

**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**



**Facultad Ciencias de la Administración**

**TEMA:**

Medición del posicionamiento de néctares de la marca Nutri  
Leche en la ciudad de Cuenca urbana.

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:**

**Ingeniero Comercial**

**Autor:**

González Andrade, Carlos Andrés

**Director:**

Ríos Ponce, Marco Antonio

**Cuenca – Ecuador**

**2020**

## DEDICATORIA.

Este trabajo está dedicado especialmente a mis abuelos, Alejandrino y Clemencia, quienes fueron los que siempre ponían como prioridad el estudio de sus nietos.

A mis padres Carlos y Lorena, quienes me apoyaron sin cansancio para cumplir mis objetivos.

A mi hermana Emilia, quien siempre fue un ejemplo a seguir en la casa.

## AGRADECIMIENTO.

Quiero utilizar este espacio para agradecer a Dios, a mis padres que me apoyaron todo el tiempo, a mi hermana, a mis amigos.

A la empresa Lácteos San Antonio, que me abrió su puertas para realizar esta tesis.

Y por último a mi tutor Marco Ríos, que fue quien me oriento en todo este proceso y fue una ayuda indispensable para mí.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>TABLA DE CONTENIDO</b> .....	<b>iii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	<b>vii</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>x</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>2</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>2</b>
Posicionamiento .....	2
Marca.....	3
Producto.....	4
Comportamiento de compra .....	5
Características del comprador.....	6
Mercado.....	6
Criterios de compras del consumidor.....	7
Análisis de la distribución .....	8
Técnicas e instrumentos de investigación .....	8
FODA .....	8
PESTEL O PEST (EL).....	9
Matriz FODA.....	21
FODA cruzado .....	22
<b>Estrategias FO (Fortalezas, Oportunidades)</b> .....	<b>22</b>
<b>Estrategias FO (Fortalezas, Amenazas)</b> .....	<b>27</b>
<b>Estrategias DO (Debilidades, Oportunidades)</b> .....	<b>31</b>

<b>Estrategias DA (Debilidades, Amenazas)</b> .....	34
Análisis de la distribución .....	37
Análisis de la distribución de producto por canal .....	40
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>55</b>
Diseño de la investigación.....	55
Tipos de estudio .....	55
Métodos de investigación .....	56
Procedimientos de la Investigación.....	57
Técnicas para recolectar la información.....	57
Resultados obtenidos.....	57
Encuestas a distribuidores .....	58
Encuestas a Tiendas del Barrio .....	69
<b>INFORME DE LAS ENCUESTAS</b> .....	79
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	<b>82</b>
Posicionamiento .....	82
Tipos de posicionamiento .....	83
Mapa de posicionamiento .....	83
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>86</b>
Conclusiones .....	86
Recomendaciones .....	87
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>88</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>90</b>
<b>ENCUESTAS PARA DISTRIBUIDORES</b> .....	90

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 Especificaciones para los jugos o pulpas de fruta.....	15
TABLA 2 Especificaciones para el néctar de fruta .....	16
TABLA 3 Requisitos microbiológicos para productos congelados .....	19
TABLA 4 Requisitos microbiológicos para los productos pasteurizados .....	19
TABLA 5 Límites máximos de contaminantes .....	20
TABLA 6 Matriz FODA .....	21
TABLA 7 Ventas totales en dólares .....	37
TABLA 8 Unidades totales vendidas en el año.....	38
TABLA 9 Ventas totales de canales .....	39
TABLA 10 Simbología de colores por canales de distribución .....	40
TABLA 11 Néctar premium durazno UHT SLIM 200ml .....	41
TABLA 12 Néctar durazno UHT TETRA SQUARE 1 L .....	42
TABLA 13 Néctar premium durazno UHT SQUARE 1L.....	43
TABLA 14 Néctar premium mango UHT SLIM 200ml .....	44
TABLA 15 Néctar premium mango UHT SQUARE 1L.....	45
TABLA 16 Néctar premium manzana UHT SLIM 200ml .....	46
TABLA 17 Néctar premium naranja UHT SLIM 200ml.....	47
TABLA 18 Néctar premium naranja UHT SQUARE 1L .....	48
TABLA 19 Nutri néctar durazno UHT SLIM 200ml .....	49
TABLA 20 Nutri néctar durazno UHT SQUARE 1L .....	50
TABLA 21 Nutri néctar naranja UHT SLIM 200ml .....	51
TABLA 22 Nutri néctar naranja UHT SQUARE 1L .....	52
TABLA 23 Six pack néctar durazno premium UHT SLIM.....	53
TABLA 24 Six pack néctar naranja premium UHT SLIM.....	54
TABLA 25 Tiempo como distribuidor .....	58

TABLA 26 Puntos de venta .....	59
TABLA 27 Venta de Nutri néctar a clientes .....	60
TABLA 28 Néctar más vendido .....	61
TABLA 29 Publicidad de Nutri.....	62
TABLA 30 Debilidad del producto .....	63
TABLA 31 Fortaleza .....	64
TABLA 32 Es competitivo.....	65
TABLA 33 Referente Nutri néctar .....	66
TABLA 34 Producto Nutri más vendido .....	67
TABLA 35 Mejorar la publicidad .....	68
TABLA 36 Tiendas de barrio .....	69
TABLA 37 Tiempo funcionamiento.....	70
TABLA 38 Vende marca Nutri .....	71
TABLA 39 Qué productos Nutri vende .....	72
TABLA 40 Néctar más vendido .....	73
TABLA 41Cuál néctar Nutri más vendido.....	74
TABLA 42 Presentación más vendida.....	75
TABLA 43 Servicio del distribuidor Nutri .....	76
TABLA 44 Caso de caducidad hay cambio .....	77
TABLA 45 Publicidad por parte de la marca .....	78

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Ventas totales en dólares .....	38
Gráfico 2 Ventas totales en unidades .....	39
Gráfico 3 Canales de distribución.....	40
Gráfico 4 Simbología canales de distribución.....	40
Gráfico 5 Néctar premium durazno UHT SLIM 200ml .....	41
Gráfico 6 Néctar durazno UHT TETRA SQUARE 1 L .....	42
Gráfico 7 Néctar premium durazno UHT SQUARE 1L.....	43
Gráfico 8 Néctar premium mango UHT SLIM 200ml .....	44
Gráfico 9 Néctar premium mango UHT SQUARE 1L.....	45
Gráfico 10 Néctar premium manzana UHT SLIM 200ml .....	46
Gráfico 11 Néctar premium naranja UHT SLIM 200ml.....	47
Gráfico 12 Néctar premium naranja UHT SQUARE 1L.....	48
Gráfico 13 Nutri néctar durazno UHT SLIM 200ml .....	49
Gráfico 14 Nutri néctar durazno UHT SQUARE 1L .....	50
Gráfico 15 Nutri néctar naranja UHT SLIM 200ml .....	51
Gráfico 16 Nutri néctar naranja UHT SQUARE 1L.....	52
Gráfico 17 Six pack néctar durazno premium UHT SLIM.....	53
Gráfico 18 Six pack néctar naranja premium UHT SLIM .....	54
Gráfico 19 Tiempo como distribuidor .....	58
Gráfico 20 Puntos de venta .....	59
Gráfico 21 Venta de Nutri néctar a clientes .....	60
Gráfico 22 Néctar más vendido .....	61
Gráfico 23 Publicidad de nutri.....	62
Gráfico 24 Debilidad del producto .....	63
Gráfico 25 Fortaleza .....	64

Gráfico 26 Es competitivo.....	65
Gráfico 27 Referente Nutri néctar .....	66
Gráfico 28 Producto Nutri más vendido .....	67
Gráfico 29 Mejorar la publicidad .....	68
Gráfico 30 Tiendas de barrio .....	69
Gráfico 31 Tiempo funcionamiento.....	70
Gráfico 32 Vende marca Nutri .....	71
Gráfico 33 Qué productos nutri vende .....	72
Gráfico 34 Néctar más vendido .....	73
Gráfico 35Cuál néctar Nutri más vendido.....	74
Gráfico 36 Presentación más vendida .....	75
Gráfico 37 Servicio del distribuidor Nutri .....	76
Gráfico 38 Caso de caducidad hay cambio .....	77
Gráfico 39 Publicidad por parte de la marca .....	78
Gráfico 40 Posicionamiento de la marca Nutri según la relación precio/calidad.....	84
Gráfico 41 Posicionamiento de la marca Nutri según la relación publicidad/marca.....	84
Gráfico 42 Posicionamiento de la marca Nutri según la relación presentación/rotación	86

## **RESUMEN**

Lácteos San Antonio SA, encuentra un problema en la baja rotación y posicionamiento de néctares, se planteó como objetivo, determinar el posicionamiento que tienen los néctares de la marca Nutri en la ciudad de Cuenca (Urbana). Se utilizó el enfoque cualitativo apoyado por entrevistas a expertos y a profundidad; y enfoque cuantitativo realizando encuestas.

Como resultados se obtuvo que Nutri néctar es el menos vendido del mercado, y que el bajo posicionamiento es por la baja publicidad que maneja la empresa con esta familia de productos. Como conclusión se recomienda que la empresa invierta más en publicidad enfocada a los néctares.

Palabras Claves:

Posicionamiento, Néctar, Encuestas, Rotación, Publicidad, Nutri, Cuenca

## ABSTRACT

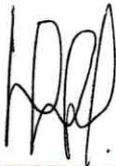
Lácteos San Antonio SA found a problem in the low nectar rotation and positioning. The objective was to determine the positioning that the Nutri brand nectar has in Cuenca (urban). The qualitative approach supported by in-depth interviews with experts was used. The quantitative approach when conducting surveys was also applied. As a result, it was found that Nutri Nectar was the least brand sold in the market, and that its low positioning was due to the low publicity that the company manages with its branded products. In conclusion, it is recommended that the company invests more in publicity focused on nectars.

**Keywords:** Positioning, Nectar, Surveys, Rotation, Advertising, Nutri, Cuenca.



---

Marco Antonio Ríos Ponce

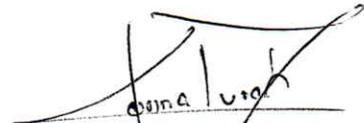
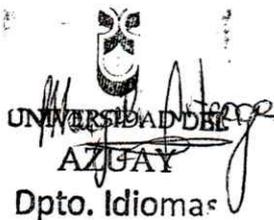


---

Carlos Andrés González Andrade

0992525718

caligonalez\_95@hotmail.com



Translated by Mgt. Karina Durán

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio está vinculado a las estrategias de posicionamiento de la marca Nutri, con la finalidad de provocar resultados y efectos superiores en la gestión de ventas de los productos que se comercializan bajo la misma, y de este modo, garantizar una posición conveniente en el mercado de néctares en la localidad. La empresa ya viene incursionando en esta actividad desde hace varios años, pero, no logra elevar sus ingresos. Ante esta situación busca otras acciones que direccionen de manera más apropiada la comercialización.

Una de las acciones primordiales de marketing son las dirigidas a buscar un mejor posicionamiento en la mente de los consumidores, informar, orientar y convencer a los públicos para provocar la acción de compra - consumo, de forma que satisfaga necesidades sus exigencias y expectativas y a la vez, el regreso del capital ampliado invertido. Fines que se pueden lograr con un conjunto de actividades publicitarias, organizativas, de dirección y de toma de decisiones sobre la distribución y comercialización de los productos bajo esta marca.

El trabajo está dividido en tres capítulos. En el capítulo I se conceptualiza el estudio, se definen las bases doctrinales y además se analiza la situación de la marca, a través de técnicas como la FODA y PESTEL. Herramientas que ayudaron a plantear las estrategias posibles a seguir.

El Capítulo II plantea el diseño de la investigación, el tipo de investigación, su metodología, métodos de investigación y el análisis de los resultados derivados de la revisión documental sobre las ventas de la marca y de la percepción que distribuidores y tiendas de varios tienen sobre la marca Nutri y sus principales productos.

El capítulo III contiene el posicionamiento que tiene la marca Nutri con respecto a los principales competidores presentes en el mercado de Cuenca urbano, atendiendo a relaciones como precio/calidad, marca/publicidad y presentación/rotación. Todo ello, demuestra los problemas de competitividad que tiene la misma y demuestra la necesidad de asumir acciones diferentes a las realizadas hasta este momento.

En conclusión, la investigación propone conclusiones y recomendaciones que sintetizan los principales hallazgos hallados y revelan aspectos pendientes a desarrollar.

# CAPÍTULO 1

## MARCO TEÓRICO

### Posicionamiento

Sobre la definición de posicionamiento varios autores han dado sus ideas, por ejemplo:

Kotler (2000), dice que es el acto de delinear una oferta e imagen corporativa orientada a obtener un lugar visible en la mente del público al que se dirige. Stanton, Etzel y Walter (2004) plantean que es el empleo de todos los recursos concernientes a la empresa necesarios para poder establecer y conservar una imagen significativa en la mente de los disímiles consumidores en contraste a la competencia.

Kerin, Berkowitz, Hartley y Rudelius (2004), plantea que es el sitio que la oferta o producto logran en la mente de las clientelas, en correspondencia con los atributos significativos que se contrastan contra las propuestas de los competidores. Para Satesmases, Sánchez y Valderrey (2003), es el lugar que conquista un producto o una marca, en base a las percepciones de los compradores, en relación a terceros productos o marcas competitivas o a un bien/servicio ideal. También, Lambin (1997), asevera que es el modo en que la marca o la compañía desean ser observada por el público a que va dirigida.

También se plantea:

El posicionamiento se refiere a la situación que guarda cada empresa o producto con respecto a sus competidores en el mercado meta o en un determinado segmento de ese mercado. Marca las diferencias, ventajas y desventajas con respecto a nuestros competidores. (Coca, 2007, pág. 111)

Como se puede apreciar las anteriores referencias sobre el posicionamiento, tienen aspectos en común, hablan del producto y la mente de los consumidores. Claro está, para materializar este concepto tiene que trabajarse necesariamente sobre el marketing, esencialmente, sobre el producto y estrategias. De allí se pueden derivar diversas decisiones que determinarán las estrategias de las llamadas 4P. Igualmente, influirá en la totalidad de elementos estratégicos organizacionales.

En este sentido, las denominadas estrategias de enfoques o segmentación son la clave del triunfo comercial, en este escenario competitivo y versátil que se vive en la actualidad.

Las mismas se enfocan en las necesidades de un segmento de mercado concreto, línea de producto, o mercado geográfico. Se cimienta en la idea, que es posible atender a una meta estratégica pequeña (un nicho), con mucha más eficacia y certeza, que la que realizan los competidores que sirven a grandes mercados y generales (Porter, 1985). Envuelve los sucesivos pasos:

- **Segmentación de mercado:**
  - Identificación de métodos de segmentación de mercado.
  - Desarrollo de perfiles de segmentos.
- **Selección de mercado objetivo:**
  - Evaluación de la atracción de cada segmento.
  - Selección del segmento o los segmentos objetivos.
- **Posicionamiento:**
  - Planeación del posicionamiento por segmento de mercado.
  - Creación de la mezcla de Marketing por segmento objetivo.

Como se puede apreciar, el posicionamiento está estrechamente relacionado con las estrategias de enfoque o segmentación, básicas para asegurar el éxito comercial de un producto, conjunto de productos, e incluso negocio en general.

### **Marca**

Las marcas constituyen uno de los protagonistas fundamentales en el escenario económico moderno, es uno de los principales elementos que activa el consumo y crea huellas en las diferentes esferas de la vida. De allí, es necesario que las organizaciones profundicen en sus concepciones para que puedan entender todo su alcance y adopten acciones que contribuya a alcanzar notoriedad (Cepeda, 2014). Es “El nombre de la organización y/o del producto o servicio juega un papel básico en la memoria, lo cual desembocará en la preferencia de los clientes” (Rodríguez, 2013, pág. 267).

Es preciso puntualizar que la marca no solamente es con la que se hizo el registro legal, tampoco es el logotipo de la entidad, ni su nombre, es algo que se va construyendo con el tiempo, hasta que se forma una percepción en el consumidor sobre ella (Belío & Sainz, 2007). Es decir, el valor de marca es el que los clientes atribuyen a una, por encima de los rasgos funcionales de un producto (Aaker & Jacobson, 2001). También, el término valor envuelve una cuantía económica, cuando poseen buena reputación tienen la

posibilidad de obtener niveles más elevados de valor de marca, pero las desconocidas o las de pocas reputaciones, no lo logran (Hawkins, Best, & Coney, 2004).

Por otro lado, Santesmases (2012), afirma que no todos los bienes de una cartera tienen equivalente rentabilidad, ni potencialidad. Ante esta afirmación, se requiere asumir decisiones estratégicas que involucre a la cartera de productos, de esta forma se podrá jerarquizar las inversiones de capitales, según la categoría de la consecución que los mismos posean en las metas de mercadeo que se han establecido. Al adoptar las decisiones sobre la cartera de los productos de manera correcta e iniciar a laborar, se puede accionar con carácter individual, por líneas de productos o por unidades de negocio, en dependencia de la amplitud de la misma. Es por ello, que sea preciso estar al tanto de las estrategias de marketing apropiadas, para conseguir los objetivos de la organización. Cepeda (2014) asevera que la percepción de la marca es diferente de una persona a otra, de allí, al conocer acertadamente la trascendencia de la marca en la sociedad presente, es posible además entender el modo en que es creada, y se impide caer en comentarios muy subjetivos que no abarcan una concepción global y apropiada del término; por ello es necesario vislumbrar a fondo su significado, no solo sus aspectos superficiales y variables sino además descubrir qué hay más allá de lo que los sujetos perciben regularmente. Desde esta perspectiva, es un imperativo que las organizaciones estudien e investiguen que pudiera estar pasando al interior de su marca, hasta entender porque los consumidores no aceptan el producto, sólo de esta forma podrán ajustar su oferta a las exigencias del mercado.

## **Producto**

Se entiende por producto al conjunto de elementos tangibles e intangibles que se asocian a él, como es el modelo, marca, color, precios, calidad, entre otros. Encierra también el adecuado manejo que haga el vendedor para llegar a los consumidores. De allí, que se abarque a un bien, un servicio o una idea (Stanton, Etzel, & Walter, 2004).

El producto es un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos. Según un fabricante, el producto es un conjunto de elementos físicos y químicos engranados de tal manera que le ofrece al usuario posibilidades de utilización. El marketing le agregó una segunda dimensión a esa tradicional definición fundada en la existencia de una función genérica de la satisfacción que

proporciona. La primera dimensión de un producto es la que se refiere a sus características organolépticas, que se determinan en el proceso productivo, a través de controles científicos estandarizados, el productor del bien puede valorar esas características fisicoquímicas. La segunda dimensión se basa en criterios subjetivos, tales como imágenes, ideas, hábitos y juicios de valor que el consumidor emite sobre los productos. El consumidor identifica los productos por su marca. En este proceso de diferenciación, el consumidor reconoce las marcas, a las que le asigna una imagen determinada. (Bonta & Faber, 1995, pág. 37)

Esta última, es una definición muy argumentada sobre el producto es aspecto central de la oferta que hace una entidad u organización (sea o no lucrativa) a su mercado objetivo para compensar sus necesidades y deseos, con el fin de alcanzar los objetivos que desea.

### **Comportamiento de compra**

Schiffman y Kanuk (2010) afirman que, ante un mundo actual con tantas opciones de comunicación por parte del consumidor, los mensajes se expanden ágilmente y pueden influir, con rapidez, en la conducta de las personas u organizaciones. Los consumidores con independencia de factores socioculturales, y sobre todo los más jóvenes, poseen acceso a información en tiempo real, así como se envían mensajes por sus celulares u otros aparatos inalámbricos digitales. Igualmente, es mucho más común que acudan a Internet para analizar información afín con el consumo y que manejen la información resultante de otros clientes (por foros existentes en la Web, blogs y redes sociales, etc.) y en menor cuantía de la que llega de la publicidad habitual en las vías de noticia masiva.

El comportamiento de compra del consumidor está condicionado por el modo en que las personas adoptan sus decisiones para utilizar sus recursos disponibles, como: dinero tiempo y esfuerzo, en bienes afines al consumo; eso encierra lo que adquieren (el por qué lo realizan, cuándo lo hacen y dónde lo obtienen, con qué frecuencia lo conciben y lo usan, cómo lo valoran posteriormente y qué impacto tiene la evaluación en las futuras compras y que mecanismos utilizan al desecharlo) (Kotler P. , 2001).

Cuando se habla de comportamiento del consumidor se tiene en cuenta dos tipologías diferentes: individual y organizacional, según (Schiffman & Kanuk, 2010):

- Individual: aquél que adquiere bienes/servicios para su consumo, uso de su familia o como obsequio para otras personas. En todos estos contextos, los productos son obtenidos para el consumo final, a ellos se conoce como consumidores u usuarios finales.

- Organizacional: aquél que circunscribe a empresas con el fin de lucro o sin él, como son las dependencias estatales (locales, nacionales) e instituciones (colegios, centros de salud, penitenciarios, etc.), los que deben obtener productos, equipos y servicios para asegurar el funcionamiento de sus organizaciones.

### **Características del comprador**

Schiffman y Kanuk (2010) señala cuatro factores principales que caracteriza el comprador: psicológico, personal, cultural y social. Ellos condicionan de una u otra manera el comportamiento del comprador, por ejemplo, factores psicológicos, como son: motivación, percepción, aprendizaje y actitudes proveen una perspectiva diferente de cómo entender el funcionamiento del sentido de los compradores. Aunque los especialistas en mercadeo no consiguen controlar muchos de esos factores, el acercamiento a ellos, resulta de mucha utilidad para identificar y percibir a los consumidores a quiénes está intentando de influir.

Por su parte, los factores personales, como: edad, ciclo de vida familiar, labor, escenarios económicos, modo de vida, personalidad y otras peculiaridades individuales del consumidor, influyen en las decisiones de compras. Los modos de vida, son un patrón de la actuación e interacción con el universo y una influencia significativa en su elección.

También, la cultura es determinante en el estado de deseos y de actuación de las personas. Allí, se encierran valores, percepciones, predilecciones y proceder básicos que un individuo aprende de su descendencia y de otras instituciones significativas. Por su lado, las subculturas “culturas dentro de culturas”, asumen valores y modos de vida disímiles. Los sujetos con distintos rasgos culturales y subculturales muestran otras preferencias de productos y marcas. Lo más prudente entonces, es enfocar los programas de mercadeo a las necesidades concretas de ciertas colectividades.

Por último, los factores sociales igualmente inciden en la conducta del comprador. Los entes de referencia de personal, familiar y de amistad, instituciones sociales, agrupaciones profesionales, determinan grandemente las elecciones de productos y de marcas.

### **Mercado**

Es el conjunto compradores que posee la empresa, reales y potenciales. Si la totalidad de ellos tiene la misma necesidad, se puede compensar con la compra-venta de un

bien/servicio (Kotler & Armstrong, 2008). También, se define como las personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y deseo de gastarlo (Stanton, Etzel, & Walter, 2004).

Fischer y Espejo (2011) plantean que, a los efectos del intercambio, el mercado son los consumidores reales y potenciales de un producto/servicio. Definición que es complementada con los siguientes aspectos:

- La existencia de uno o diversos individuos con necesidades y deseos pendientes de satisfacer.
- La existencia de un producto/servicio que pueda compensar las necesidades.
- La presencia de entes que ponen los productos/servicios a disposición de sujetos con necesidades, a canje de una retribución.

### **Criterios de compras del consumidor**

Los cambios del entorno modifican el comportamiento de los mercados de consumidores, se han tornado mucho más exigentes. Sus decisiones de compra están encaminadas a gastar de forma más inteligente, se ha generado una sucesión de acciones que buscan a efectuar adquisiciones con mayor seguridad y garantías.

