los lineamientos para saber a dónde se debe enfocar los recursos de la empresa.
- Ya establecida la empresa deberá realizar futuras investigaciones, es imprescindible que para la selección de las estrategias es fundamental basarse en los factores claves de éxito ya que son las características competitivas de la empresa en el mercado de las bebidas naturales.
- Para realizar investigaciones de inserción de un nuevo producto en el mercado se recomienda utilizar la herramienta BSC para establecer todos los objetivos que debe tener una empresa para ingresar al mercado y competir.
- Una vez elegida las estrategias es primordial que las actividades a realizarse se detallen de forma minuciosa para que la empresa tenga todos los lineamientos establecidos e iniciar su movimiento en el mercado sin problemas.
- Para determinar los costos del producto se sugiere que se debe tener en consideración la aceptación que se determinó en la investigación de mercado y si es positivo lo recomendable es establecer el precio desde el consumidor final hacia los costos de producción del producto.
- Se debe aplicar un marketing mix para que “Deli Chicha” capte a los consumidores del segmento meta seleccionado, se posicione en la mente y se proyecte a la potencialización de ventas para la empresa.
- Para seleccionar el segmento meta es necesario analizar la atractividad de cada uno de estos segmentos y determinar la mejor opción en beneficio de la nueva empresa.
- En la determinación del posicionamiento es recomendable analizar las diferentes estrategias, comparando las ventajas y desventajas de las mismas que nos llevarán a seleccionar las mejores estrategias, las cuales mínimo será una principal y dos secundarias para determinar el posicionamiento final de la empresa.

- Es recomendable para las estrategias de comunicación establecer actividades tanto de push como de pull para garantizar el ingreso del producto como el desalojo del mismo y cumplir con el objetivo de ventas planteado.
- Es importante motivar a todos los miembros, que participan en el proceso de llevar el producto al consumidor final, para que cada uno cumpla su objetivo de ventas y por ende la empresa también cumpla su objetivo de ventas.
- Es fundamental que todos los elementos del marketing mix se implementen de forma agresiva durante los meses de introducción para que el nuevo producto capte la participación de mercado y tenga la aceptación del consumidor final desde el inicio de la apertura de ventas.
- Una vez determinados los costos, gastos y ventas, el índice de utilidad determinado debe estar acorde al índice de la industria para que esta rentabilidad sea atractiva para el proyecto.
- En la realización del proyecto se debe separar, primero la teoría y luego la implementación de acuerdo a esta teoría para que existe un orden en el desarrollo del mismo.
- En el proceso de desarrollo de la investigación es conveniente profundizar el detalle del análisis de cada uno de los temas que integran los capítulos del proyecto para la orientación del cumplimiento de los objetivos planteados en el proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

- American Marketing Association. (2014). *AMA Dictionary*. (T. A. Association, Producer) Retrieved from <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=M&dLetter=M>
- ARCOSA. (2013, Septiembre). *BARRERAS DE ENTRADA AL MERCADO*. Retrieved from <http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2013/09/1.3-Luis-Fernando-Borrero-y-Guillermo-Narvaez-ANFAB-Barreras-de-Entrada-Relacionadas-con-los-Registros-Sanitarios.pdf>
- ARCOSA. (2014). *Agencia Nacional de Regulación y Control y Vigilancia Sanitaria*. Retrieved from <http://www.arcsa.gob.ec/>
- B.CE. (2013). Retrieved from Banco Central del Ecuador: <http://www.bce.fin.ec/>
- Baca Urbina, G. (2001). *Evaluación de Proyectos*. México: McGraw Hill.
- Cola-Coca. (2014). *Coca Cola Company*. Retrieved from <http://www.cocacola.es/informacion/vision-mision-valores#.VIT2QtKG9oo>
- Díaz, D. J. (2007). *Contribuciones a la Economía*. Retrieved from <http://www.eumed.net/ce/2007b/djdr.htm>
- Diseño de Formatos para la recolección de datos. (2013). Retrieved from Ibaniez Merchan, Edison: <https://prezi.com/77yjdjeanuxc/diseño-de-formatos-para-la-recolección-de-datos/>
- Estrategias de Marketing*. (2011). Retrieved from Only Marketing: <http://onlymarketing.buscamix.com/web/content/view/43/107/>
- Fernández Espinoza, S. (2007). *Los proyectos de Inversión* (1era Edición ed.). Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Fred, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- García Sánchez, M. D. (2008). *Manual de Marketing*. Madrid: Esic Editorial.
- Hainke, T. (2014). *Marketing Directo*. Retrieved from <http://www.marketing-directo-essentials.es/marketing/12-modelo-aida.html>
- Hiebaum de Buaer, K. (2011, Enero). *Grandes Pymes*. Retrieved from “Plan Estratégico De Marketing – Concepto Teórico Y Práctico”: <http://jcvalda.wordpress.com/2011/01/14/plan-estrategico-de-marketing-concepto-teorico-y-practico/>
- INEC. (2010). Retrieved from <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- ISO 9001:2008. (n.d.). Retrieved from <http://farmacia.unmsm.edu.pe/noticias/2012/documentos/ISO-9001.pdf>