El cliente ya no se conforma con una sola opinión, por el contrario, busca varios juicios, antes de adquirir un producto o recibir un servicio, aspecto al que se le debe prestar especial atención. Es preciso determinar qué es lo que quieren los consumidores y cómo varía su conducta de compra. El no cuidado de las necesidades de los consumidores puede inducir al deslizamiento de las cuotas de mercados efectivas.

## **Análisis de la distribución**

Kotler y Armstrong (2012) plantean que es la parte de la logística que labora de conjunto para que el producto/servicio llegue a las manos del consumidor o comprador que usa el bien o servicio para su satisfacción o para la producción de otro.

La Universidad Interamericana para el Desarrollo (UNID) (2019) señala que el canal de distribución diversas y variadas las actividades hay que desempeñar para hacer llegar los productos/servicios a su destino en tiempo y forma, motivo por el que se debe estudiar los entes que están involucrados para que den cumplimiento a las actividades que aseguren un cliente complacido. Por su lado, Velázquez (2012) asevera que la efectividad de la logística de comercialización puede ser un factor determinante en las empresas para que formen una ventaja competitiva mayor que la de su competencia.

Para este estudio se analizarán los tres tipos de canales de distribución a través de los que se hacen llegar los néctares a los consumidores, en este caso: tradicional, venta directa y moderno. A continuación, se describen cada uno de ellos:

- Tradicional: son los distribuidores, este es el canal más desarrollado y fuerte en todos los sentidos, la empresa terceriza la distribución a través de ellos.
- Venta directa: se realiza a clientes normales.
- Moderno: bajo el nombre de Gerardo Ortiz.

## **Técnicas e instrumentos de investigación**

Existen diversas técnicas e instrumentos a través de los cuales se puede obtener información, ya sea del entorno en que se mueven las organizaciones, de los compradores, organismos de relación, proveedores, competidores, etc. La información lograda es vital para la toma de decisiones en función de alcanzar los objetivos que se persiguen. A continuación, se explican la Matriz FODA y el análisis PESTEL que se utilizarán dentro de este estudio.

### **FODA**

García y Cano (2013) plantea que asume ese nombre por las siglas de los elementos que analiza, Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, el primero son recursos con que dispone una organización para llegar a su objetivo, el segundo, son cuestiones favorables del medio que bien aprovechadas pueden ayudar a alcanzar metas, el tercero

son las debilidades que debe resolver la entidad para mejorar sus capacidades propias y el cuarto son factores foráneos que pueden impedir lograr los propósitos fijados. El análisis de estos factores permite definir con claridad las disímiles acciones que se pueden realizar y por lo tanto, poder alcanzar las metas planteadas.

Rivero(2018) afirma que “se trata de una herramienta analítica que facilita trabajar con toda la información que se tenga sobre una organización, situación, función o incluso persona, que a partir de las relaciones entre variables, permite diseñar estrategias” (p. 3), en base al análisis del contexto interno y externo. Su propósito es acercarse a la realidad del negocio (con independencia de su dimensión o actividad), además se pueden estudiar productos, cartera de productos, departamentos e inclusive toda la empresa, para tomar decisiones efectivas en el futuro y poder asumir estrategias más adecuadas. Es comúnmente practicada en procesos de diagnóstico, principalmente a escala organizacional, por las vastas posibilidades que promete para forjar una perspectiva integral del sistema analizado.

#### **PESTEL O PEST (EL)**

Jaramillo (2018) señala que es una herramienta que facilita el proceso de indagación el medio ambiente, en cuanto a diferentes factores dimensiones como: Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal. Las que hacen que sea mucho más práctica y útil.

En resumen, el análisis PEST(EL) es de mucho beneficio para comprender la ampliación o declinación de un mercado, y en efecto, aprovechar las oportunidades que tiene el negocio y aminorar el impacto de las amenazas que lo asedian. Es un instrumento que permite identificar los elementos determinantes del ambiente general que llevar al éxito o fracaso del negocio.

## ***Análisis PESTEL.***

### **Político**

El Ministerio de Salud Pública (2014) en Ecuador ha publicado las política y exigencias sobre los alimentos o bebidas para ser comercializados en los bares de las instituciones educativas, los que deben cumplir con los especificaciones nutritivas siguientes: porción de 250 ml. o inferior, con máximo por porción de 10kcal, por debajo de 55mg de contenido de Sodio; además, podrán incluir edulcorantes no calóricos por debajo de 45mg/100ml (112.5mg en 250ml) y no tendrán taurina y/o cafeína.

Igualmente, todo producto debe exhibir una etiqueta en la que se debe informar los niveles de edulcorantes, colarías, entre otros; para poder ser despachados en cualquier punto de comercialización a escala nacional.

### **Económico**

Lácteos San Antonio C.A., es una empresa que ha crecido en muchos aspectos en general en los últimos años, y uno de ellos es el número de plazas de trabajo que ofrece con un total de 340 colaboradores. Ella paga anualmente 2'800.000 dólares en impuestos al Servicios de Rentas Internas.

Una de las medidas económicas es el incremento que se estima tendrá la gasolina, el mismo que será un impacto negativo para la empresa ya que el PVP para el consumidor final no se verá afectado, sino que disminuirá su rentabilidad al absorber el costo adicional.

Por otro lado, la eliminación de pago de anticipo del impuesto a la renta ayudará a la empresa a tener más liquidez a final de año, y se pagará un valor exacto de gravamen de acuerdo a lo que hayan ganado en el periodo fiscal.

### **Fuerzas sociales y culturales**

La empresa está comprometida con la ciudad, invirtiendo constantemente en equipo que ayuden a evitar el desperdicio de materia prima como cartón, plásticos, leche, etc. Adicionalmente, para ayudar y disminuir la tala de árboles ha invertido en pallets de plástico, anteriormente solo se utilizaban de madera y estos eran re utilizados 2 o 3 veces y después eran desechados, con los de plástico la vida útil del envase se multiplica, están estimados a que tengan una vida útil de 3 a 5 años como mínimo.

Una parte negativa de la empresa es la cantidad de agua que se utiliza en toda etapa del proceso, constantemente se debe limpiar las diferentes áreas y la cantidad de agua utilizada es bastante grande, y la empresa no tiene equipamiento para tratar agua que se pueda reutilizar.

Por otro lado, la empresa tiene presentaciones de 200 ml de néctares y leches saborizadas, las mismas que usan sorbetes de plástico, las nuevas tendencias piensan que eliminar los sorbetes sería una gran ayuda al medio ambiente ya que tardan años en eliminarse. Lamentablemente aún no se ha encontrado ninguna solución a este asunto.

### **Tecnología**

Las empresas que se dedica a la industria de alimentos, poseen maquinaria sofisticada, que permite eliminar en un 100% la impureza de la leche y reducir la carga bacteriana y las esporas contenidas en la leche en un 99%. De acuerdo, con el avance del tiempo van adquiriendo maquinaria de última tecnología para mejorar el proceso de industrialización de las bebidas lácteas.

Lácteos San Antonio S.A., cuenta con varias maquinarias como lo es la clarificadora-Bactofugadora autodeslodante de última generación, la cual permite eliminar en 100% la impureza de la leche y de reducir la carga bacteriana y las esporas contenidas en la leche; así como la asesoría adecuada, y el servicio que le brinda Adinox (empresa dedicada a la elaboración y capacitación de maquinaria que beneficie a la industria láctea), con lo que ha logrado establecerse firmemente con un negocio lácteo con un mayor aprovechamiento en el proceso de la leche y derivados, con más producción, alta calidad en el producto y un precio accesible.

La empresa cuenta además con envasadoras asépticas y equipo de proceso UHT, con la cual pueden reducir envases Tetra Brik y Tetra fino, los mismos que mediante el sistema Tetra pack, da al producto ultra pasteurizado una vida útil de seis meses en el caso de las leches ya sean saborizadas o no.

### **Ecológico**

La empresa está comprometida a evitar el desperdicio de la materia prima, para eso se invierte en maquinarias de última generación. Nutri invierte tecnología de punta para que la contaminación de la atmósfera por emisión de gases, sea mínima. En cuanto a la generación de ruidos, tiene medidores acústicos con indicadores que ayudan a supervisar que los ruidos no excedan de los parámetros recomendados.

## Legal

- Parte Regulatoria

Para la elaboración de néctares, es necesario el cumplimiento de las normas que rigen en el país, por lo cual se debe alinear con la Norma Técnica Ecuatoriana (NTE) INEN 2337: (2008): Jugos, pulpas, concentrados, néctares, bebidas de frutas y vegetales. Requisitos; en su contenido que se detalla en las definiciones de los productos, requerimientos generales:

En el epígrafe 3.6 Néctar de Fruta se señala:

Es el producto pulposo o no pulposo sin fermentar, pero susceptible de fermentación, obtenido de la mezcla del jugo de fruta o pulpa, concentrado o sin concentrar o la mezclas de estos, provenientes de una o más frutas con agua e ingredientes endulzantes o no. (INEC, 2008, pág. 1)

Por otro lado, en la propia norma en las **Disposiciones Específicas** se plantea:

- 4.1 El jugo y la pulpa debe ser extraído bajo condiciones sanitarias apropiadas, de frutas maduras, sanas, lavadas y sanitización, aplicando los principios de Buenas Prácticas de Manufactura.
- 4.2 La concentración de plaguicidas no deben superar los límites máximos establecidos en el Codex Alimentario y el FDA.
- 4.3 Los principios de buenas prácticas de manufactura deben de propender reducir al mínimo la presencia de fragmentos de cáscara, de semillas, de partículas gruesas o duras propias de la fruta.
- 4.4 Los productos deben estar libres de insectos o sus restos, larvas o huevos de los mismos.
- 4.5 Los productos pueden llevar en suspensión parte de la pulpa del fruto finamente dividida.
- 4.6 No se permite la adición de colorantes artificiales y aromatizantes (con excepción de lo indicado en 4.7 y 4.9), ni de otras sustancias que disminuyan la calidad del producto, modifiquen su naturaleza o den mayor valor que el real.
- 4.7 Únicamente las bebidas de fruta se pueden adicionar colorantes, aromatizantes, saborizantes y otros aditivos tecnológicamente necesarios para su elaboración establecidos en la NTE INEN 2074.

- 4.8 Como acidificante podrá adicionarse jugo de limón o de lima o ambos hasta un equivalente de 3 g/l como ácido cítrico anhidro.
- 4.9 Se permite la restitución de los componentes volátiles naturales, perdidos durante los procesos de extracción, concentración y tratamiento térmicos de conservación, con aromas naturales.
- 4.10 Se permite utilizar ácido ascórbico como antioxidante en límites máximos de 400 mg/kg.
- 4.11 Se puede adicionar enzimas y otros aditivos tecnológicamente necesarios para el procesamiento de los productos, aprobados en la NTE INEN 2074, Codex Alimentario, o FDA o en otras disposiciones legales vigentes.
- 4.12 Se permite la adición de los edulcorantes aprobados por la NTE INEN 2074, Codex Alimentario, y FDA o en otras disposiciones legales vigentes.
- 4.13 Sólo a los néctares de fruta pueden añadirse miel de abeja y/o azúcares derivados de frutas.
- 4.14 Se pueden adicionar vitaminas y minerales de acuerdo con lo establecido en la NTE INEN 1 334-2 y en las otras disposiciones legales vigentes.
- 4.15 La conservación del producto por medios físicos puede realizarse por procesos térmicos: pasteurización, esterilización, refrigeración, congelación y otros métodos adecuados para ese fin; se excluye la radiación ionizante.
- 4.16 La conservación de los productos por medios químicos puede realizarse mediante la adición de las sustancias indicadas en la tabla 15 de la NTE INEN 2074.
- 4.17 Los productos conservados por medios químicos deben ser sometidos a procesos térmicos.
- 4.18 Se permite la mezcla de una o más variedades de frutas, para elaborar estos productos y el contenido de sólidos solubles (°Brix), será ponderado al aporte de cada fruta presente.
- 4.19 Puede añadirse jugo obtenido de la mandarina *Citrus reticulada* y/o híbridos al jugo de naranja en una cantidad que no exceda del 10% de sólidos solubles respecto del total de sólidos solubles del jugo de naranja.
- 4.20 Puede añadirse jugo de limón (*Citrus limon* (L.) Burm. f. *Citrus limonum* Rissa) o jugo de lima (*Citrus aurantifolia* (Christm.), o ambos, al jugo de fruta

hasta 3 g/l de equivalente de ácido cítrico anhidro para fines de acidificación a jugos no endulzados.

- 4.21 Puede añadirse jugo de limón o jugo de lima, o ambos, hasta 5 g/l de equivalente de ácido cítrico anhidro a néctares de frutas.
- 4.22 Puede añadirse al jugo de tomate (*Lycopersicon esculentum* L) sal y especias, así como hierbas aromáticas (y sus extractos naturales).
- 4.23 Se permite la adición de dióxido de carbono, mayor a 2 g/kg, para que al producto se lo considere como gasificado.
- 4.24 A las bebidas de frutas cuando se les adicione gas carbónico se las considerará bebidas gaseosas y deberán cumplir los requisitos de la NTE INEN 1 101.

## **REQUISITOS**

### **5.1 Requisitos específicos para los jugos y pulpas de frutas**

- 5.1.1 El jugo puede ser turbio, claro o clarificado y debe tener las características sensoriales propias de la fruta de la cual procede.
- 5.1.2 La pulpa debe tener las características sensoriales propias de la fruta de la cual procede.
- 5.1.3 El jugo y la pulpa debe estar exento de olores o sabores extraños u objetables.
- 5.1.4 Requisitos físico- químico
- 5.1.4.1 Los jugos y las pulpas ensayados de acuerdo a las normas técnicas ecuatorianas correspondientes, deben cumplir con las especificaciones establecidas en la tabla 1.

### **5.2 Requisitos específicos para los néctares de frutas**

- 5.2.1 El néctar puede ser turbio o claro o clarificado y debe tener las características sensoriales propias de la fruta o frutas de las que procede.
- 5.2.2 El néctar debe estar exento de olores o sabores extraños u objetables.
- 5.2.3 Requisitos físico - químicos
  - 5.2.3.1 El néctar de fruta debe tener un pH menor a 4,5 (determinado según NTE INEN 389).

- 5.2.3.2 El contenido mínimo de sólidos solubles (°brix) presentes en el néctar debe corresponder al mínimo de aporte de jugo o pulpa, referido en la tabla 2 de la presente norma.

**TABLA 1** Especificaciones para los jugos o pulpas de fruta

<b>Fruta</b>	<b>Nombre Botánico</b>	<b>Sólidos Solubles Mínimo NTE INEN 380 a)</b>
Acerola	<i>Malpighia sp</i>	6,0
Albaricoque (Damasco)	<i>Prunus armeniaca</i> L.	11,5
Arándano (mirtilo)	<i>Vaccinium myrtillus</i> L. <i>Vaccinium corymbosum</i> L. <i>Vaccinium angustifolium</i>	10,0
Arazá	<i>Eugenia stipitata</i>	4,8
Babaco	<i>Carica pentagona</i> Heilb	5,0
Banano	<i>Musa</i> , spp	21,0
Borojo	<i>Borojoa</i> spp	7,0
Carambola (Grosella china)	<i>Averrhoa carambola</i>	5,0
Claudia ciruela	<i>Prunus domestica</i> L.	12,0
Coco (1)	<i>Cocos nucifera</i> L.	5,0
Coco (2)	<i>Cocos nucifera</i> L.	4,0
Durazno (Melocotón)	<i>Prunus pérsica</i> L.	9,0
Frutilla	<i>Fragaria</i> spp	6,0
Frambuesa roja	<i>Rubus idaeus</i> L.	7,0
Frambuesa negra	<i>Rubus occidentalis</i> L.	11,0
Guanábana	<i>Anona</i> L. <i>muricata</i>	11,0
Guayaba	<i>Psidium guajava</i> L.	5,0
Kiwi	<i>Actinidia deliciosa</i>	8,0
Litchi	<i>Litchi chinensis</i>	11,0
Lima	<i>Citrus aurantifolia</i>	4,5
Limón	<i>Citrus limon</i> L.	4,5
Mandarina	<i>Citrus reticulata</i>	10,0
Mango	<i>Mangifera indica</i> L.	11,0
Manzana	<i>Malus domestica</i> Borkh	6,0
Maracuyá (Parchita)	<i>Passiflora edulis</i> Sims	12,0
Marañón	<i>Anacardium occidentale</i> L.	11,5
Melón	<i>Cucumis melo</i> L.	5,0
Mora	<i>Rubus</i> spp.	6,0
Naranja	<i>Citrus sinnensis</i>	9,0
Naranjilla (Lulo)	<i>Solanum quitoense</i>	6,0

Papaya (Lechosa)	<i>Carica papaya</i>	8,0
Pera	<i>Pyrus communis</i> L.	10,0
Piña	<i>Ananas comosus</i> L.	10,0
Sandia	<i>Citrullus lanatus</i> Thunb	6,0
Tamarindo	<i>Tamarindus indica</i> L.	18,0 *
Tomate de árbol	<i>Cyphomandra betacea</i>	8,0
Tomate	<i>Lycopersicum esculentum</i> L.	4,5
Toronja (Pomelo)	<i>Citrus paradisi</i>	8,0
Uva	<i>Vitis spp</i>	11,0

a) En grados Brix a 20 °C (con exclusión de azúcar)

(1) Este producto se conoce como “agua de coco” el cual se extrae directamente del fruto sin exprimir la pulpa.

(2) Es la emulsión extraída del endosperma (almendra) maduro del coco, con o sin adición de agua de coco

\* Para extraer el jugo del tamarindo debe hacerse en extracción acuosa, lo cual baja el contenido de sólidos solubles desde 60 °Brix, que es su Brix natural, hasta los 18 °Brix en el extracto.

NOTA 1. Para las frutas que no se encuentran en la tabla el mínimo de grados Brix será el Brix del jugo o pulpa obtenido directamente de la fruta

Fuente: (INEC, 2008)

**TABLA 2** Especificaciones para el néctar de fruta

<b>Fruta</b>	<b>Nombre Botánico</b>	<b>% Aporte de jugo de fruta</b>	<b>Sólidos Solubles a) Mínimo NTE INEN 380</b>
Acerola	<i>Malpighia sp</i>	25	1,5
Albaricoque (Damasco)	<i>Prunus armeniaca</i> L	40	4,6
Arándano (mirtilo,)	<i>Vaccinium myrtillus</i> L. <i>Vaccinium corymbosum</i> L. <i>Vaccinium angustifolium</i>	40	4,0
Arazá	<i>Eugenia stipitata</i>	*	*

Babaco	<i>Carica pentagona</i> Heilb	25	1,25
Banano	<i>Musa</i> , spp	25	5,25
Borojo	<i>Borojoa</i> spp	25	1,75
Çarambola (Grosella china)	<i>Averrhoa carambola</i>	25	1,25
Claudia ciruela	<i>Prunus domestica</i> L.	50	6,0
Coco (1)	<i>Cocos nucifera</i> L.	25	1,25
Coco (2)	<i>Cocos nucifera</i> L.	25	1,0
Durazno (Melocotón)	<i>Prunus pérsica</i> L.	40	3,6
Frutilla	<i>Fragaria</i> spp	40	2,4
Frambuesa roja	<i>Rubus idaeus</i> L.	40	2,8
Frambuesa negra	<i>Rubus occidentalis</i> L.	25	2,75
Guanábana	<i>Anona muricata</i> L.	25	2,75
Guayaba	<i>Psidium guajava</i> L.	25	1,25
Kiwi	<i>Actinidia deliciosa</i>	*	*
Litchi	<i>Litchi chinensis</i>	20	2,24
Lima	<i>Citrus aurantifolia</i>	25	1,13
Limón	<i>Citrus limon</i> L.	25	1,13
Mandarina	<i>Citrus reticulata</i>	50	5,0
Mango	<i>Mangifera indica</i> L.	25	2,75
Manzana	<i>Malus domestica</i> Borkh	50	3,0
Maracuyá (Parchita)	<i>Passiflora edulis</i> Sims	*	*
Marañón	<i>Anacardium occidentale</i> L.	25	2,88
Melón	<i>Cucumis melo</i> L.	35	1,75
Mora	<i>Rubus</i> spp	30	1,8
Naranja	<i>Citrus sinnensis</i>	50	4,5
Naranjilla (Lulo)	<i>Solanum quitoense</i>	*	*
Papaya (Lechosa)	<i>Carica papaya</i>	25	2,0
Pera	<i>Pyrus communis</i> L.	40	4,0
Piña	<i>Ananas comosus</i> L.	40	4,0
Sandia	<i>Citrullus lanatus</i> Thunb	40	2,4
Tamarindo	<i>Tamarindus indica</i> L.	*	*
Tomate de árbol	<i>Cyphomandra betacea</i>	25	2,0
Tomate	<i>Lycopersicum esculentum</i> L.	50	2,25
Toronja (Pomelo)	<i>Citrus paradisi</i>	50	4,0
Uva	<i>Vitis</i> spp	50	5,5

Otros:			
- Alto contenido de pulpa o aroma fuerte		25	--
- Baja acidez, bajo contenido de pulpa o aroma bajo a medio		50	--
* Elevada acidez, la cantidad suficiente para lograr una acidez mínima de 0,5 % (como ácido cítrico)			
a) En grados Brix a 20°C (con exclusión de azúcar)			

Fuente: (INEC, 2008)

### 5.3 Requisitos específicos para los jugos y pulpas concentradas.

- 5.3.1 El jugo concentrado puede ser turbio, claro o clarificado y debe tener las características sensoriales propias de la fruta de la cual procede.
- 5.3.2 La pulpa concentrada debe tener las características sensoriales propias de la fruta de la cual procede.
- 5.3.3 El jugo y pulpa concentrado, con azúcar o no, debe estar exento de olores o sabores extraños u objetables.
- 5.3.4 El contenido de sólidos solubles (°Brix a 20 °C con exclusión de azúcar) en el jugo concentrado será por lo menos, un 50% más que el contenido de sólidos solubles en el jugo original (Ver tabla 1 de esta norma).

### 5.5 Requisitos microbiológicos

- 5.5.1 El producto debe estar exento de bacterias patógenas, toxinas y de cualquier otro microorganismo causante de la descomposición del producto.
- 5.5.2 El producto debe estar exento de toda sustancia originada por microorganismos y que representen un riesgo para la salud.
- 5.5.3 El producto debe cumplir con los requisitos microbiológicos establecidos en la tabla 3, tabla 4, o con el numeral 5.5.4

**TABLA 3** Requisitos microbiológicos para productos congelados

	<b>n</b>	<b>m</b>	<b>M</b>	<b>c</b>	<b>Método de ensayo</b>
Coliformes NMP/cm <sup>3</sup>	3	< 3	--	0	NTE INEN 1529-6
Coliformes fecales NMP/cm <sup>3</sup>	3	< 3	--	0	NTE INEN 1529-8
Recuento de esporas clostridium sulfito reductoras UFC/cm <sup>3</sup> 1)	3	< 10	--	0	NTE INEN 1529-18
Recuento estándar en placa REP UFC/cm <sup>3</sup>	3	1,0x10 <sup>2</sup>	1,0x10 <sup>3</sup>	1	NTE INEN 1529-5
Recuento de mohos y levaduras UP/ cm <sup>3</sup>	3	1,0x10 <sup>2</sup>	1,0x10 <sup>3</sup>	1	NTE INEN 1529-10
1) Para productos enlatados.					

Fuente: (INEC, 2008)

**TABLA 4** Requisitos microbiológicos para los productos pasteurizados

	<b>n</b>	<b>m</b>	<b>M</b>	<b>c</b>	<b>Método de ensayo</b>
Coliformes NMP/cm <sup>3</sup>	3	< 3	--	0	NTE INEN 1529-6
Coliformes fecales NMP/cm <sup>3</sup>	3	< 3	--	0	NTE INEN 1529-8
Recuento estándar en placa REP UFC/cm <sup>3</sup>	3	< 10	10	1	NTE INEN 1529-5
Recuento de mohos y levaduras UP/ cm <sup>3</sup>	3	< 10	10	1	NTE INEN 1529-10

Fuente: (INEC, 2008)

- 5.5.4 Los productos envasados asépticamente deben cumplir con esterilidad comercial de acuerdo a la NTE INEN 2 335

## 5.6 Contaminantes

- 5.6.1 Los límites máximos de contaminantes no deben superar lo establecido en la tabla 5

**TABLA 5** Límites máximos de contaminantes

	<b>Límite máximo</b>	<b>Método de ensayo</b>
Arsénico, As mg/kg	0,2	NTE INEN 269
Cobre, Cu mg/kg	5,0	NTE INEN 270
Estaño, Sn mg/kg *	200	NTE INEN 385
Zinc, Zn mg/kg	5,0	NTE INEN 399
Hierro, Fe mg/kg	15,0	NTE INEN 400
Plomo, Pb mg/kg	0,05	NTE INEN 271
Patulina (en jugo de manzana) **, mg/kg	50	AOAC 49.7.01
Suma de Cu, Zn, Fe mg/kg	20	
<p>* En el producto envasado en recipientes estañados</p> <p>** La patulina es una micotoxina formada por una lactona hemiacetálica, producida por especies del género <i>Aspergillus</i>, <i>Penicillium</i> y <i>Byssoclamys</i>.</p>		

Fuente: (INEC, 2008)

### 5.7 Requisitos Complementarios

- 5.7.1 El espacio libre tendrá como valor máximo el 10 % del volumen total del envase (ver NTE INEN 394).
- 5.7.2 El vacío referido a la presión atmosférica normal, medido a 20 °C, no debe ser menor de 320 hPa (250 mm Hg) en los envases de vidrio, ni menor de 160 hPa (125 mm Hg) en los envases metálicos. (ver NTE INEN 392).

## 6. INSPECCIÓN

6.1 Muestreo. El muestreo debe realizarse de acuerdo a la NTE INEN 378.

6.2 Aceptación o Rechazo. Se aceptan los productos si cumplen con los requisitos establecidos en esta norma, caso contrario se rechaza.

## 7. ENVASADO Y EMBALADO

- 7.1 El material de envase debe ser resistente a la acción del producto y no debe alterar las características del mismo.

- 7.2 Los productos se deben envasar en recipientes que aseguren su integridad e higiene durante el almacenamiento, transporte y expendio.
- 7.3 Los envases metálicos deben cumplir con la NTE INEN 190, Codex Alimentario y FDA.

## 8. ROTULADO

- 8.1 El rotulado debe cumplir con los requisitos establecidos en la NTE INEN 1 334-1 y 1 334-2, y en otras disposiciones legales vigentes.
- 8.2 En el rotulado debe estar claramente indicada la forma de reconstituir el producto.
- 8.3 No debe tener leyendas de significado ambiguo, ni descripción de características del producto que no puedan ser comprobadas

### Matriz FODA

**TABLA 6 Matriz FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
F1 Talento humano capacitado.	O1 Mercado potencial amplio.
F2 Equipos con tecnología moderna.	O2 Aumento de puntos de venta.
F3 Experiencia en el mercado	O3 Ampliación del portafolio.
F4 Buenas prácticas de manufactura	O4 Alianzas estratégicas con diferentes empresas.
F5 Productos de alta calidad.	O5 Incremento de demanda.
F6. Capacidad de inversión.	O6 Inversiones en información.
F7 Capacidad de producción elevada.	O7 Distribución directa al 100%.
F8. Certificaciones de calidad.	O8 Cambio de marca en la empresa.

<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
D1 Distribución tercerizada.	A1 Productos sustitutos.
D2 Altos costos de almacenamiento.	A2 Competidores con precios menores.
D3 Limitada infraestructura.	A3 Economía inestable.
D4 Baja inversión en publicidad.	A4 Entrada de nuevos competidores.
D5 Precio alto.	A5 Inversiones extranjeras en la competencia.
D6 Un solo envase (Tetra).	A6 Cambios en las políticas de importación de pulpas.

Fuente: Obtenido del estudio de campo

### **FODA cruzado**

#### **Estrategias FO (Fortalezas, Oportunidades)**

**F1, O1** Con la intervención del talento humano capacitado crear un comité para realizar informes del porcentaje de participación que obtiene la empresa en el mercado, y analizar constantemente cuales son las mejores opciones para la expansión de los néctares a nuevos mercados.

**F1, O2** Utilizar toda la información que provee a la empresa el personal, para saber en dónde y en cuantos puntos de venta se encuentra los néctares, para así poder trazar nuevas rutas y ofrecer el producto a nuevos puntos de venta.

**F1, O3** Exigir al departamento de investigación y desarrollo nuevas opciones de productos trimestralmente.

**F1, O4** Valerse del talento humano con capacitación constante para efectuar contratos o alianzas laborales con empresas estratégicas de proveedores/clientes y demás, para que estos puedan apoyar en las negociaciones a largo plazo, permitiéndole a cualquier grupo de interés tener contacto directo con la empresa con el apoyo de intermediarios altamente calificados.

**F1, O5** Educar al talento humano del área del servicio al cliente para que pueda solventar las dudas y solucionar los inconvenientes cotidianos de los consumidores del producto.

**F1, O6** Definir un presupuesto para la compra de información, para que el personal pueda obtener la misma y analizarla para toma decisiones más correctas.

**F1, O7** Invertir en una flota de camiones grandes y pequeños para poder llegar al cliente de una forma directa y eliminar la distribución tercerizada.

**F1, O8** Brindar capacitaciones al personal, y explicar cuál es la idea del cambio de marca para que todos en conjunto trabajen con la misma idea y objetivo.

**F2, O1** Aprovechar la capacidad de producción que tienen las maquinas, y así poder abastecer a nuevos clientes sin ningún problema.

**F2, O2** Tener una presentación para nuevos puntos de ventas donde puedan ser testigos de la maquinaria con la que se trabaja en la empresa.

**F2, O3** Aprovechar las diferentes máquinas para producir nuevos productos que sean aprobados por la alta directiva y el departamento de I y D.

**F2, O4** Realizar contratos a largo plazo con empresas proveedoras de máquinas de alta calidad, con tecnología de punta y que sean reconocidas a nivel mundial, para que la empresa utilice una marca reconocida de máquinas y que tenga exclusividad con las mismas.

**F2, O5** Utilizar la máxima capacidad de producción de las máquinas, para poder satisfacer a toda la demanda del mercado.

**F2, O6** Invertir en información para estar al tanto de que maquinas son las ultimas en el mercado y siempre contar con las mismas.

**F2, O7** Tener todas las rutas guardadas en el disco duro de la empresa y realizar pruebas pilotos y hacer un análisis de costos.

**F2, O8** Utilizar a nuestro departamento de marketing para que ellos sean los encargados de expandir la idea del cambio de marca de la empresa, para que los clientes también estén alineados con el objetivo de este cambio.

**F3, O1** Plantear un procedimiento para presentar los néctares y poder vender al resto del mercado potencial

**F3, O2** Utilizar los mismos métodos que se utilizó para ingresar en diferentes puntos de ventas y presentarlos a los nuevos.

**F3, O3** Aprovechar de la experiencia que se tiene y analizar qué productos serian convenientes de aumentar en el portafolio para poder ofrecer a los clientes.

**F3, O4** Acudir a empresas claves, en búsqueda de beneficios para los néctares, como por ejemplo realizar promociones y demostraciones en diferentes puntos de venta, supermercados, etc.

**F3, O5** Utilizar la experiencia ganada durante los años, para satisfacer a todos los clientes y nunca desabastecerlos de producto. Y así crear una relación a largo plazo

**F3, O6** Aconsejar a la empresa en donde es conveniente invertir, para eso la información y experiencia debe ser un recurso clave para utilizar.

**F3, O7** Crear un plan de distribución directa por parte del director comercial de la empresa.

**F3, O8** Toda la empresa debe estar alineada al cambio de marca, todos deben trabajar por el mismo objetivo por el cual se da el cambio de marca.

**F4, O1** comunicar al mercado potencial que la empresa cuenta con buenas prácticas de manufactura, para que sepan que la empresa está comprometida en brindar néctares de calidad

**F4, O2** Buscar la aceptación de nuevos puntos de venta, ofreciéndoles productos de calidad, y sepan que tiene un producto respaldado por certificados.

**F4, O3** Las BPM, ayudan a la empresa a ser más eficientes y así se podrá producir nuevos productos para ofrecer en el mercado.

**F4, O4** Brindar y recibir asesoramiento de diferentes empresas de producción, para tener más apoyo mutuo en buenas prácticas de manufactura.

**F4, O5** BPM, aseguraran una producción controlada, esto ayuda a la empresa a medir tiempo de producción y estos se analizarán para que ningún cliente quede desabastecido.

**F4, O6** Invertir en información ayudara a la empresa a mantener su producción controlada, pero siempre se están creando nuevas maneras para tener un mayor control, para esto se debe tener un presupuesto para que la empresa siempre tenga los mejores recursos para una buena producción.

**F4, O7** Tener un control de la producción, puede servir de ejemplo para la distribución, crear nuevas propuestas para que la empresa tenga todo el control de la distribución.

**F4, O8** Cambiar la marca de empresa es un trabajo costoso en cuestión de tiempo, pero para facilitararlo se debe poner en frente las cosas positivas de la misma, como por ejemplo los BPM, no toda empresa las tiene.

**F5, O1** Realizar degustaciones en diferentes puntos de venta, para que la gente pueda ser testigo de la calidad que ofrecen los néctares.

**F5, O2** Ofrecer muestras del producto a nuevos puntos de venta, para que puedan comprobar de que el producto es bueno y que puedan trabajar junto con la empresa.

**F5, O3** Al crear nuevos productos, estos se verán beneficiados por el resto de productos del portafolio ya que tienen aceptación en el mercado por su calidad.

**F5, O4 Proponer** a empresas que produzcan alimentos que puedan ser acompañados por los néctares y realizar una venta conjunta de los dos productos.

**F5, O5** Realizar más controles en la producción, ya que, si aumenta la demanda, los néctares se deben producir más rápido, y esto no debe afectar a la calidad del producto.

**F5, O6** El departamento de I y D, debe ser el encargado de informase de nuevas opciones para reducir costos y mantener la calidad.

**F5, O7** Al tener néctares de calidad, puede facilitar a la empresa a distribuir directamente ya que el producto es bueno y fácil de entrar en diferentes puntos de venta.

**F5, O8** El cambio de marca apoyara directamente a los néctares, ya que la marca Nutri leche hacia énfasis en la leche, ahora con la marca NUTRI, embarca a todos los productos adicionales.

**F6, O1** Invertir en publicidad para que el mercado potencial se vuelva ya clientes de la empresa

**F6, O2** Plantear un presupuesto para invertir en que los néctares puedan llegar a todos los puntos de venta de la ciudad.

**F6, O3** Invertir en el departamento de I y D, para la creación de nuevos y que el portafolio aumente.

**F6, O4** Aliarse con empresas proveedoras de máquinas para encontrar mejores precios y poder invertir en tecnología de punta

**F6, O5** Al aumentar la demanda, se debe aumentar la producción, para eso se puede abrir más turnos de producción para que se pueda abastecer a todos los clientes con productos sin problema.

**F6, O6** Comprar información del mercado, para saber a dónde atacar, como atacar y con que atacar, para poder acaparar más mercado.

**F6, O7** Invertir en logística para crear una red propia de distribución de los diferentes productos de la empresa.

**F6, O8** Invertir en publicidad con la nueva marca de la empresa, para que poco a poco las personas vayan relacionando a la marca con todos los productos.

**F7, O1** Implementar planes para que los productos lleguen al mayor número de clientes, sin que se vea afectado el buen servicio y puntualidad de la empresa.

**F7, O2** Planificar la producción de manera ordenada, para poder abastecer a todos los nuevos puntos de venta de la ciudad.

**F7, O3** Plantear la opción de producir nuevos productos, al producir en volumen los costos se reducirán y será más rentable para la empresa.

**F7, O4** Ofrecer a diferentes empresas la opción de maquilar ciertos productos.

**F7, O5** Realizar la producción en relación a la demanda, en caso de que aumente, los turnos se deberán aumentar para aprovechar la capacidad de producción de las maquinas

**F7, O6** Obtener información de toda la producción, y determinar cómo se puede reducir los costos, ya que la capacidad de producción de la empresa es elevada, se debe analizar qué es lo más conveniente para la misma.

**F7, O7** Incorporar un plan FIFO, lo primero en entrar es lo primero en salir, para tener un orden en con la producción y la distribución

**F7, O8** Ofrecer visitas a la empresa, para que los clientes sepan que están trabajando con una empresa con una capacidad de producción alta.

**F8, O1** Realizar un plan de comunicación para que el mercado potencial este enterado de las distintas certificaciones.

**F8, O2** Utilizar todos los certificados como referencia de calidad y de BPM, para que los nuevos puntos de venta se sientan respaldados y con confianza.

**F8, O3** Crear nuevos productos que sean respaldados por los diferentes certificados.

**F8, O4** Aliarse con los proveedores para incentivarlos a conseguir los diferentes certificados, para garantizar la calidad de los productos.

### **Estrategias FO (Fortalezas, Amenazas)**

**F1, A1** Con la calificación del talento humano investigar el comportamiento de los productos sustitutivos en el mercado, para analizar su actuación y atenuar su impacto sobre la cuota de mercado de la empresa.

**F1, A2** Emplear la preparación del personal, para introducir en todos los procesos de la empresa las tecnologías modernas y su actualización sistemática para optimizar los procesos.

**F1, A3** Demandar al departamento de investigación y desarrollo la aplicación de técnicas de benchmarking (aprender de los mejores).

**F1, A4** utilizar la preparación del talento humano para elaborar productos de alta calidad acordes con las BPM existentes, ello puede asegurar la demanda y alejar a los competidores.

**F1, A5** Mantener una preparación constante del talento humano para que alcance las competencias requeridas y sea capaz de aplicar la mejora continua a todos los procesos que tienen lugar en la empresa.

**F1, A6** Crear un presupuesto para fomentar la inteligencia de marketing, que el personal pueda conseguir y analizarla para toma decisiones de inversión más acertadas, es decir saber en qué área se pondrán los recursos financieros.

**F2, A1** Utilizar la capacidad tecnológica del proceso productivo, para elaborar productos altamente competitivos que alejen los productos sustitutivos de los consumidores.

**F2, A2** Exhibir la tecnología con que se cuenta para demostrar la calidad, inocuidad y eficacia con que se realizan los productos, acorde a los precios con que se comercializan.

**F2, A3** Diversificar la producción con nuevos productos en base al desarrollo tecnológico alcanzado y a la identificación de las necesidades de los clientes.

**F2, A4** Utilizar el desarrollo tecnológico logrado para dar más seguridad a los consumidores con los productos que entregan, de este modo buscar la fidelización de los clientes.

**F2, A5** Mantener en funcionamiento toda la capacidad de producción instalada con las máquinas, para evitar la entrada de nuevos competidores.

**F2, A6** Adecuar el desarrollo tecnológico alcanzado según los cambios en las políticas de importación de pulpas.

**F3, A1** Innovar sistemáticamente en la producción de los néctares para ajustarlos a las exigencias del mercado actual y potencial.

**F3, A2** Demostrar que existe correspondencia entre el precio y la calidad de los productos que se entregan al mercado.

**F3, A3** Revisar constantemente la cartera de productos que tiene la empresa para tomar las decisiones más adecuadas ante no aceptación de algunos de sus productos.

**F3, A4** Promocionar los beneficios para los néctares en diferentes puntos de venta, supermercados, y otros espacios de gran concurrencia para atraer a los consumidores a su consumo.

**F3, A5** Usar la experiencia adquirida durante los años, para investigar de manera sistemática las necesidades y deseos de todos los clientes y ajustar las ofertas a sus exigencias.

**F3, A6** Utilizar la experiencia acumulada en la empresa para asimilar los cambios en las políticas para la importación de pulpas.

**F4, A1** Divulgar las buenas prácticas de manufactura con que labora la empresa, para que sepan que la empresa está comprometida en brindar néctares de calidad a sus clientes.

**F4, A2** Utilizar precios promocionales en determinados momentos del año para contrarrestar el impacto que pueden ocasionar los competidores.

**F4, A3** Mantener las BPM, para estandarizar la oferta y evitar la salida hacia el mercado de productos con baja calidad.

**F4, A4** La aplicación de las buenas prácticas de manufactura podrán contribuir a fidelizar clientes y a alejar la presencia de nuevos entrantes al mercado.

**F4, A5** El manejo de las BPM pueden atraer la inversión extranjera hacia la empresa para la mejora continua de sus procesos.

**F4, A6** Controlar las BPM según las modificaciones que puedan ocurrir en las importaciones de las pulpas.

**F5, A1** Demostrar la alta calidad que tienen los productos de la empresa con degustaciones en diferentes puntos de venta y alejar la presencia de sustitutos.

**F5, A2** Elevar la presencia del producto en los puntos de venta, para que los compradores puedan comprobar su calidad y compitan con otros similares.

**F5, A3** Diseñar nuevos productos para mantener una amplitud de la cartera y poder tomar decisiones ante impactos no deseados en ciertos productos.

**F5, A4** Diversificar la oferta de néctar para contrarrestar la presencia de posibles nuevos entrantes.

**F5, A5** Demostrar ante los inversores la calidad de los productos que fabrica la empresa.

**F5, A6** Ajustar los productos que elabora la empresa a las transformaciones que ocurran en sector de los néctares.

**F7, A1** Diversificar la distribución de los productos a otros lugares de destino para que lleguen a un mayor número de clientes y encuentre la preferencia entre productos que satisfacen una misma necesidad.

**F7, A2** Realizar un control de los costos productivos, de administración y ventas para poder mejorar los precios de los néctares al mercado.

**F7, A3** Incrementar la producción hasta cubrir la capacidad instalada, al producir a gran escala los costos se reducirán y mejorará el margen para la empresa.

**F7, A4** Mejorar la relación entre clientes y proveedores para alejar a los posibles competidores entrantes.

**F7, A5** Demostrar la capacidad productiva de la empresa y sus potencialidades productivas para cubrir la demanda ante los inversores extranjeros.

**F7, A6** Atenuar los impactos que puedan ocurrir en la empresa con los cambios en las políticas en la importación de pulpas.

**F8, A1** Programar un plan de comunicación dirigido al mercado potencial sobre las distintas certificaciones de los néctares para atenuar la presencia de productos sustitutos.

**F8, A2** Usar todos los certificados como referencia de calidad y de BPM, para atraer a la cadena distributiva, en particular a los puntos de ventas.

**F8, A3** Amparar la producción de los nuevos productos en los diferentes certificados que avalan la calidad de las ofertas entregadas.

**F8, A4** Mejorar las relaciones con los proveedores para garantizar la calidad de los productos y del cumplimiento de los parámetros de calidad estandarizados.

**F8, A5** Atraer capitales extranjeros para la innovación sistemática de las ofertas y de los procesos asociadas a ellas.

**F8, A6** Atender los cambios en las políticas de importación de pulpas y realizar los ajustes internos que sean pertinentes para asegurar la calidad y el nivel de satisfacción de los clientes.

### **Estrategias DO (Debilidades, Oportunidades)**

**D1, O1** Eliminar la distribución tercerizada para mejorar la eficiencia productiva y poder cubrir la demanda del mercado potencial existente.

**D1, O2** Diversificar la distribución hasta abarcar todos los puntos de ventas posibles en la ciudad de Cuenca de manera que permita cubrir la demanda.

**D1, O3** Explotar otras alternativas distributivas que aseguren la ampliación de la carpeta o portafolio de productos de manera que la empresa disponga de varios productos con los cuales satisfacer las necesidades de los consumidores.

**D1, O4** Asumir alianzas estratégicas con proveedores claves que aseguren la cadena distributiva de los néctares a todos los puntos de ventas posibles.

**D1, O5** Incrementar la distribución para solventar el incremento de la demanda de los néctares.

**D1, O6** Aplicar instrumentos de inteligencia de marketing para direccionar las inversiones en información y a su vez, mejorar la toma de decisiones y la eficiencia productiva de la empresa.

**D1, O7** Utilizar la distribución directa y eliminar los intermediarios para contribuir a la eficiencia productiva y poder cubrir la demanda del mercado potencial existente.

**D1, O8** Crear una imagen renovada que asegure la aceptación del producto tanto en los puntos de ventas como en los consumidores finales.

**D2, O1** Optimizar los costos de almacenamiento para mejorar la eficiencia productiva y poder cubrir la demanda del mercado potencial existente.

**D2, O2** Reducir el inventario de productos en bodega al cubrir todos los puntos de ventas posibles en la ciudad de Cuenca.

**D2, O3** Aplicar herramientas de gestión de inventarios para evitar la concentración de productos en bodega y utilizar esos recursos en el desarrollo de nuevos productos.

**D2, O4** Establecer negociaciones con los proveedores claves para que aseguren la cadena distributiva de los néctares a todos los puntos de ventas sin que provoque una estada de los productos larga en bodega.

**D2, O5** Sistematizar la distribución de los néctares para no demorar los productos en bodega y a la vez, se solvente el incremento de la demanda.

**D2, O6** Realizar inversiones en información para incidir sobre los altos costos almacenamiento en base a toma de decisiones efectivas y a la eficiencia productiva de la empresa.

**D2, O7** Estudiar la posibilidad de la eliminación de los intermediarios para contribuir a la eficiencia productiva sin que se deje de abarcar el 100% de la distribución.

**D2, O8** Aplicar mejoras en el área de almacenamiento que refuercen la imagen renovada de la marca y asegure la aceptación del producto tanto en los puntos de ventas como en los consumidores finales.

**D3, O1** Realizar estudios sobre el uso de la infraestructura para mejorar la eficiencia productiva y poder cubrir la demanda del mercado potencial existente.

**D3, O2** Reducir los espacios innecesarios en función de ampliar la producción y poder cubrir todos los puntos de ventas posibles en la ciudad de Cuenca.

**D3, O3** Optimizar el uso de la infraestructura para poder aprovechar la posibilidad de ampliación del portafolio de productos.

**D3, O4** Establecer negociaciones con otras empresas que dispongan de espacio para ampliar la capacidad productiva de los néctares.

**D3, O5** Restructurar el uso del espacio físico de la empresa para poder responder de manera eficiente al incremento de la demanda.

**D3, O6** Realizar inversiones en infraestructura sobre la base de las posibilidades de información existentes en la zona de Cuenca.

**D3, O7** Alquilar un espacio para la administración y recursos humanos y utilizar el espacio liberado para poder producir más y poder abarcar el 100% de la distribución.

**D3, O8** Aplicar mejoras en el uso del espacio físico disponible que permitan aprovechar la posibilidad de cambiar la marca y se asegure una mayor aceptación del producto tanto en los puntos de ventas como en los consumidores finales.

**D4, O1** Incrementar la publicidad de los néctares en la localidad de Cuenca para poder cubrir la demanda del mercado potencial existente.

**D4, O2** Utilizar en mayor medida el potencial que existe en los puntos de ventas posibles en la ciudad de Cuenca para aumentar la comunicación sobre el producto en los consumidores.

**D4, O3** Ampliar la inversión en publicidad sobre los néctares, se multipliquen las ventas y se pueda aprovechar la posibilidad de ampliación del portafolio de productos.

**D4, O4** Establecer negociaciones con agencias publicitarias que dispongan de vías de comunicación en la ciudad de Cuenca para promover más el producto.

**D4, O5** Utilizar varias vías de comunicación promocional para atraer un mayor número de consumidores y poder responder de manera eficiente al incremento de la demanda.