- Kotler, P. (2012). *Marketing* (Decimocuarta Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing* (Decimo primera Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Kevin, K. (2006). *Dirección de Marketing* (Duodécima Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Mejía, P. E. (2013). Retrieved from http://www.municipiodemejia.gob.ec/downloads/lotaip2014/K/Plan_Estratgico_Institucion_al_2013-2014.pdf
- Norma Técnica Ecuatoriana del INEN 1334-2*. (2011). Retrieved from <https://law.resource.org/pub/ec/ibr/ec.nte.1334.2.2011.pdf>
- Rivera Camino, J. (2009). *Conducta del Consumidor Estrategias y políticas aplicadas al marketing* (2da Edición ed.). Espana: ESIC editorial . Retrieved from <http://books.google.com.ec/books?id=veXDokhpW9AC&pg=PA37&lpg=PA36&dq=comportamiento+del+consumidor#v=onepage&q&f=false>
- RTE No 022*. (2008). Retrieved from [http://www.aladi.org/nsfaladi/normasTecnicas.nsf/09267198f1324b64032574960062343c/cfdf5e0f9fe8566c032579de005f938a/\\$FILE/Resoluci%C3%B3n%20N%C2%B0%20017-2008.pdf](http://www.aladi.org/nsfaladi/normasTecnicas.nsf/09267198f1324b64032574960062343c/cfdf5e0f9fe8566c032579de005f938a/$FILE/Resoluci%C3%B3n%20N%C2%B0%20017-2008.pdf)
- Rumiñahui, G. M. (2013). *Rumiñahui, Ciudad contigo*. Retrieved from <http://www.ruminahui.gob.ec/?q=canton-ruminahui/datos-estadisticos>
- Serrano, I. H. (2011). *Definición de los Objetivos de Marketing*. Ecuador.
- Serrano, I. H. (2011). *Entorno de Marketing*. In I. H. Serrano. Quito, Ecuador.
- Serrano, I. H. (2011). *Estrategia Competitiva Genérica*. Quito.
- Serrano, I. H. (2011). *Estrategia de Posicionamiento y Mix*. Quito.
- Serrano, I. H. (2011). *Estrategias de Crecimiento*. Ecuador.
- Serrano, I. H. (2011). *Investigación de Mercados*. In I. H. Serrano. Quito, Ecuador.
- Serrano, I. H. (2011). *Marketing y Planificación Estratégica*. In I. H. Serrano. Quito.
- Serrano, I. H. (2011). *Procedimiento Recolección de Datos*. In I. H. Serrano. Quito, Ecuador.
- Serrano, I. H. (2011). *Proceso de Investigación de Mercados*. In I. H. Serrano. Quito, Ecuador.
- Serrano, I. H. (2011). *Segmentación de Mercados*. In I. H. Serrano. Quito, Ecuador.

Serrano, I. H. (2011). Selección del Segmento Meta. Quito.

Serrano, I. H. (2011). Síntesis del Análisis Situacional. Quito, Ecuador.

Serrano, I. H. (2011). Tamaño de Muestra. In I. H. Serrano. Quito, Ecuador.

Técnica SMART para objetivos. (n.d.).

Wikimedia, F. W. (2013, Marzo 13). *Constructo*. Retrieved from [http://es.wikipedia.org/wiki/Constructo_\(psicolog%C3%ADa\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Constructo_(psicolog%C3%ADa))