**D4, O6** Realizar inversiones en publicidad sobre la base de las posibilidades de información existentes en la zona de Cuenca.

**D4, O7** Publicar por diferentes vías el producto, ganar en su aceptación y poder abarcar el 100% de la distribución.

**D4, O8** Ampliar los espacios publicitarios, para en caso necesario, divulgar el cambio de la marca y se asegure una mayor aceptación del producto tanto en los puntos de ventas como en los consumidores finales.

**D5, O1** Optimizar los costos totales (directos e indirectos) para bajar los precios y poder cubrir la demanda del mercado potencial existente.

**D5, O2** Reducir el precio del producto y buscar la eficiencia a través de mayores ventas con nuevos los puntos de ventas activados en la ciudad de Cuenca.

**D5, O3** Optimizar el uso de la tecnología para poder bajar costos, mejorar precios y aprovechar la posibilidad de ampliación del portafolio de productos.

**D5, O4** Renegociar los precios de compra con empresas proveedoras en base a alianzas estrategias beneficiosas asumidas entre ambos.

**D5, O5** Aplicar una reingeniería total al proceso productivo para optimizar recursos, bajar costos y mejorar precios que permita aprovechar el incremento de la demanda.

**D5, O6** Estudiar la reducción del precio de los néctares en base al análisis exhaustivo de la información disponible en la zona de Cuenca.

**D5, O7** Reducir costos y gastos en la elaboración y distribución de los néctares, que permita mayor eficiencia y pueda abarcar el 100% de la distribución en la ciudad.

**D5, O8** Aplicar mejoras en toda la línea productiva y distributiva y proponer el cambio de la marca que asegure una imagen renovada y una mayor aceptación del producto tanto en los puntos de ventas como en los consumidores finales.

**D6, O1** Estudiar la posibilidad de diversificar los envases poder cubrir la demanda del mercado potencial existente.

**D6, O2** Investigar que envases prefieren los consumidores a través de los puntos de ventas posibles en la ciudad de Cuenca.

**D6, O3** Ampliar la variedad de envases según las exigencias de los consumidores y aprovechar la posibilidad de ampliación del portafolio de productos.

**D6, O4** Establecer alianzas estratégicas con otras empresas que diversifique los envases de los néctares.

**D6, O5** Comercializar el producto en varios envases para poder responder de manera más eficiente al incremento de la demanda.

**D6, O6** Utilizar la información disponible en el mercado para saber que envases son los más demandados por los consumidores en la zona de Cuenca.

**D6, O7** Diversificar el uso de los envases, llevarlos al 100% de la distribución y poder satisfacer de mejor manera la demanda.

**D6, O8** Aprovechar el cambio de envases para mejorar la imagen de la marca y se asegure una mayor aceptación del producto tanto en los puntos de ventas como en los consumidores finales.

### **Estrategias DA (Debilidades, Amenazas)**

**D1, A1** Eliminar la distribución tercerizada para mejorar la eficiencia productiva y poder atenuar el impacto que puedan ocasionar en la empresa los productos sustitutos.

**D1, A2** Diversificar la distribución hasta abarcar todos los puntos de ventas posibles en la ciudad de Cuenca de manera que permita competir con la presencia del producto en todos los lugares.

**D1, A3** Explotar otras alternativas distributivas más eficientes y seguras para la empresa con las que pueda satisfacer las necesidades de los consumidores.

**D1, A4** Asumir alianzas estratégicas con proveedores claves que aseguren la distribución de los néctares a todos los puntos de ventas posibles.

**D1, A5** Hacer más eficiente la distribución de los néctares para atenuar el efecto que la inversión extranjera en la competencia pueda ocasionar.

**D1, A6** Analizar la posibilidad de eliminar la distribución tercerizada y estar mejor preparados ante cambios en las políticas de importación de frutas.

**D2, A1** Optimizar los costos de almacenamiento para mejorar la eficiencia productiva, en base al estudio de necesidades de los consumidores, comprar solo lo que tenga demanda y poder así, atenuar el efecto de productos sustitutivos.

**D2, A2** Mantener un stock inventario mínimo de productos en bodega para mejorar la eficiencia productiva y poder colocar precios más competitivos a los productos.

**D2, A3** Aplicar herramientas de gestión de inventarios para evitar la concentración de productos en bodega, ante la inestabilidad de la economía.

**D2, A4** Establecer negociaciones con los proveedores claves para que aseguren la cadena distributiva de los néctares y alejar el efecto que la entrada de nuevos competidores pueda producir en la empresa.

**D2, A5** Sistematizar la distribución de los néctares para no demorar los productos en bodega y a la vez, atenuar las consecuencias que las inversiones extranjeras en la competencia, puedan ocasionar.

**D2, A6** Buscar información sobre cómo bajar los altos costos almacenamiento para estar mejor preparados ante el impacto del cambio de políticas de importación de pulpas pueda hacer en la empresa.

**D3, A1** Realizar estudios el uso óptimo de la infraestructura para mejorar la eficiencia productiva y poder contrarrestar el efecto de productos sustitutivos.

**D3, A2** Restructurar el uso de los espacios innecesarios para mejorar en eficiencia y poder reducir los precios en el mercado.

**D3, A3** Optimizar el uso de la infraestructura para estar mejor preparados ante los vaivenes de la economía.

**D3, A4** Establecer negociaciones con otras empresas que dispongan de espacio para alejar el efecto que la presencia de los nuevos competidores puede ocasionar en el negocio.

**D3, A5** Restructurar el uso del espacio físico de la empresa para contrarrestar el impacto que las inversiones extranjeras en la competencia puedan provocar.

**D3, A6** Realizar inversiones en infraestructura para hacer más sólida la empresa y sopesar de mejor manera los cambios en las políticas de importación de frutas.

**D4, A1** Incrementar la publicidad de los néctares en la localidad de Cuenca para poder atenuar la presencia de productos sustitutivos.

**D4, A2** Utilizar en mayor medida el potencial que existe en los puntos de ventas en la ciudad de Cuenca para aumentar la comunicación sobre la calidad del producto y su correspondencia con los precios.

**D4, A3** Ampliar la inversión en publicidad sobre los néctares para que se multipliquen las ventas y se pueda atenuar el impacto que la inestabilidad económica pueda provocar.

**D4, A4** Establecer negociaciones con agencias publicitarias que dispongan de vías de comunicación en la ciudad de Cuenca para mitigar el resultado que la entrada de nuevos competidores puede hacer en la empresa.

**D4, A5** Utilizar varias vías de comunicación promocional para atraer un mayor número de consumidores y poder aminorar la huella que las inversiones extranjeras en la competencia puede ocasionar.

**D4, A6** Realizar inversiones en publicidad para captar la opinión pública y poder amortiguar el impacto que los cambios en las políticas de importación de pulpas en la empresa.

**D5, A1** Optimizar los costos totales (directos e indirectos) para bajar los precios y poder paliar el efecto que los productos sustitutos puedan ocasionar en este negocio.

**D5, A2** Reducir el precio del producto mediante la búsqueda de eficiencia para ser más competitivos en el mercado.

**D5, A3** Utilizar el uso de la tecnología para optimar procesos, bajar costos, mejorar precios y estar mejor preparados ante las fluctuaciones de la economía.

**D5, A4** Renegociar los precios de compra con empresas proveedoras y afianzar las relaciones para aminorar las consecuencias que los nuevos competidores puedan hacer.

**D5, A5** Aplicar una reingeniería total al proceso productivo para optimizar recursos, bajar costos y mejorar precios que permita amortiguar el efecto de las nuevas inversiones extranjeras en la competencia.

**D5, A6** Hacer estudios de escenarios con la reducción del precio de los néctares en base a los posibles efectos que puede provocar los cambios en las importaciones de pulpas.

**D6, A1** Estudiar la posibilidad de diversificar los envases para poder competir con los productos sustitutos.

**D6, A2** Investigar que envases prefieren los consumidores en productos existentes en los competidores.

**D6, A3** Ampliar la variedad de envases según las exigencias de los consumidores y estar atentos ante los cambios en la situación económica del país.

**D6, A4** Diversificar los envases de los néctares para hacer más atractivo y funcional el consumo del producto ante las posibles entradas de nuevos competidores.

**D6, A5** Comercializar el producto en varios envases para poder responder de manera más eficiente a las necesidades de los consumidores ante las posibles inversiones extranjeras en los competidores.

**D6, A6** Investigar el mercado para saber que envases son los más demandados por los consumidores, ajustar la oferta y buscar otras alternativas de materias primas ante el cambio de las políticas de importación de pulpas.

### Análisis de la distribución

El análisis de la distribución se realizará en base a los resultados proporcionados por la empresa en cuanto a las ventas en valores, cantidades y las realizadas a través de cada uno de los tres canales anteriormente referidos.

**TABLA 7 Ventas totales en dólares**

<b>TOTAL DE VENTA EN DÓLARES</b>		
<b>PRODUCTO GENERAL</b>	<b>\$</b>	<b>%</b>
NUTRI NÉCTAR NARANJA UHT SQUARE 1L	14.569,30	28,5%
NUTRI NÉCTAR DURAZNO UHT SQUARE 1L	8.262,34	16,1%
NUTRI NÉCTAR NARANJA UHT SLIM 200ML	6.487,92	12,7%
NUTRI NÉCTAR DURAZNO UHT SLIM 200ML	5.260,01	10,3%
NÉCTAR PREMIUM NARANJA UHT SQUARE 1L	4.087,14	8,0%
NÉCTAR PREMIUM MANZANA UHT SLIM 200ML	2.218,86	4,3%
SIX PACK NÉCTAR DURAZNO PREMIUM UHT SLIM	2.161,96	4,2%
SIX PACK NÉCTAR NARANJA PREMIUM UHT SLIM	2.082,87	4,1%
NÉCTAR PREMIUM DURAZNO UHT SLIM 200ML	1.731,75	3,4%
NÉCTAR PREMIUM NARANJA UHT SLIM 200ML	1.505,91	2,9%
NÉCTAR PREMIUM DURAZNO UHT SQUARE 1L	1.065,83	2,1%
NÉCTAR PREMIUM MANGO UHT SQUARE 1L	892,88	1,7%
NÉCTAR PREMIUM MANGO UHT SLIM 200ML	858,08	1,7%
NÉCTAR DURAZNO UHT TETRA SQUARE 1 L	10,11	0,0%
<b>Total general</b>	<b>51.194,96</b>	

Fuente: Obtenido del estudio de campo

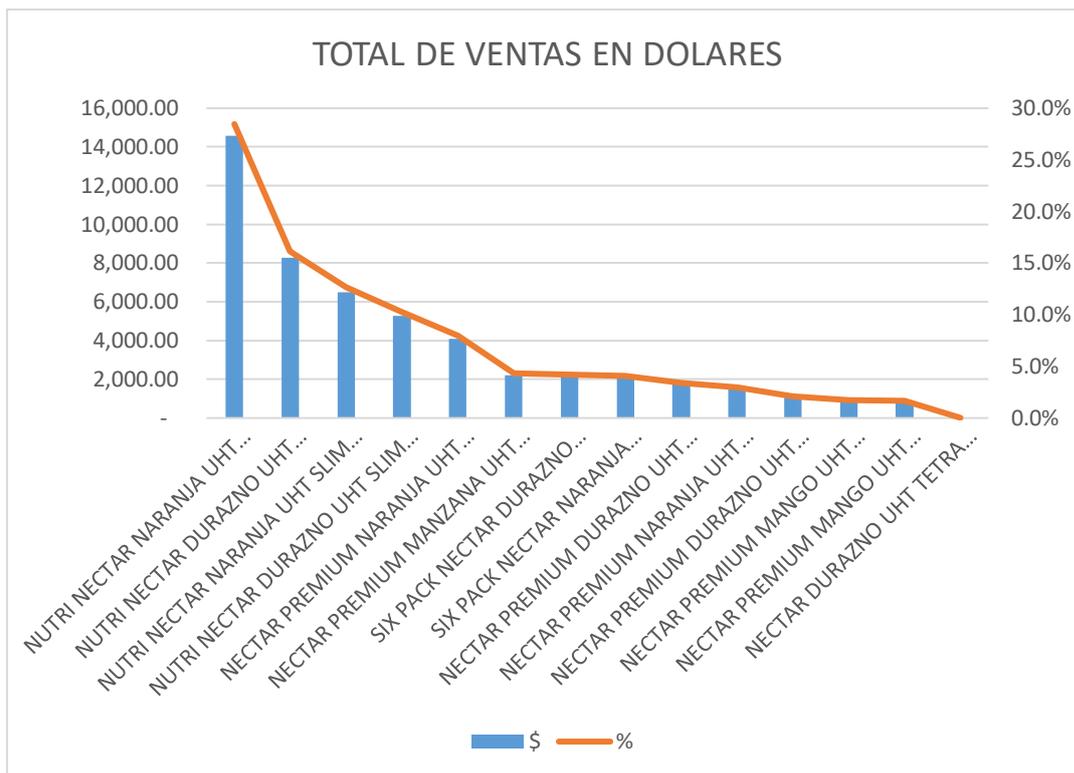


Gráfico 1 Ventas totales en dólares  
Fuente: Obtenido del estudio de campo

A través de la tabla y el gráfico se puede apreciar que el que más valores representa para la empresa es el Nutri néctar naranja UHT SQUARE 1L con un 28,5%, constituye su producto estrella. Le sigue el Nutri néctar durazno UHT SQUARE 1L con el 16,1%, el Nutri néctar naranja UHT SLIM 200ML con el 12,7% y el Nutri néctar durazno UHT SLIM 200ML con el 10,3%.

**TABLA 8 Unidades totales vendidas en el año**

TOTAL DE UNIDADES VENDIDAS EN EL AÑO		
PRODUCTO	Q	%
NUTRI NÉCTAR NARANJA UHT SLIM 200ML	21613	24,7%
NUTRI NÉCTAR DURAZNO UHT SLIM 200ML	17749	20,3%
NUTRI NÉCTAR NARANJA UHT SQUARE 1L	12261	14,0%
NÉCTAR PREMIUM MANZANA UHT SLIM 200ML	7557	8,6%
NUTRI NÉCTAR DURAZNO UHT SQUARE 1L	6900	7,9%
NÉCTAR PREMIUM DURAZNO UHT SLIM 200ML	6070	6,9%
NÉCTAR PREMIUM NARANJA UHT SLIM 200ML	5037	5,8%
NÉCTAR PREMIUM NARANJA UHT SQUARE 1L	3413	3,9%

NÉCTAR PREMIUM MANGO UHT SLIM 200ML	2933	3,4%
SIX PACK NÉCTAR DURAZNO PREMIUM UHT SLIM	1197	1,4%
SIX PACK NÉCTAR NARANJA PREMIUM UHT SLIM	1114	1,3%
NÉCTAR PREMIUM DURAZNO UHT SQUARE 1L	922	1,1%
NÉCTAR PREMIUM MANGO UHT SQUARE 1L	772	0,9%
NÉCTAR DURAZNO UHT TETRA SQUARE 1 L	12	0,0%
<b>Total general</b>	<b>87.550,00</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

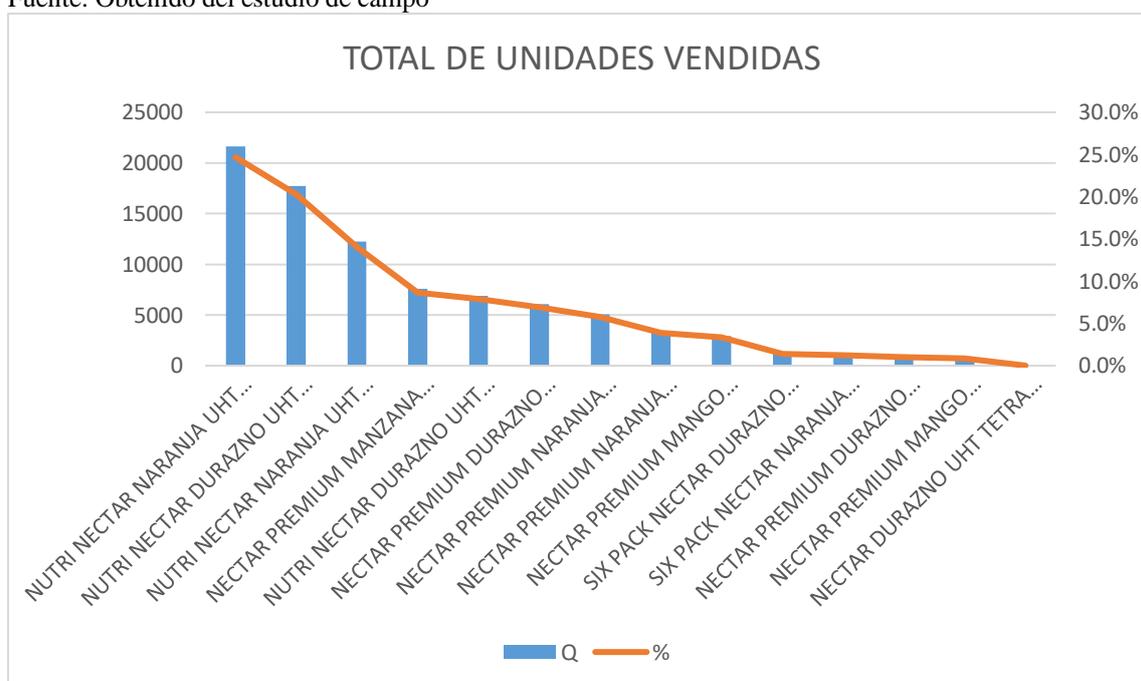


Gráfico 2 Ventas totales en unidades

Fuente: Obtenido del estudio de campo

Se ilustra en el gráfico 2 que el producto que mayor salida tiene en cantidades es el Nutri néctar naranja UHT SLIM 200ML con el 24,7%, le sigue Nutri néctar durazno UHT SLIM 200ML con el 20,3% y luego Nutri néctar naranja UHT SQUARE 1L con el 14,0%. El resto representan porcentajes por debajo del 10%.

**TABLA 9 Ventas totales de canales**

VENTAS TOTALES DE CANALES				
CANAL	Q	%	\$	%
Tradicional	58.935	68,9%	32.355,81	64,4%
Moderno	16.037	18,8%	13.342,07	26,6%
Venta directa	10.514	12,3%	4.543,78	9,0%
<b>Total general</b>	<b>85.486</b>	<b>100,0%</b>	<b>50.241,66</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

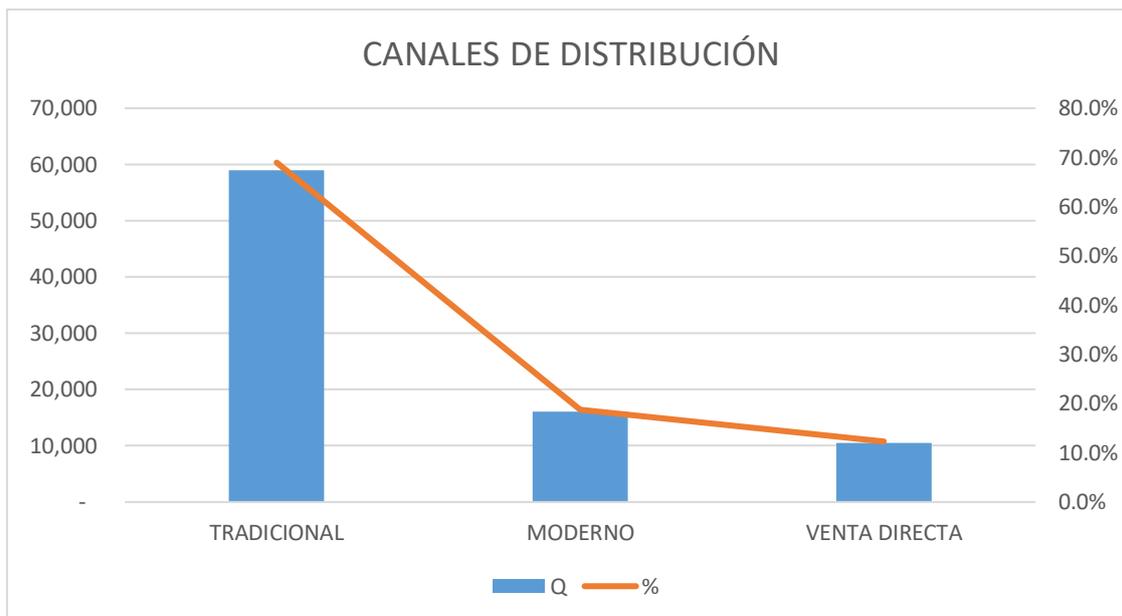


Gráfico 3 Canales de distribución

Fuente: Obtenido del estudio de campo

De acuerdo a los resultados obtenidos el canal tradicional representa el 68,9% en cantidades y el 64,4% en valores de las ventas totales realizadas en el año 2019. Se evidencia que este canal es el fundamental a través del cual se hacen llegar los diferentes productos al mercado.

### Análisis de la distribución de producto por canal

En la presentación de los resultados obtenidos en esta sección de análisis de la distribución de productos por canal, se utilizará la siguiente simbología:

**TABLA 10 Simbología de colores por canales de distribución**

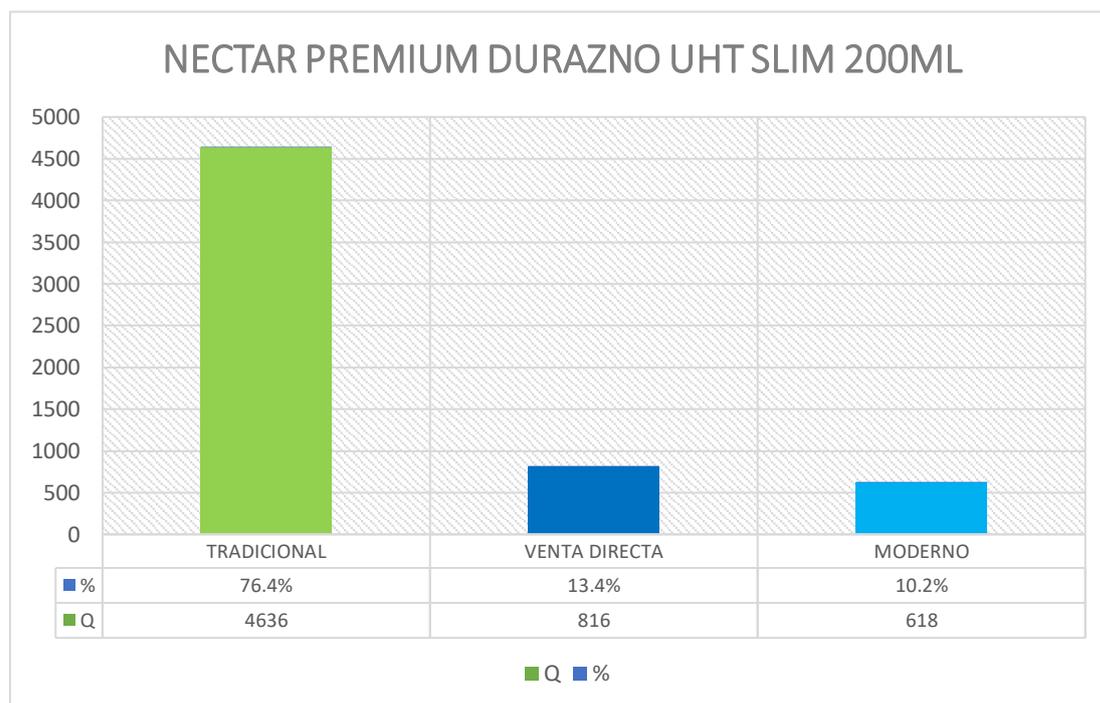
SIMBOLOGÍA CANALES DE DISTRIBUCIÓN	
Tradicional	
Venta directa	
Moderno	

Gráfico 4 Simbología canales de distribución

**TABLA 11 Néctar premium durazno UHT SLIM 200ml**

<b>NÉCTAR PREMIUM DURAZNO UHT SLIM 200ML</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Tradicional	4.636	76,4%
Venta directa	816	13,4%
Moderno	618	10,2%
	<b>6.070</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo



R4

Gráfico 5 Néctar premium durazno UHT SLIM 200ml

Fuente: Obtenido del estudio de campo

Según los resultados obtenidos en el gráfico 5 el producto Néctar premium durazno UHT SLIM 200ml se venden en más del 75% a través del canal tradicional. El restante porcentaje se distribuye mediante la venta directa y el moderno.

**TABLA 12 Néctar durazno UHT TETRA SQUARE 1 L**

<b>NÉCTAR DURAZNO UHT TETRA SQUARE 1 L</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Venta directa	12	100%
	12	100%

Fuente: Obtenido del estudio de campo

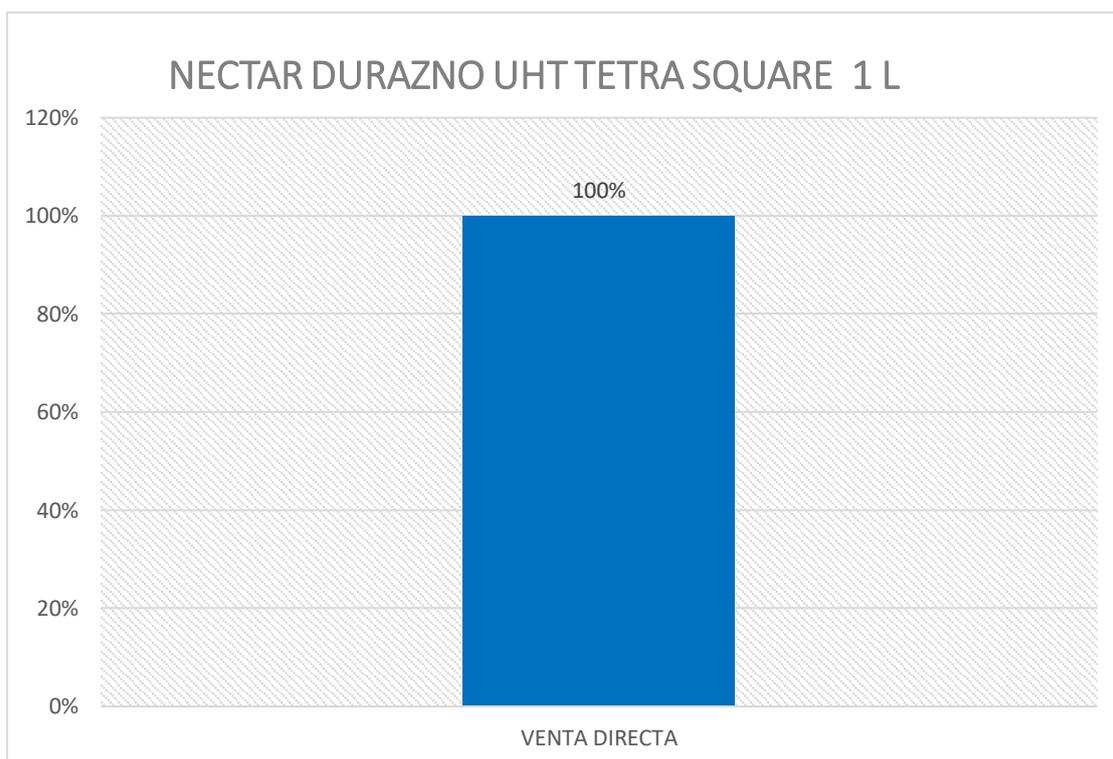


Gráfico 6 Néctar durazno UHT TETRA SQUARE 1 L

Fuente: Obtenido del estudio de campo

De acuerdo a los resultados obtenidos en el gráfico 6 el producto Néctar durazno UHT TETRA SQUARE 1 L se venden el 100% a través del canal venta directa.

**TABLA 13 Néctar premium durazno UHT SQUARE 1L**

<b>NÉCTAR PREMIUM DURAZNO UHT SQUARE 1L</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Tradicional	744	80,7%
Venta directa	88	9,5%
Moderno	90	9,8%
	922	100,0%

Fuente: Obtenido del estudio de campo

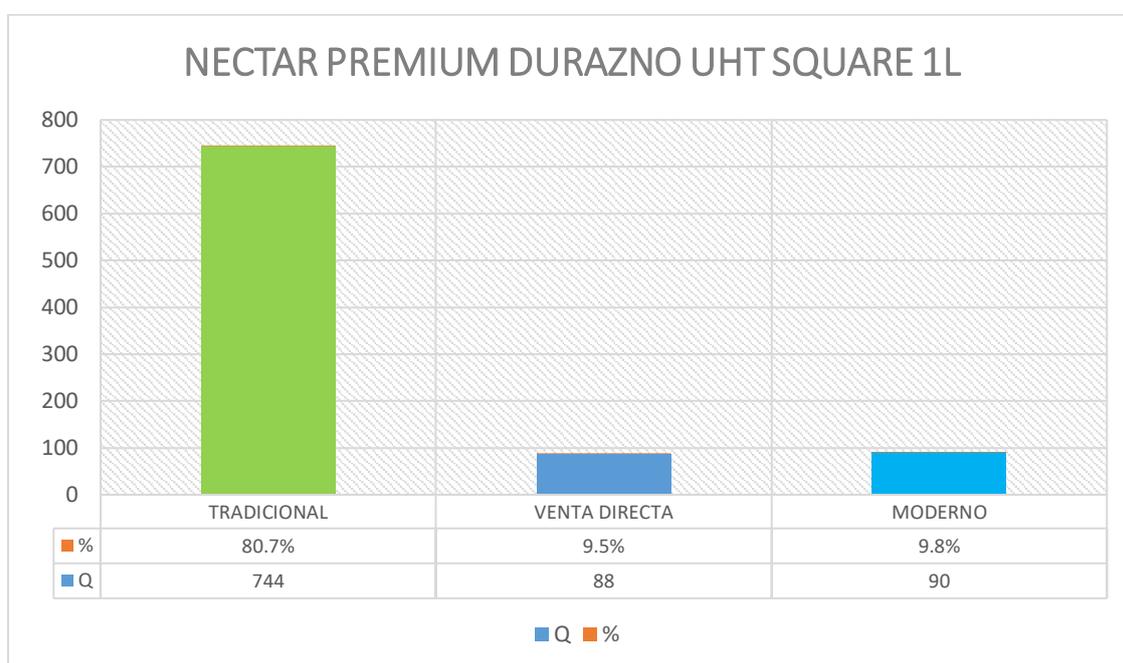


Gráfico 7 Néctar premium durazno UHT SQUARE 1L

Fuente: Obtenido del estudio de campo

En el gráfico 7 se ilustra que el producto Néctar premium durazno UHT SQUARE 1L se venden en más del 80% a través del canal tradicional. El restante porcentaje se distribuye con la venta directa y el moderno.

**TABLA 14 Néctar premium mango UHT SLIM 200ml**

<b>NÉCTAR PREMIUM MANGO UHT SLIM 200ML</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Tradicional	2.233	76,1%
Venta directa	336	11,5%
Moderno	364	12,4%
	2.933	100,0%

Fuente: Obtenido del estudio de campo

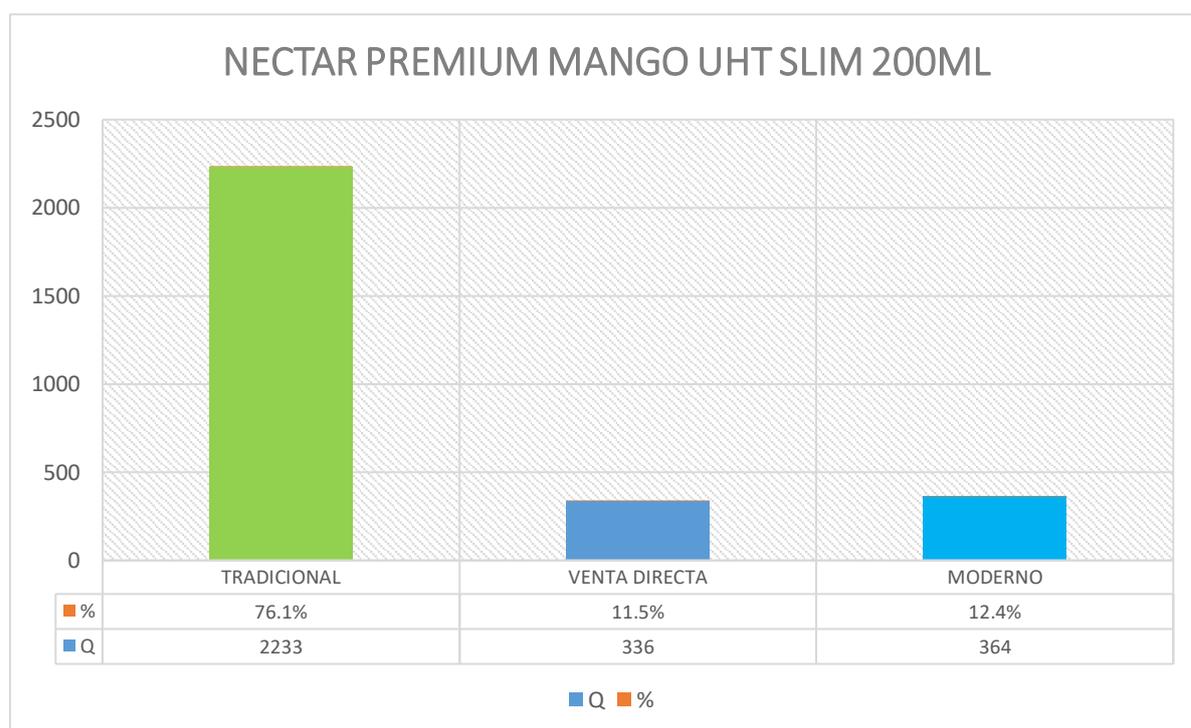


Gráfico 8 Néctar premium mango UHT SLIM 200ml

Fuente: Obtenido del estudio de campo

En el gráfico 8 se representa que el producto Néctar premium mango UHT SLIM 200ml se venden en más del 75% mediante el canal tradicional. El restante porcentaje se distribuye entre el moderno y la venta directa, en ese orden de significación.

**TABLA 15 Néctar premium mango UHT SQUARE 1L**

<b>NÉCTAR PREMIUM MANGO UHT SQUARE 1L</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Tradicional	527	68,3%
Venta directa	76	9,8%
Moderno	169	21,9%
	772	100,0%

Fuente: Obtenido del estudio de campo

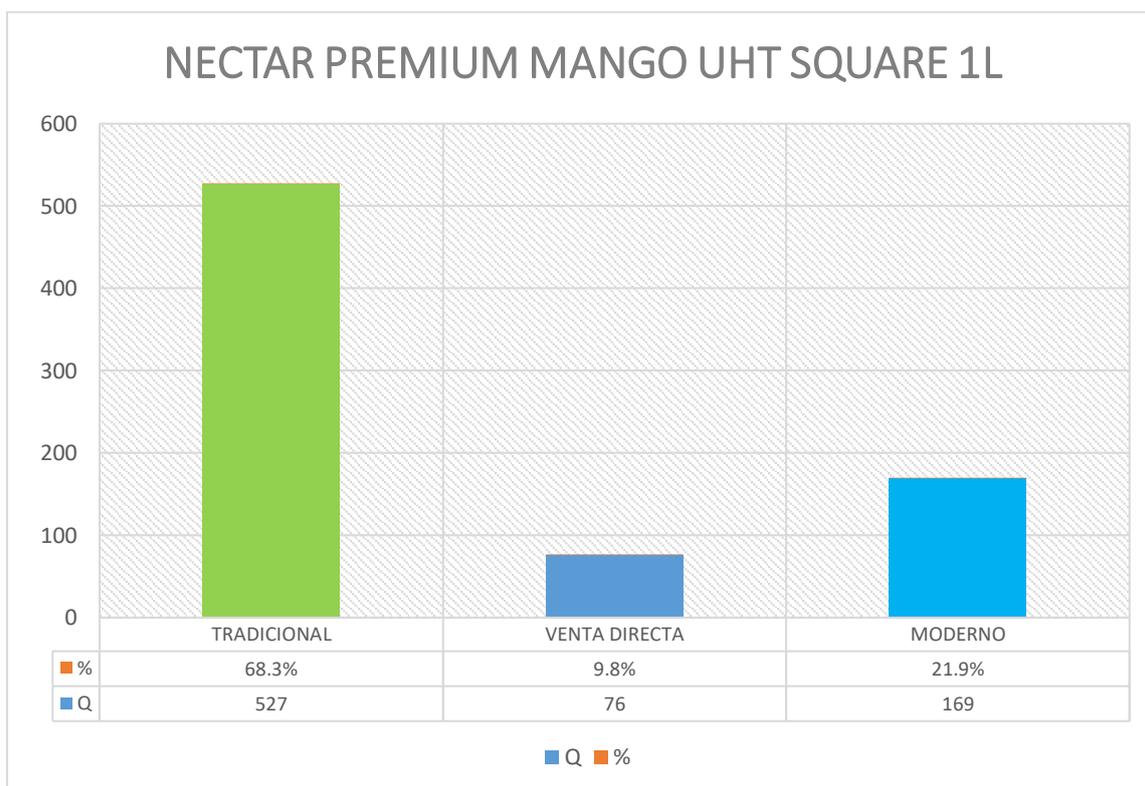


Gráfico 9 Néctar premium mango UHT SQUARE 1L

Fuente: Obtenido del estudio de campo

El gráfico 9 muestra que el producto Néctar premium mango UHT SQUARE 1L se venden en más del 68% mediante el canal tradicional. En el moderno se comercializa el 21,9% y a través de la venta directa el 9,8%.

**TABLA 16 Néctar premium manzana UHT SLIM 200ml**

<b>NÉCTAR PREMIUM MANZANA UHT SLIM 200ML</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Tradicional	5.150	68,15%
Venta directa	996	13,18%
Moderno	1.411	18,67%
	<b>7.557</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

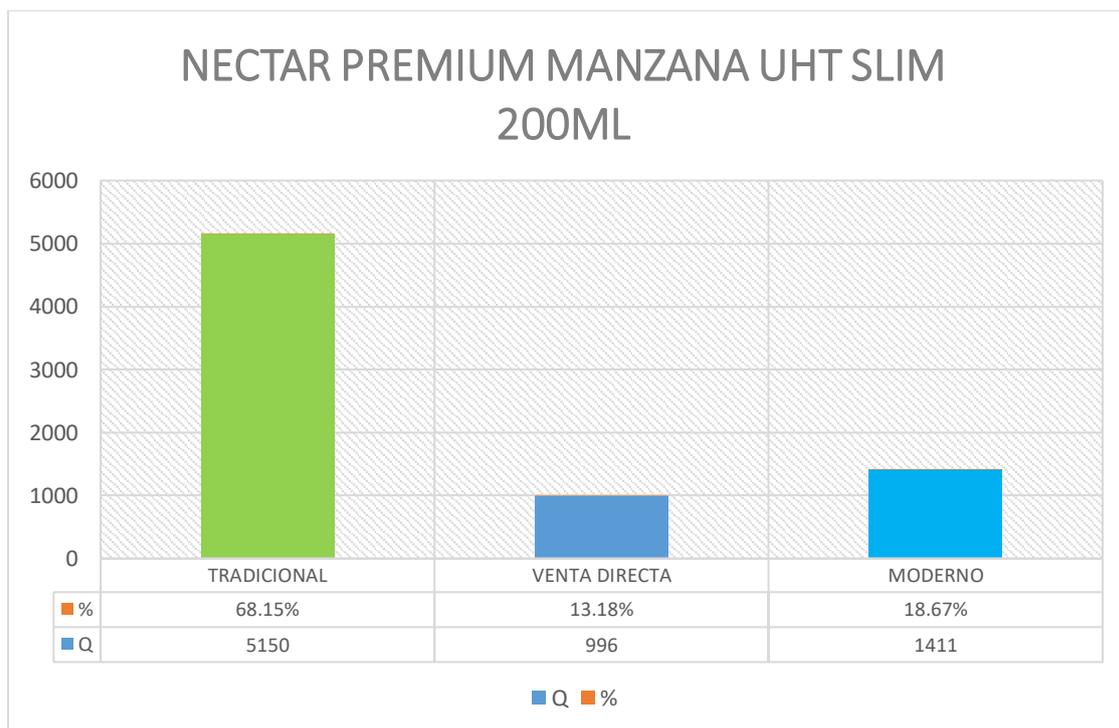


Gráfico 10 Néctar premium manzana UHT SLIM 200ml

Fuente: Obtenido del estudio de campo

El gráfico 10 ilustra que el producto Néctar premium manzana UHT SLIM 200ml se venden en más del 68% con el canal tradicional. En el moderno se comercializa el 18,6% y mediante la venta directa el 13,18%.

**TABLA 17 Néctar premium naranja UHT SLIM 200ml**

<b>NÉCTAR PREMIUM NARANJA UHT SLIM 200ML</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Tradicional	4.059	81,4%
Venta directa	696	14,0%
Moderno	234	4,7%
	4.989	100,0%

Fuente: Obtenido del estudio de campo

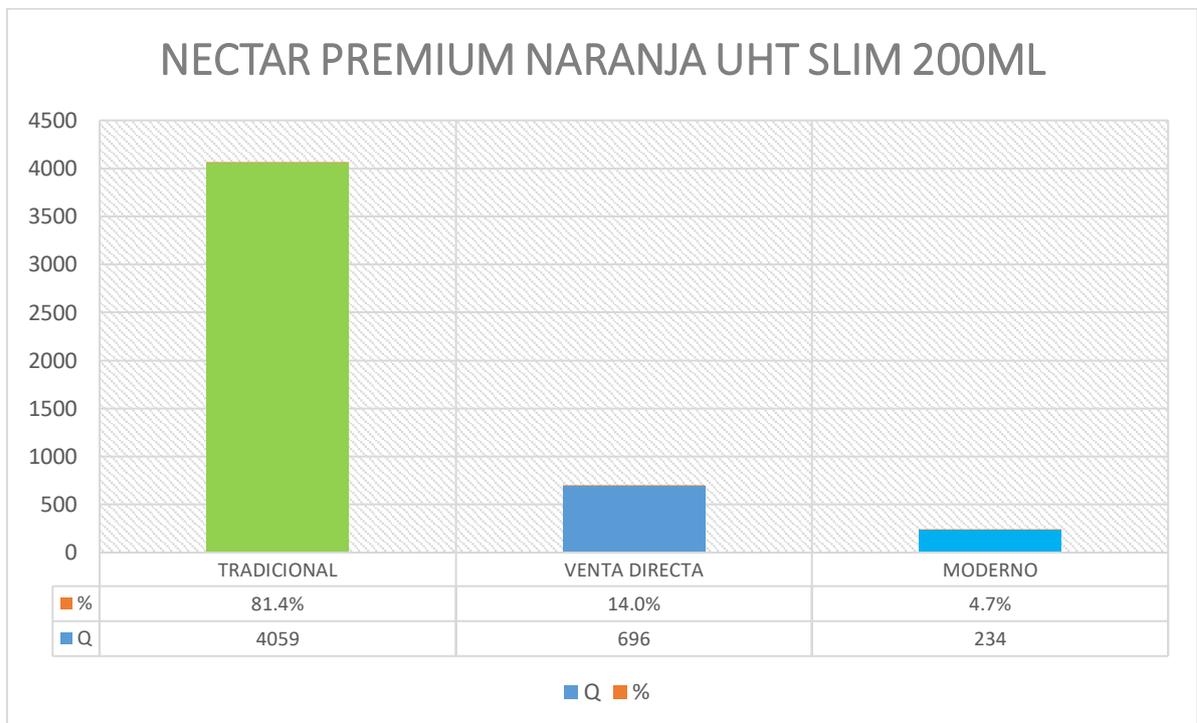


Gráfico 11 Néctar premium naranja UHT SLIM 200ml

Fuente: Obtenido del estudio de campo

El gráfico 11 representa que el producto Néctar premium naranja UHT SLIM 200ml se venden en más del 68% con el canal tradicional. En el moderno se comercializa el 18,6% y mediante la venta directa el 13,18%.

**TABLA 18 Néctar premium naranja UHT SQUARE 1L**

<b>NÉCTAR PREMIUM NARANJA UHT SQUARE 1L</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Tradicional	2.483	73,3%
Venta directa	274	8,1%
Moderno	632	18,6%
	3.389	100,0%

Fuente: Obtenido del estudio de campo

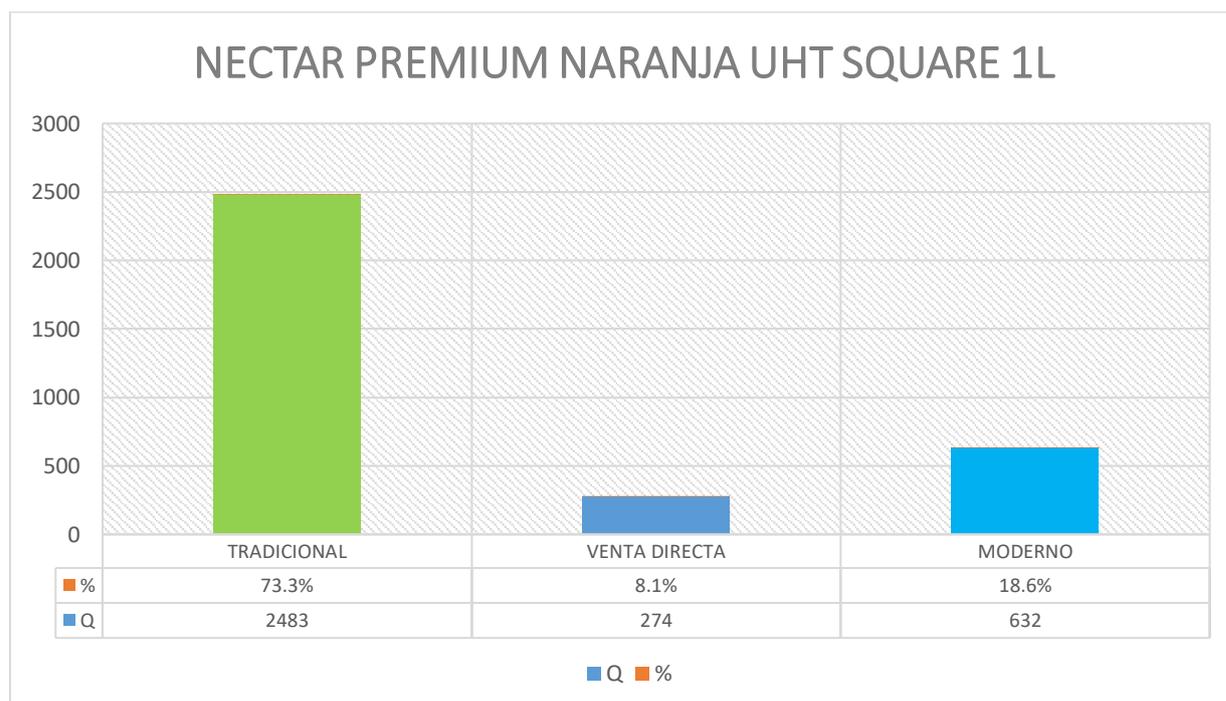


Gráfico 12 Néctar premium naranja UHT SQUARE 1L

Fuente: Obtenido del estudio de campo

En el gráfico 12 se ilustra que el producto Néctar premium naranja UHT SQUARE 1L se venden en más del 73% a través del canal tradicional. Otro 18,64% a través del moderno y el restante 8% por la venta directa.

**TABLA 19 Nutri néctar durazno UHT SLIM 200ml**

<b>NUTRI NÉCTAR DURAZNO UHT SLIM 200ML</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Tradicional	12.229	70,4%
Venta directa	2.808	16,2%
Moderno	2.328	13,4%
	17.365	100,0%

Fuente: Obtenido del estudio de campo

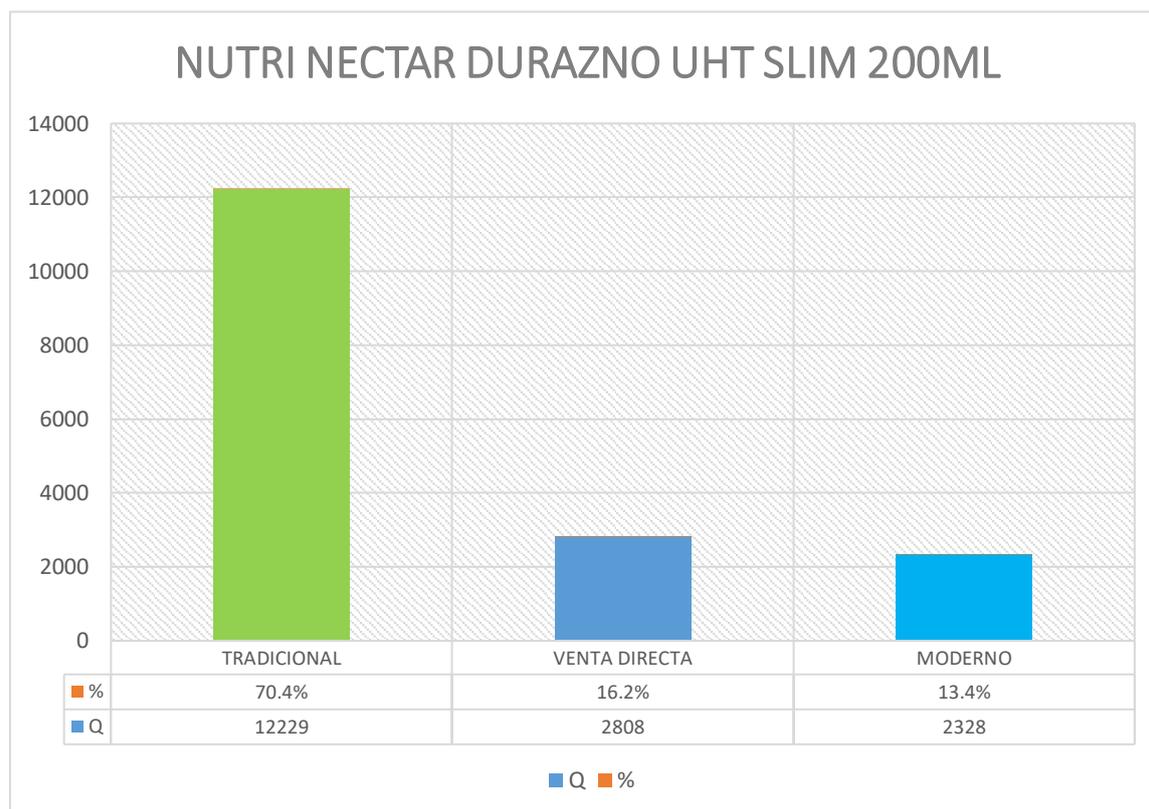


Gráfico 13 Nutri néctar durazno UHT SLIM 200ml

Fuente: Obtenido del estudio de campo

En el gráfico 13 se muestra que el producto Nutri néctar durazno UHT SLIM 200ml se venden en más del 70% a través del canal tradicional. Otro 16,17% a través de la venta directa y el restante 13,4% por el moderno.

**TABLA 20 Nutri néctar durazno UHT SQUARE 1L**

<b>NUTRI NÉCTAR DURAZNO UHT SQUARE 1L</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Tradicional	4212	61,6%
Venta directa	528	7,7%
Moderno	2100	30,7%
	6840	100,0%

Fuente: Obtenido del estudio de campo

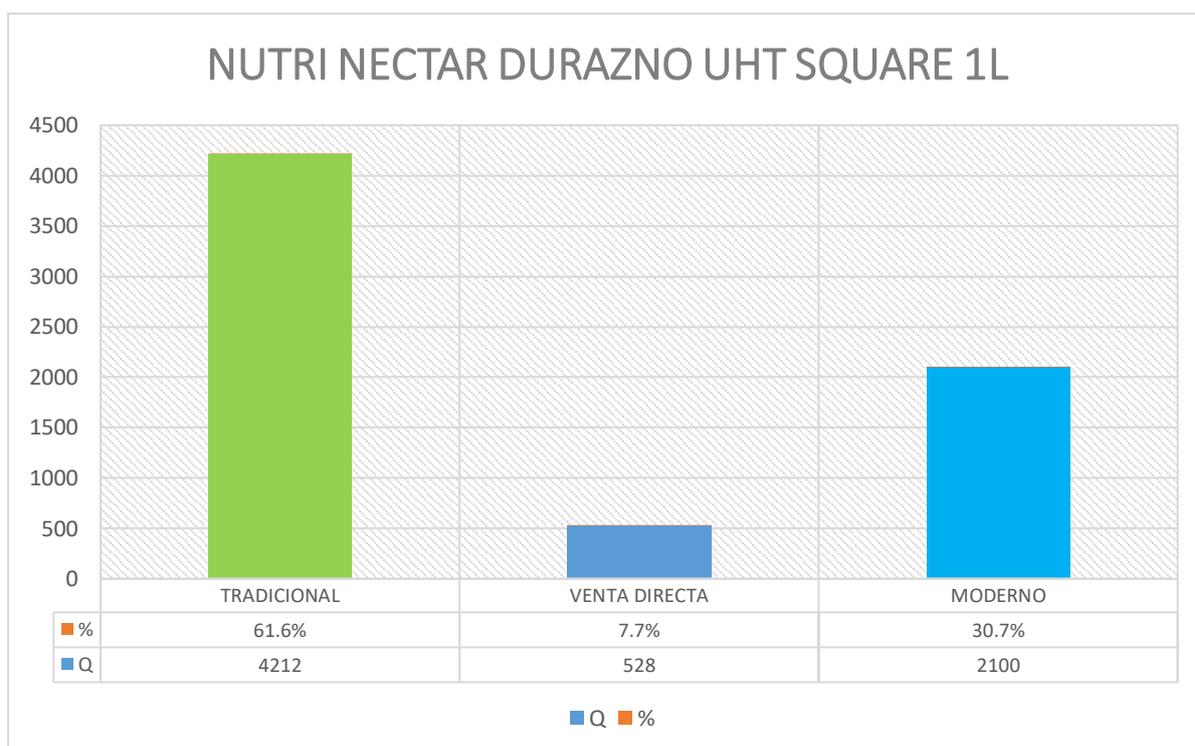


Gráfico 14 Nutri néctar durazno UHT SQUARE 1L

Fuente: Obtenido del estudio de campo

En el gráfico 14 se ilustra que el producto Nutri néctar durazno UHT SQUARE 1L se venden en más del 61% a través del canal tradicional. Otro 30,7% a través del moderno y el restante 7,7% por la venta directa.

**TABLA 21 Nutri néctar naranja UHT SLIM 200ml**

<b>NUTRI NÉCTAR NARANJA UHT SLIM 200ML</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Tradicional	14.737	73,1%
Venta directa	2.448	12,1%
Moderno	2.976	14,8%
	20.161	100,0%

Fuente: Obtenido del estudio de campo

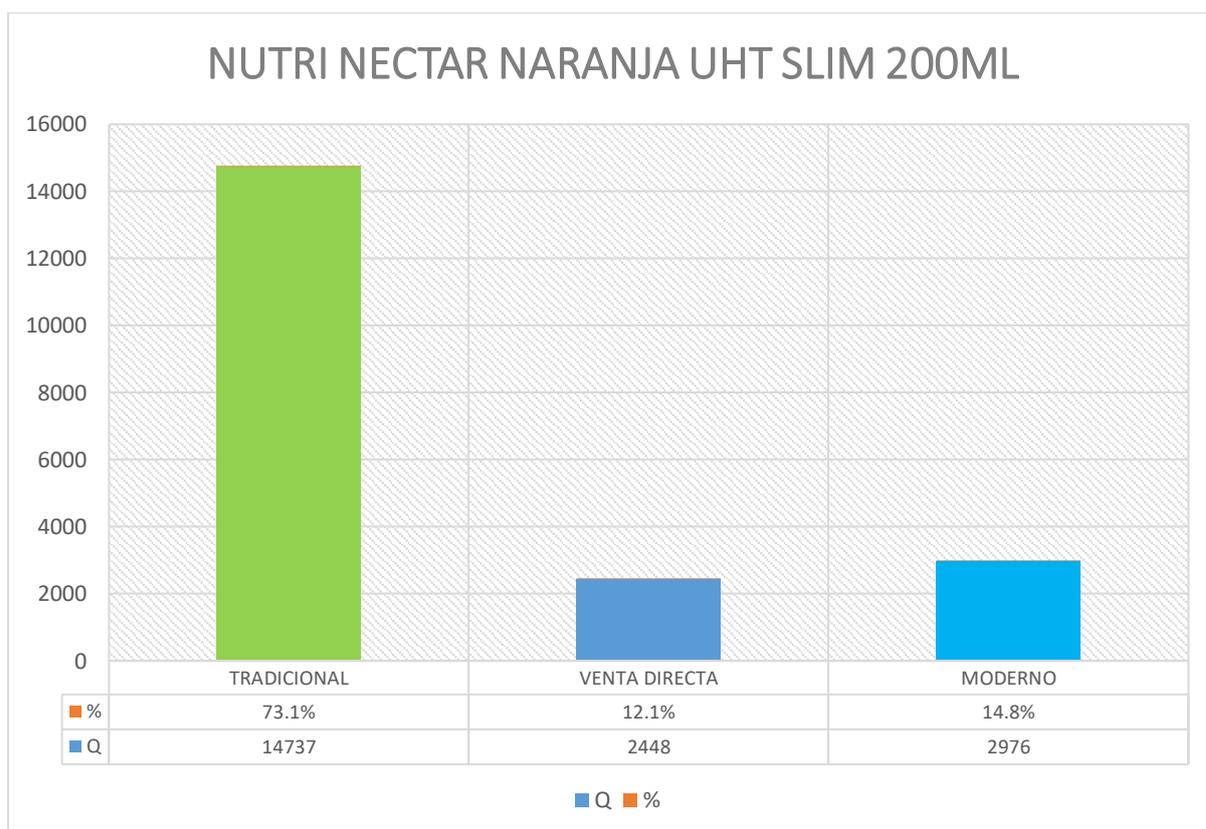


Gráfico 15 Nutri néctar naranja UHT SLIM 200ml

Fuente: Obtenido del estudio de campo

En el gráfico 15 se representa que el producto Nutri néctar naranja UHT SLIM 200ml se venden en más del 73% por el canal tradicional. Otro 14,76% a través del moderno y el restante 12,14% mediante la venta directa.

**TABLA 22 Nutri néctar naranja UHT SQUARE 1L**

<b>NUTRI NÉCTAR NARANJA UHT SQUARE 1L</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Tradicional	7.114	58,5%
Venta directa	1.392	11,4%
Moderno	3.659	30,1%
	<b>12.165</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

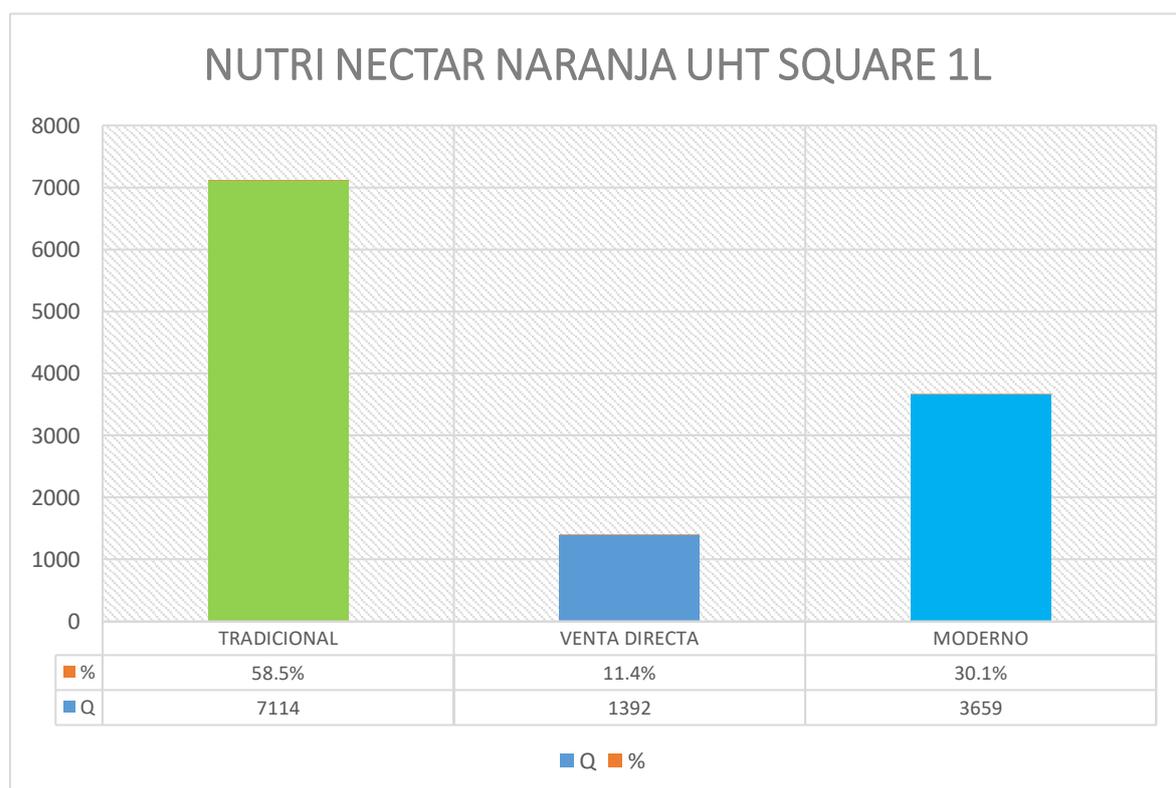


Gráfico 16 Nutri néctar naranja UHT SQUARE 1L

Fuente: Obtenido del estudio de campo

Se ilustra a través del gráfico 15 que el producto Nutri néctar naranja UHT SQUARE 1L se venden en más del 58% por el canal tradicional. Otro 30,07% a través del moderno y el restante 11,44% mediante la venta directa.

**TABLA 23 Six pack néctar durazno premium UHT SLIM**

<b>SIX PACK NÉCTAR DURAZNO PREMIUM UHT SLIM</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Tradicional	416	34,8%
Venta directa	25	2,1%
Moderno	756	63,2%
	<b>1.197</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

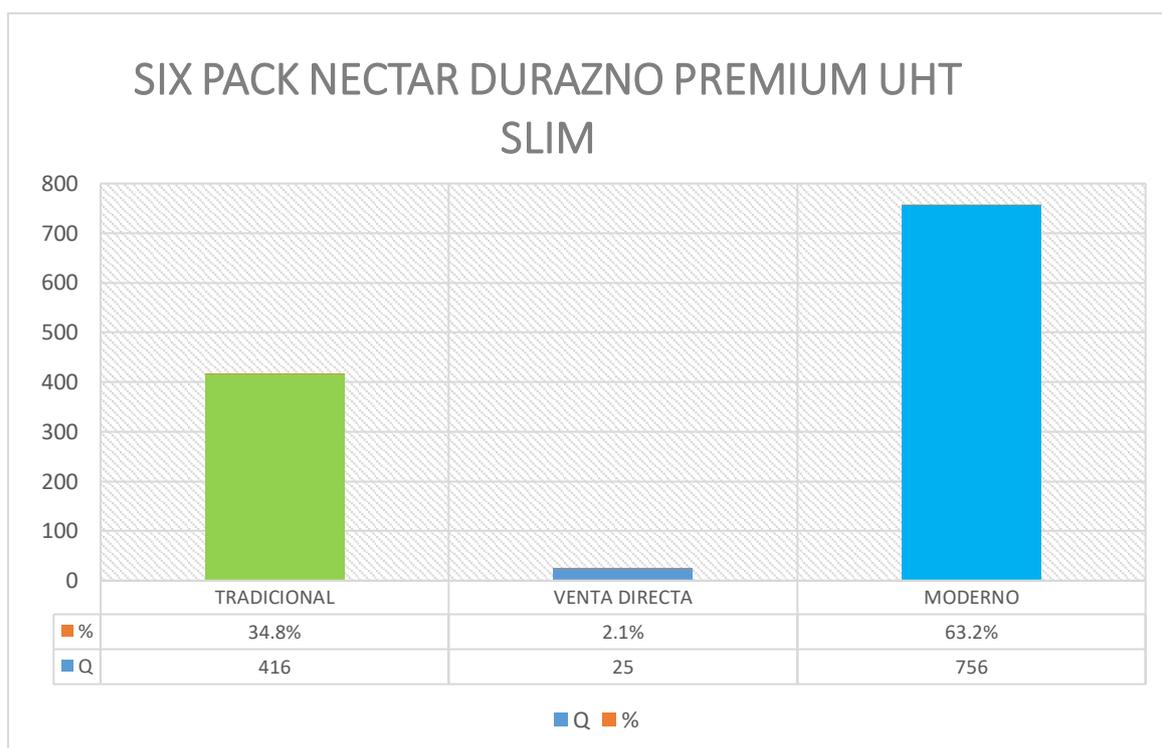


Gráfico 17 Six pack néctar durazno premium UHT SLIM

Fuente: Obtenido del estudio de campo

Se representa a través del gráfico 17 que el producto Six pack néctar durazno premium UHT SLIM se venden en más del 63% por el canal moderno. Otro 34,75% a través del tradicional y el restante 2,1% mediante la venta directa.

**TABLA 24 Six pack néctar naranja premium UHT SLIM**

SIX PACK NÉCTAR NARANJA PREMIUM UHT SLIM	Q	%
Tradicional	395	35,5%
Venta directa	19	1,7%
Moderno	700	62,8%
	<b>1.114</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

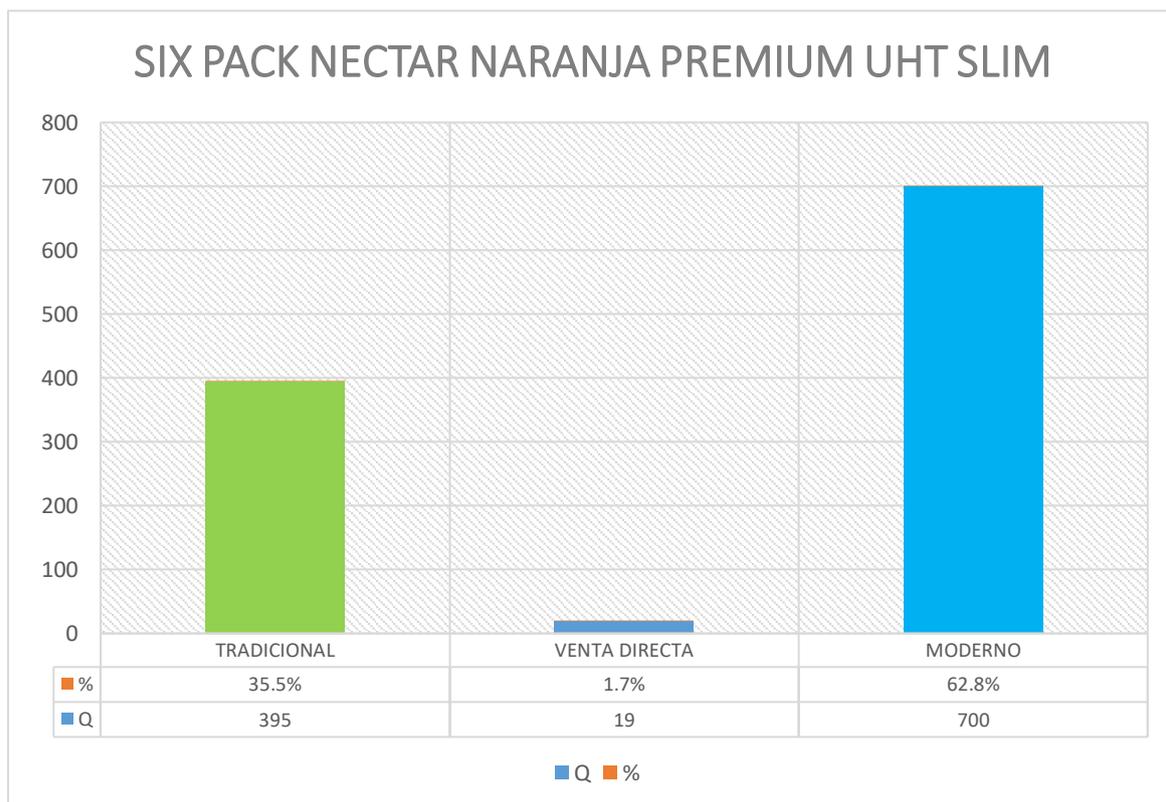


Gráfico 18 Six pack néctar naranja premium UHT SLIM

Fuente: Obtenido del estudio de campo

Se muestra a través del gráfico 18 que el producto Six pack néctar naranja premium UHT SLIM se venden en más del 62% por el canal moderno. Otro 35,45% a través del tradicional y el restante 1,7% mediante la venta directa

## CAPÍTULO 2

En este capítulo se presenta la metodología utilizada para obtener la información pertinente. Se describen los tipos, enfoques, métodos e instrumentos utilizados y además, se presentan los resultados con recabados de la aplicación de la revisión documental de acuerdo a las ventas realizadas y las derivadas de las encuestas aplicadas a las tiendas de barrio y a los distribuidores de néctar.

### **Diseño de la investigación**

El diseño de la investigación es cualitativo y cuantitativa. La primera muestra las conceptualizaciones teóricas de las variables investigativas, necesarias y oportunas sobre el fenómeno que se estudia y la segunda porque se presentan valores numéricos que se sintetizan mediante tablas y gráficos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Para el posicionamiento de los néctares Nutri en la ciudad de Cuenca urbana se analizaron los componentes del área de mercadeo con la metodología mix de marketing, propuesto por McCarthy y que estudia las “4 P del marketing”: Producto, Precio, Plaza (distribución) y Promoción (McCarthy & Perreault, 2001).

### **Tipos de estudio**

El tipo de la investigación es descriptiva, exploratoria y de campo.

#### **– Descriptiva**

La investigación descriptiva permite descubrir las características o rasgos específicos del fenómeno en preciso que se estudia. La descripción de los elementos más distintivos y concretos de las personas, situaciones o de la organización, permite penetrar en su esencia y ayuda a descubrir su origen (Bernal, 2010).

La aplicación de este tipo de investigación se realiza mediante el análisis de la distribución de los néctares por sus diferentes canales, productos, niveles de ventas alcanzados, entre otros aspectos.

#### **– Exploratoria**

La investigación exploratoria permite penetrar en el fenómeno desconocido que se investiga. Es posible que el conocimiento que se posea sea indefinido o impreciso, que no admite llegar a conclusiones sobre los aspectos más relevantes (Bernal, 2010).

La aplicación de este tipo de investigación se hace con la exploración en el área de comercialización y distribución de la empresa, se puede apreciar la situación que presenta la actividad de mercadeo y con él, el posicionamiento de la marca en los consumidores urbanos de la ciudad de Cuenca.

– **De campo**

Con esta tipología, se adquieren inexplorados aspectos del fenómeno social estudiado. A la par, se indaga en el entorno, se diagnostican inconvenientes que ocurren y que aún no se han sido investigado o demandan de ajuste ante otras circunstancias. Grajales (2000) cree que la investigación de campo es la que se forja en el lugar y tiempo en que se consume el estudio.

Esta modalidad de campo, permitió recoger la información in situ, se revisaron archivos, experiencias de los distribuidores y de las tiendas de barrio relacionados con la forma en que se realiza la distribución de los néctares, su nivel de aceptación, preferencias, debilidades, fortalezas, entre otros aspectos vinculados al tema del posicionamiento de la marca.

### **Métodos de investigación**

El **método deductivo** es el procedimiento racional que parte del conocimiento lo general a lo particular. Posee la peculiaridad de que las conclusiones de la deducción son efectivas, si los indicios de las que se ocasionan igualmente lo son (Gómez, 2012).

La aplicación del método deductivo se efectúa al analizar el tema de investigación con ideas o premisas legítimas, que dan validez a un sendero o un procedimiento ya aplicado con el que se hayan logrado resultados, en este caso específico, sobre el posicionamiento de la marca Nutri

Igualmente, se usa el **método de análisis y síntesis**, la orientación hacia el primero permite un alto nivel de profundización, inclusive a riesgo de perder la visión global e imposibilitar retener las ideas más reveladoras entre toda la información manipulada; o segregar la trascendental de la menos significativa. El enfoque a la segunda ofrece claridad en la reflexión y destreza para precisar doctrinas, aunque quedarse ahí puede llevar a un estudio insuficiente (Barrios, 2011).

Se usa para analizar toda la información de diagnóstico del área comercial y de distribución de la empresa, y para realizar la propuesta de investigación, de este modo se abarca la esencia del tema investigado de manera general y probada.

### **Procedimientos de la Investigación**

El proceso metodológico que sigue en la presente investigación es:

- Exploración de documentos a fin con la temática analizada.
- Descripción de la problemática a indagar.
- Precisión de objetivos, general y específicos.
- Elaboración de instrumentos de investigación.
- Indagación del área comercial y de distribución del objeto de estudio.
- Procesamiento de datos e información recolectados.
- Propuesta de estrategias para mejorar el posicionamiento.
- Esbozo de conclusiones y recomendaciones a futuro.

### **Técnicas para recolectar la información**

Se utiliza el análisis FODA para integrar el análisis externo e interno y así poder determinar estrategias orientadas a mejorar el posicionamiento de la marca, en base a las posibles acciones que se pueden acometer. Para este estudio el uso de esta herramienta le permite obtener información respecto al modo en que la realizan las actividades comerciales y de distribución de la empresa en este lugar.

Además, se utilizó la técnica de encuesta aplicada a las tiendas de barrio que comercializan los productos bajo esta marca (Anexo 1). También, se obtuvo información de la revisión documental de la empresa, sobre los niveles de ventas por distribuidores, productos, tanto en cantidades como en valores.

### **Resultados obtenidos**

Con la presente investigación se pudo identificar la situación actual de la marca Nutri, en base a los datos e información recabada, por un lado, de la propia empresa y por el otro, de distribuidores y tiendas de barrio donde de comercializa el producto. Al momento de

la venta lo que se busca es posesionarlo en la mente del cliente y sea reconocido por su gran calidad y variedad en la oferta, y de este modo, macar la diferencia con los competidores en la zona.

Para la empresa es clave buscar estrategias que le permitan mejorar la relación con los clientes, para que sea mejor apreciada la marca y su posicionamiento, a partir de generar un valor agregado superior a la competencia.

Para realizar el análisis de los resultados se dividirá en dos secciones que ayuden a entender mejor los hallazgos obtenidos, tales como: encuestas a distribuidores y, encuestas a tiendas de barrio. La información presentada en todos los casos es de 2019

### Encuestas a distribuidores

**TABLA 25 Tiempo como distribuidor**

1.- Tiempo	Q	%
0 a 1 año	2	4%
1 a 3 años	4	8%
3 a 5 años	9	18%
Más de 5 años	35	70%
	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

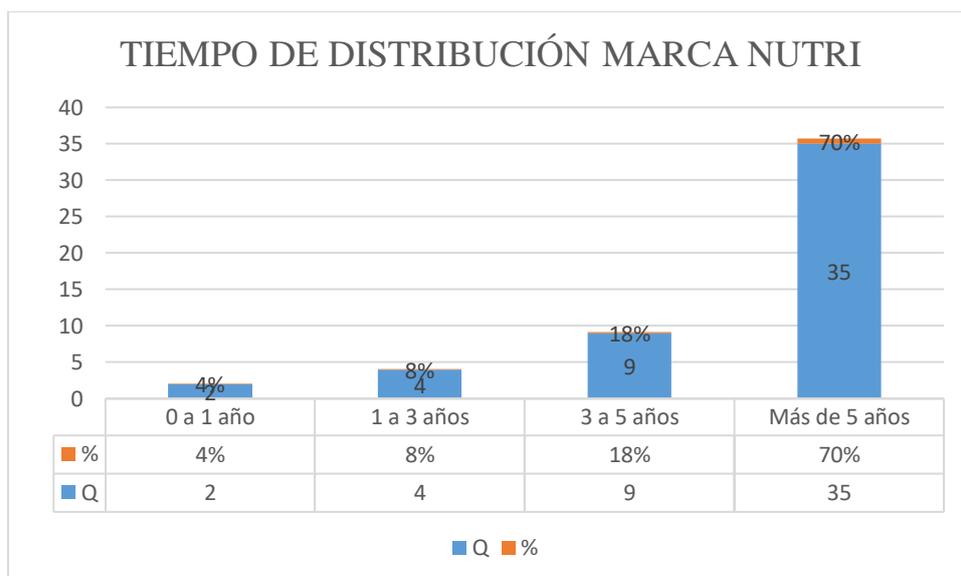


Gráfico 19 Tiempo como distribuidor  
Fuente: Obtenido del estudio de campo

En el gráfico 19 se representa el tiempo que llevan como distribuidor de la marca Nutri. De acuerdo a los resultados el 70% de los encuestados manifestó que lleva más de 5 años en este negocio. Otro grupo con el 18% entre 3 y 5 años y el restante porcentaje se distribuyen de 1 a 3 años y de 0 a 1 año.

**TABLA 26 Puntos de venta**

<b>2.- Puntos de venta</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
0 a 50	4	8%
51 a 100	5	10%
101 a 150	20	40%
151 a 200	12	24%
Más de 200	9	18%
	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

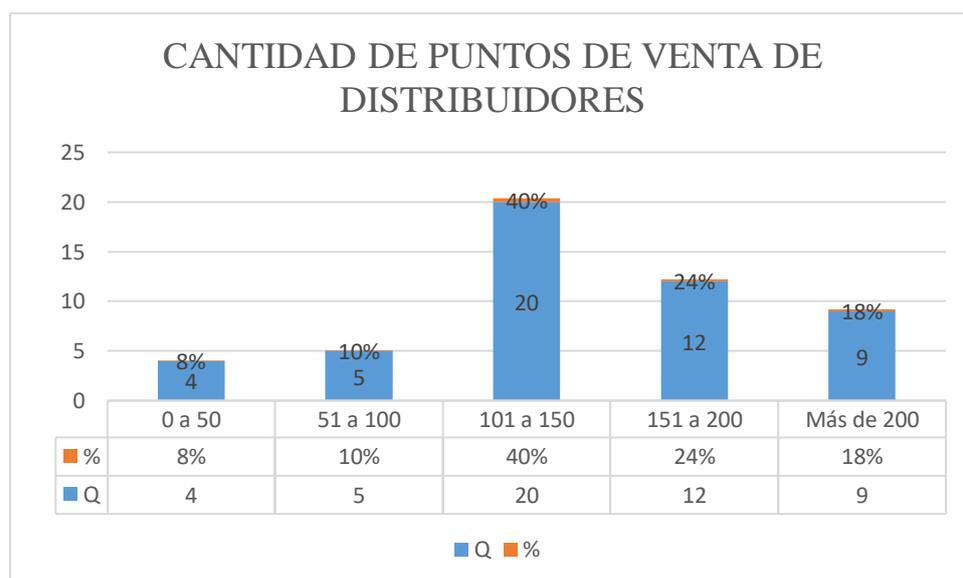


Gráfico 20 Puntos de venta

Fuente: Obtenido del estudio de campo

En el gráfico 20 se muestra la cantidad de puntos de venta de distribuidores de la marca Nutri. De acuerdo a los resultados el 40% de los encuestados expresó estar en el rango de 101 a 150 puntos. Otro grupo con el 24% entre 151 a 200 puntos y el 18% dijo tener más de 200 y los restantes se distribuyen entre 51 a 100 y de 0 a 50 lugares.

**TABLA 27 Venta de Nutri néctar a clientes**

<b>3.- Venta de Nutri néctar a clientes</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
0% al 25%	35	70%
25,1% al 50%	10	20%
50,01% al 75%	3	6%
Más del 75%	2	4%
	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

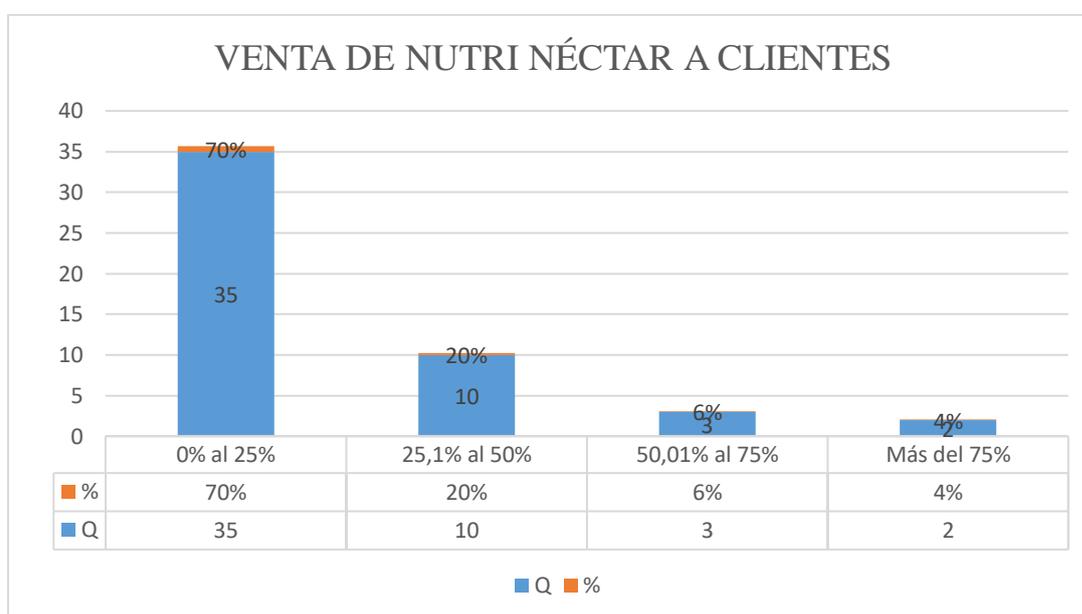


Gráfico 21 Venta de Nutri néctar a clientes

Fuente: Obtenido del estudio de campo

En el gráfico 21 se ilustra la cantidad de venta de Nutri néctar a clientes. De acuerdo a los resultados el 70% de los encuestados expresó estar en el rango de 0 a 25% de néctares. Otro grupo con el 20% entre 25,1 a 50 y los restantes se distribuyen entre 50,1 a 75 y más de 75%.

**TABLA 28 Néctar más vendido**

<b>4.- Néctar más vendido</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Naranja	26	52%
Durazno	24	48%
Manzana	0	0%
Mango	0	0%
	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

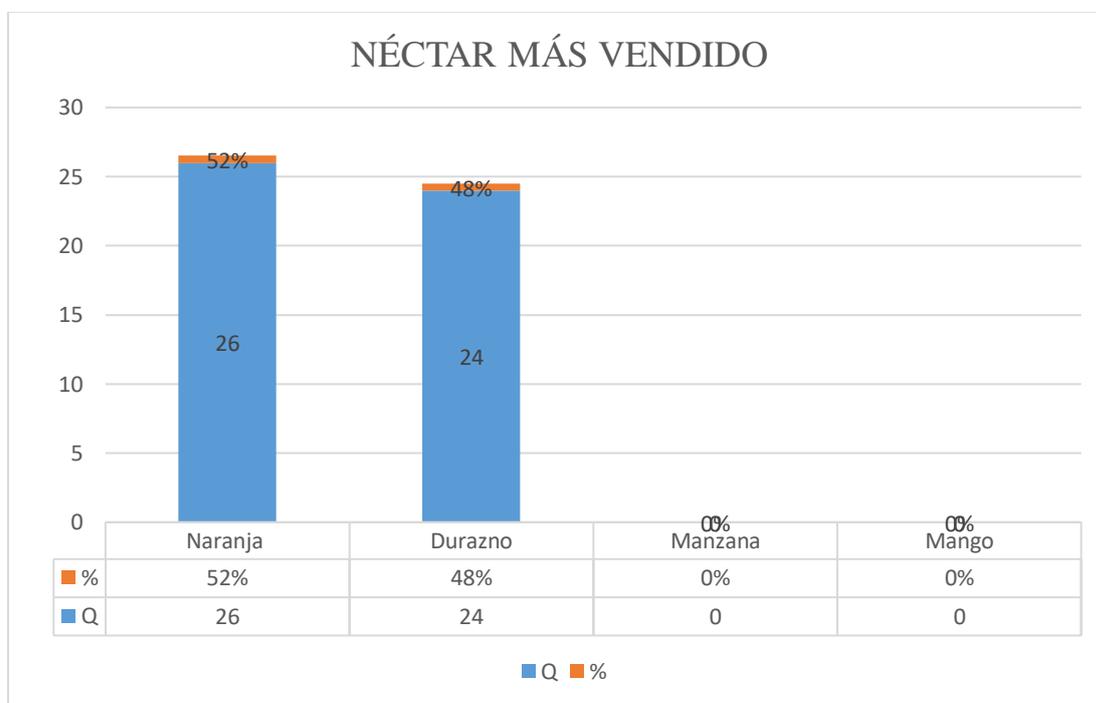


Gráfico 22 Néctar más vendido

Fuente: Obtenido del estudio de campo

En el gráfico 22 se ilustra la cantidad de venta de Nutri néctar a los clientes. Según los resultados el 52% de los encuestados señaló que el más vendido es el de naranja y otro 48% el de durazno.

**TABLA 29 Publicidad de Nutri**

<b>5.- Publicidad de Nutri</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Muy mala	6	12%
Mala	26	52%
Regular	15	30%
Buena	3	6%
Muy buena	0	0%
	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

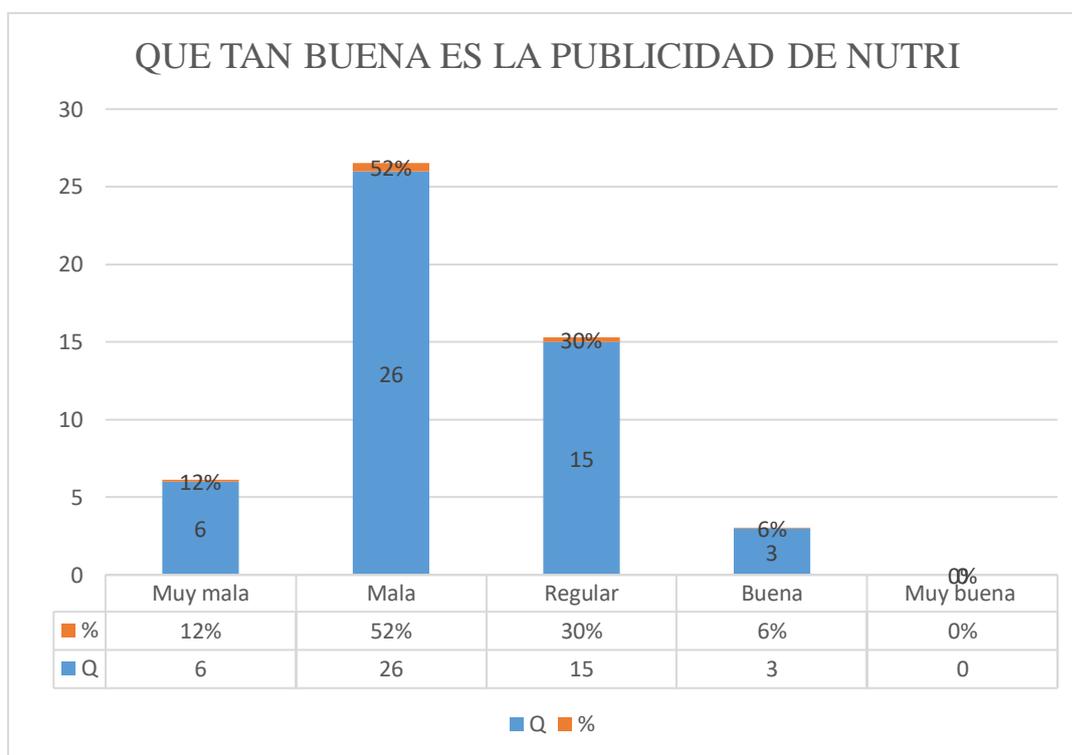


Gráfico 23 Publicidad de nutri

Fuente: Obtenido del estudio de campo

En el gráfico 23 se representa la opinión que tienen los encuestados sobre la publicidad de Nutri. Según los resultados el 52% de los encuestados señaló que es mala. Otro 30% la calificó de regular, el 12% de muy mala y sólo el 6% la considera buena.

**TABLA 30 Debilidad del producto**

6.- Debilidad	Q	%
Calidad	4	8%
Precio	21	42%
Presentación	0	0%
Publicidad	25	50%
Otro	0	0%
	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

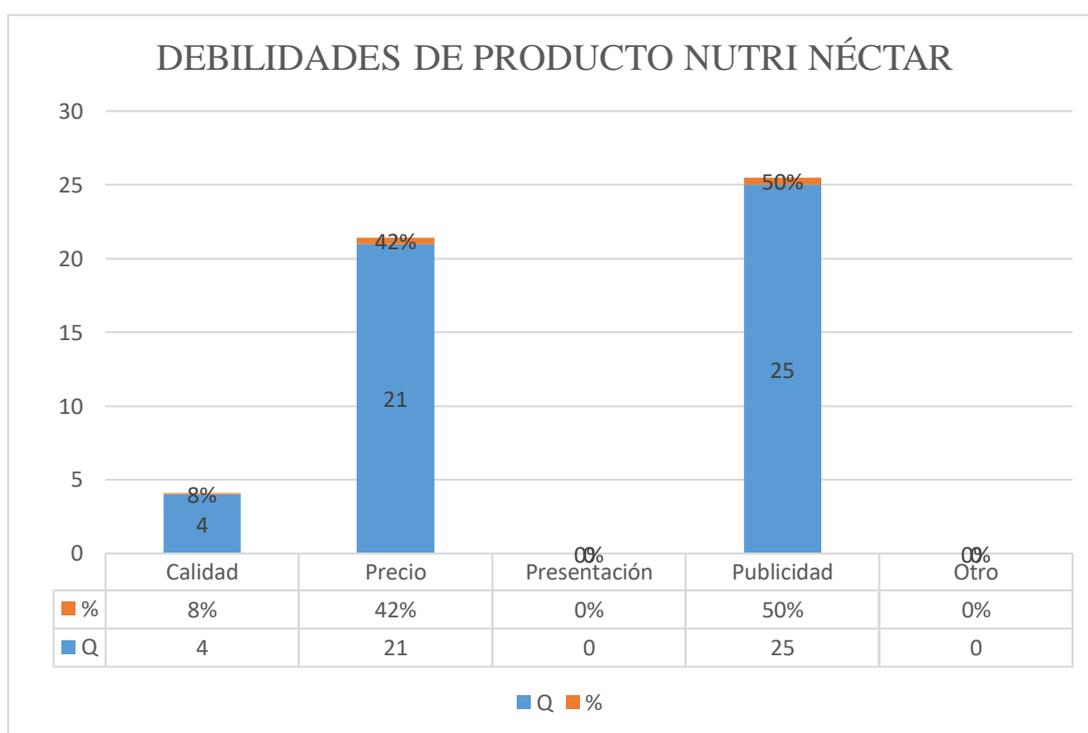


Gráfico 24 Debilidad del producto

Fuente: Obtenido del estudio de campo

El gráfico 24 figura la opinión que tienen los encuestados sobre la debilidad del producto Nutri Néctar. Según los resultados el 50% de los encuestados señaló que es publicidad. Otro 42% el precio y el 8% la calidad.

**TABLA 31 Fortaleza**

<b>7.- Fortaleza</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Calidad	37	74%
Precio	3	6%
Presentación	8	16%
Publicidad	2	4%
Otro		0%
	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

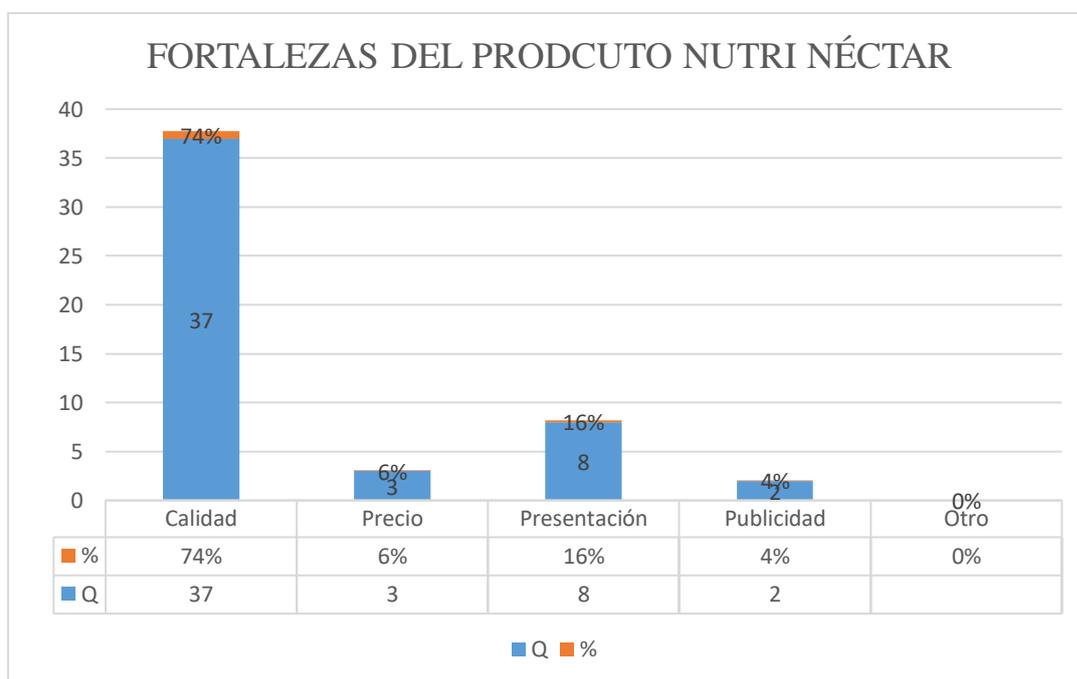


Gráfico 25 Fortaleza

Fuente: Obtenido del estudio de campo

El gráfico 25 muestra el criterio que dieron los encuestados sobre la fortaleza del producto Nutri Néctar. De acuerdo a los resultados el 74% de los encuestados señaló que es calidad. Otro 16% la presentación, el 6% señaló el precio y el 4% la publicidad.

**TABLA 32 Es competitivo**

<b>8.- Es competitivo</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Sí	29	58%
No	21	42%
	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

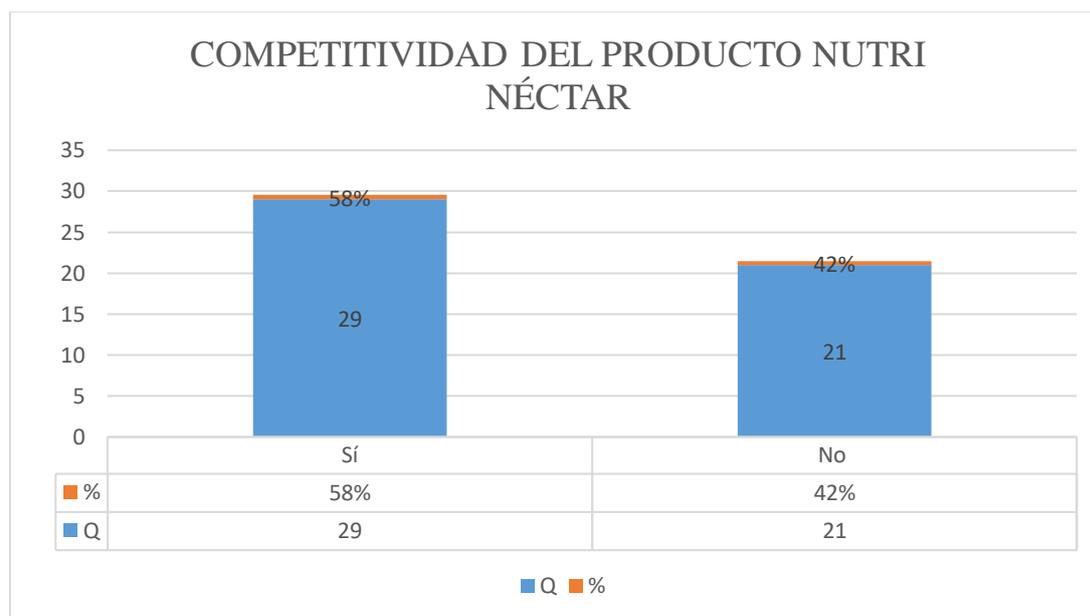


Gráfico 26 Es competitivo

Fuente: Obtenido del estudio de campo

Se muestra a través del gráfico 26 el criterio que dieron los encuestados sobre la competitividad del producto Nutri Néctar. De acuerdo a los resultados el 58% señaló que es competitivo y el otro 42% dijo que no lo es.

**TABLA 33 Referente Nutri néctar**

<b>9.- Referente Nutri néctar</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Sí	18	36%
No	32	64%
	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

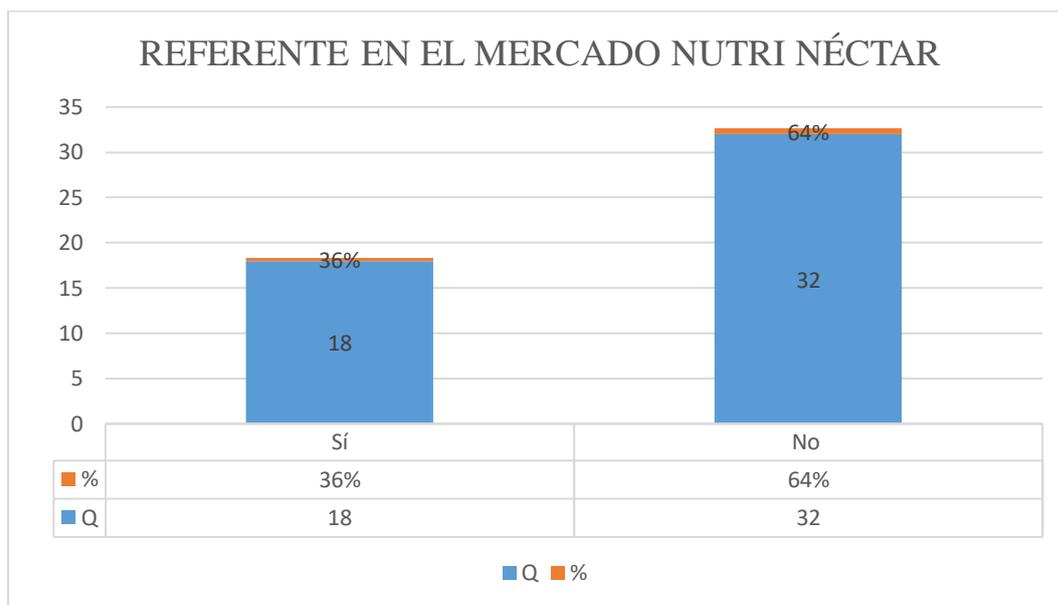


Gráfico 27 Referente Nutri néctar

Fuente: Obtenido del estudio de campo

Se representa con el gráfico 27 el criterio que emitieron los encuestados sobre la referencia del producto Nutri Néctar en el mercado. De acuerdo a los resultados el 64% señaló que no es referente y el otro 36% dijo que sí lo es.

**TABLA 34 Producto Nutri más vendido**

<b>10.- Producto Nutri más vendido</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Leche	50	100%
Queso	0	0%
Crema	0	0%
Nutri néctar	0	0%
	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

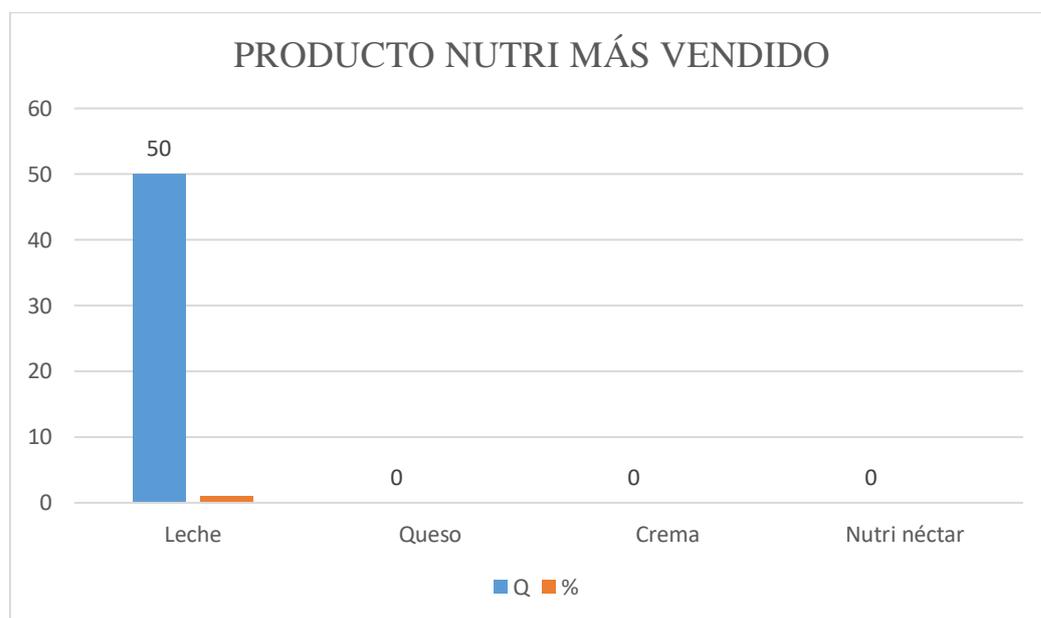


Gráfico 28 Producto Nutri más vendido

Fuente: Obtenido del estudio de campo

Se ilustra con el gráfico 28 la opinión dada por los encuestados sobre el producto Nutri más vendido. El 100% señaló que el más vendido es la leche.

**TABLA 35 Mejorar la publicidad**

<b>11.- Mejorar la publicidad</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Televisión	26	52%
Radio	12	24%
Redes sociales	8	16%
Btl (ferias)	3	6%
Periódicos	1	2%
	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

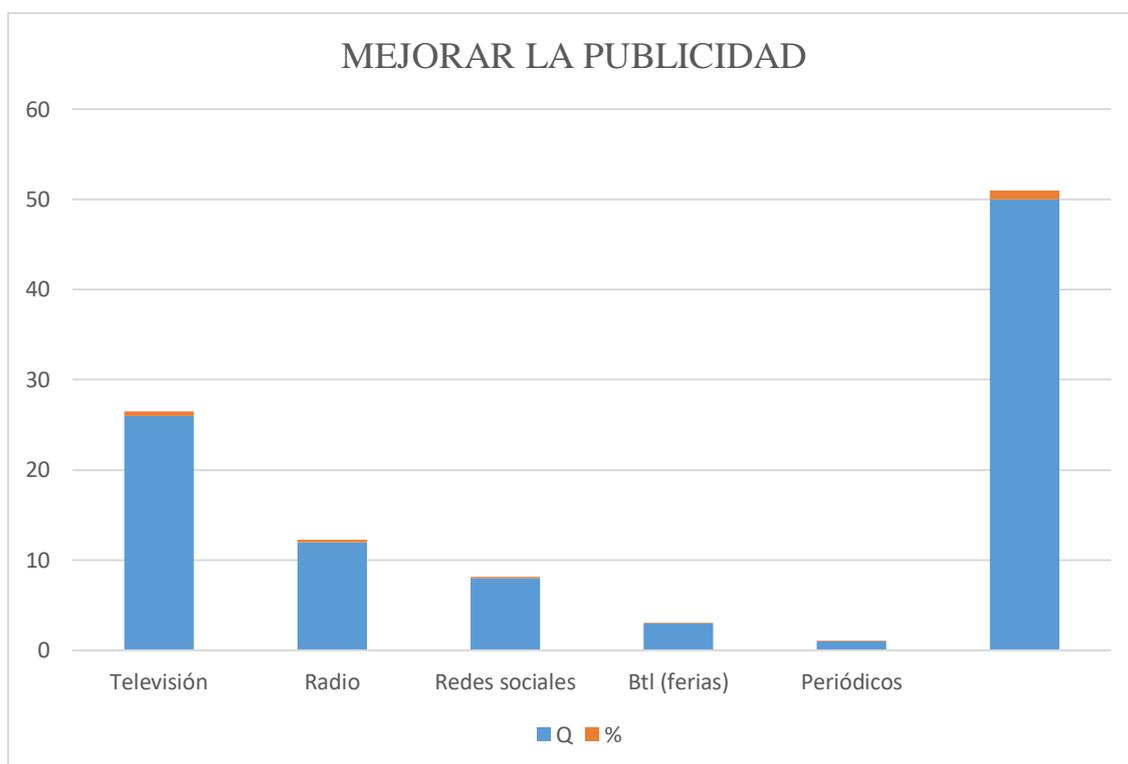


Gráfico 29 Mejorar la publicidad

Fuente: Obtenido del estudio de campo

Se muestra a través del gráfico 29 el criterio que dieron los encuestados sobre la posibilidad de mejorar la publicidad del producto Nutri Néctar. De acuerdo a los resultados el 58% señaló que es competitivo y el otro 42% dijo que no lo es.

## Encuestas a Tiendas del Barrio

**TABLA 36 Tiendas de barrio**

<b>1.- Tiendas de barrio</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Sector		
Bellavista	33	9%
San Sebastián	45	13%
El Batan	36	10%
El Vecino	35	10%
Hermano Miguel	23	7%
Hyuanacapac	38	11%
Totoracocha	60	17%
Yanucay	33	9%
Otro	47	13%
	<b>350</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

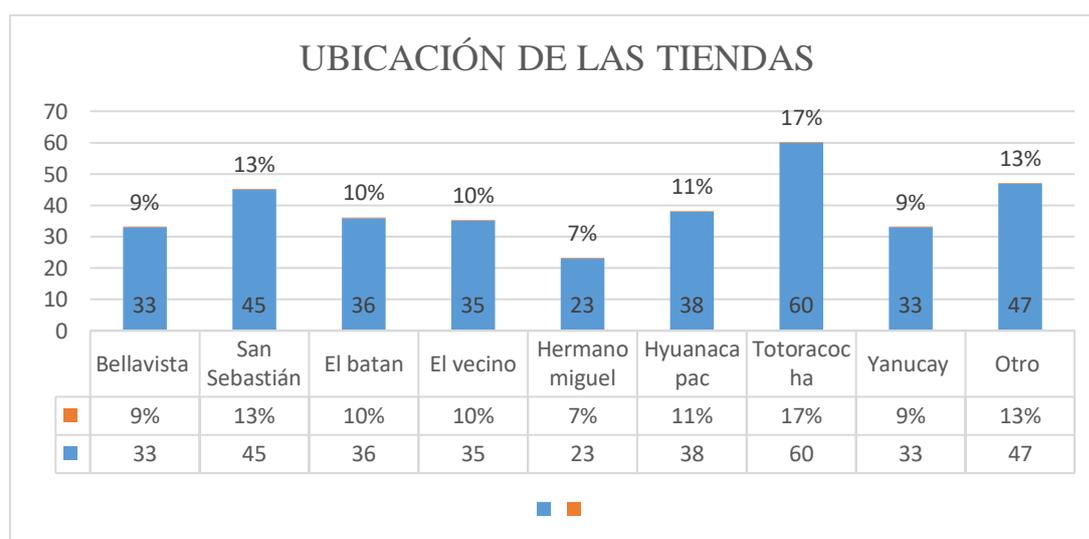


Gráfico 30 Tiendas de barrio

Fuente: Obtenido del estudio de campo

Se muestra a través del gráfico 30 el criterio que dieron los encuestados sobre la ubicación de las tiendas. De acuerdo a los resultados el 17% señaló que está en Totoracocha, el 13% en San Sebastián y en Otros respectivamente, el 11% en Hyuanacapac, el 10% de El batán, en el Vecino, el 9% en Bellavista y el otro 7% Hermano Miguel.

**TABLA 37 Tiempo funcionamiento**

<b>2.- Tiempo funcionamiento</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
0 a 1	93	27%
1 a 3	120	34%
3 a 5	82	23%
Más de 5	55	16%
	<b>350</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

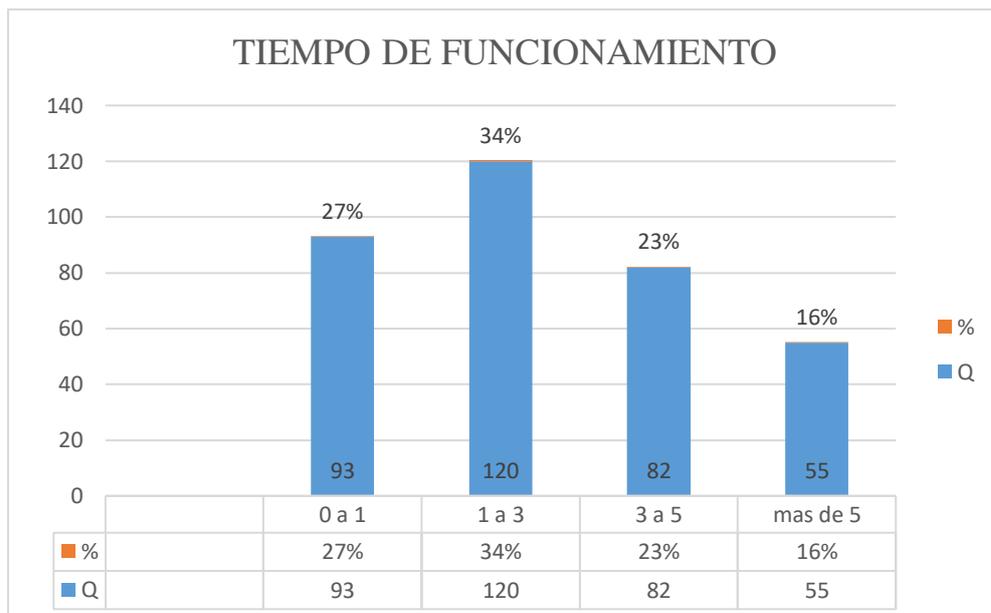


Gráfico 31 Tiempo funcionamiento

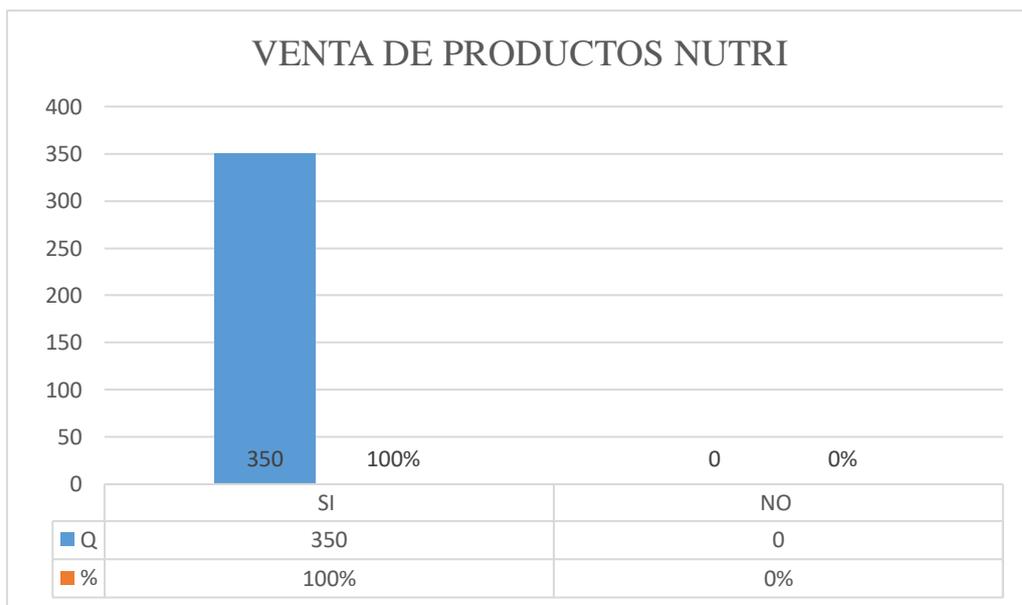
Fuente: Obtenido del estudio de campo

En el gráfico 31 se representa el tiempo de funcionamiento de la Tienda de Barrio. De acuerdo a los resultados el 34% de los encuestados expresó estar en el rango de 1 a 3 años. Otro grupo con el 27% entre 0 a 1 año, el 23% dijo tener entre 3 a 5 años y el restante 16% por más de 5 años.

**TABLA 38 Vende marca Nutri**

<b>3.- Vende marca Nutri</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Sí	350	100%
No	0	0%
	<b>350</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo



**Gráfico 32 Vende marca Nutri**

Fuente: Obtenido del estudio de campo

Se ilustra con el gráfico 32 la opinión dada por los encuestados sobre si el local vende cualquier tipo de producto Nutri. El 100% señaló que si venden aunque sea un producto.

**TABLA 39 Qué productos Nutri vende**

<b>4.- Qué productos Nutri vende</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Leche	350	100%
Queso	180	51%
Nutri néctar	45	13%
Yogurt	120	34%
Crema	130	37%
	<b>350</b>	<b>236%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

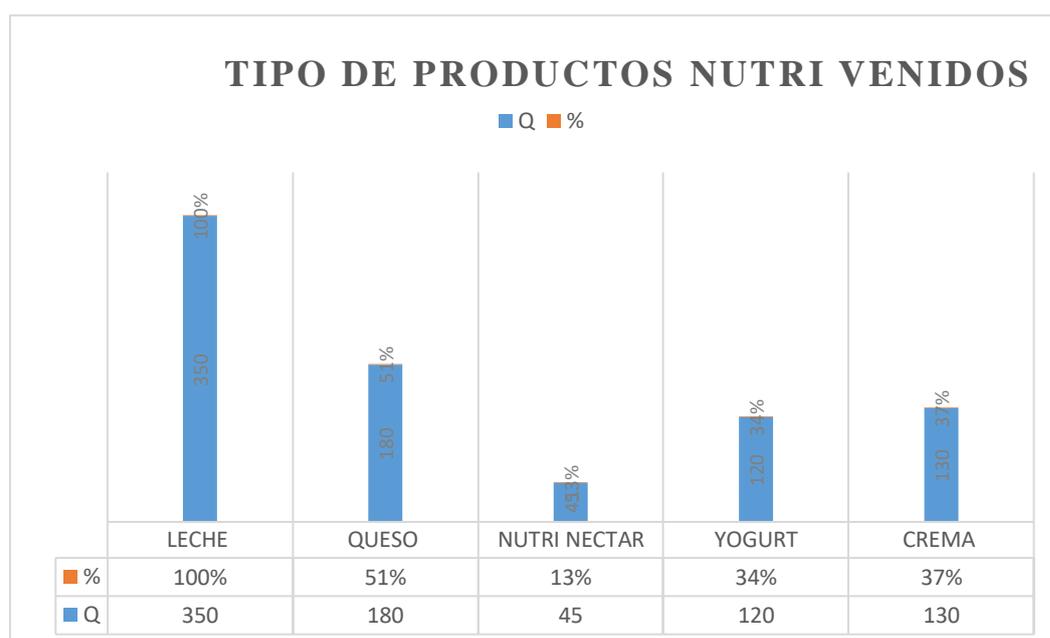


Gráfico 33 Qué productos Nutri vende

Fuente: Obtenido del estudio de campo

Se representa con el gráfico 33 el criterio que emitieron las tiendas de barrio sobre el tipo de producto Nutri vendidos. De acuerdo a los resultados el 100% señaló que vende leche, el 51% queso, el 37% crema, el 34% yogurt y el otro 13% Nutri néctar.

**TABLA 40 Néctar más vendido**

<b>5.- Néctar más vendido</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
El valle	15	33%
Pulp	23	51%
Nutri néctar	1	2%
Natura	6	13%
Otro	0	0%
	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

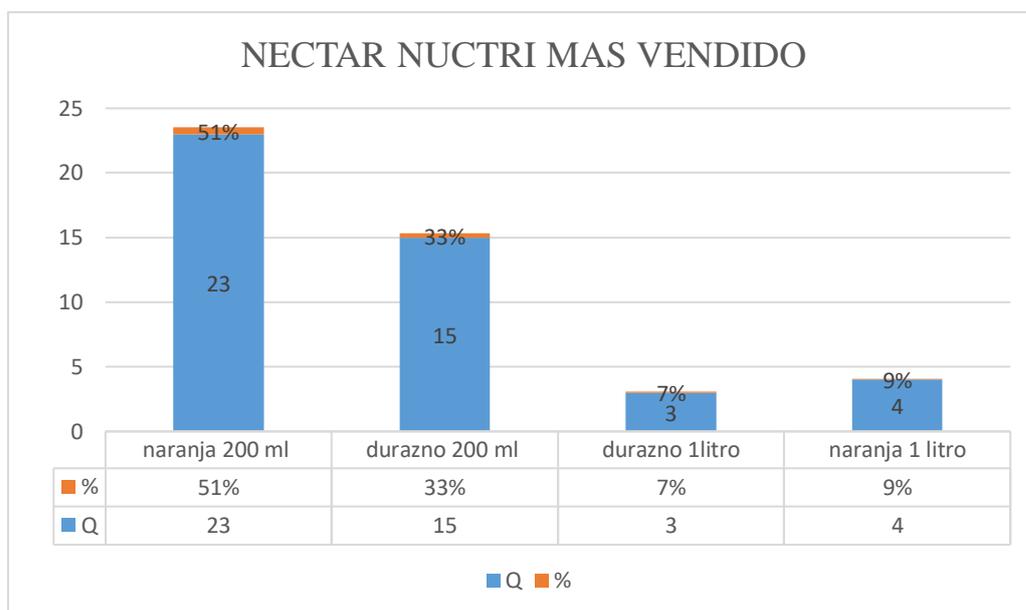


Gráfico 34 Néctar más vendido

Fuente: Obtenido del estudio de campo

Se muestra con el gráfico 34 a criterios de las tiendas, con el 51% que el néctar más vendido es el Pulp, le sigue con 15 tiendas que simbolizan el 33% El Valle, el 13 % de Natura y apenas 1% de Nutri.

**TABLA 41 Cuál néctar Nutri más vendido**

6.- Cuál néctar Nutri más vendido	Q	%
Naranja 200 ml	23	51%
Durazno 200 ml	15	33%
Durazno 1 litro	3	7%
Naranja 1 litro	4	9%
	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

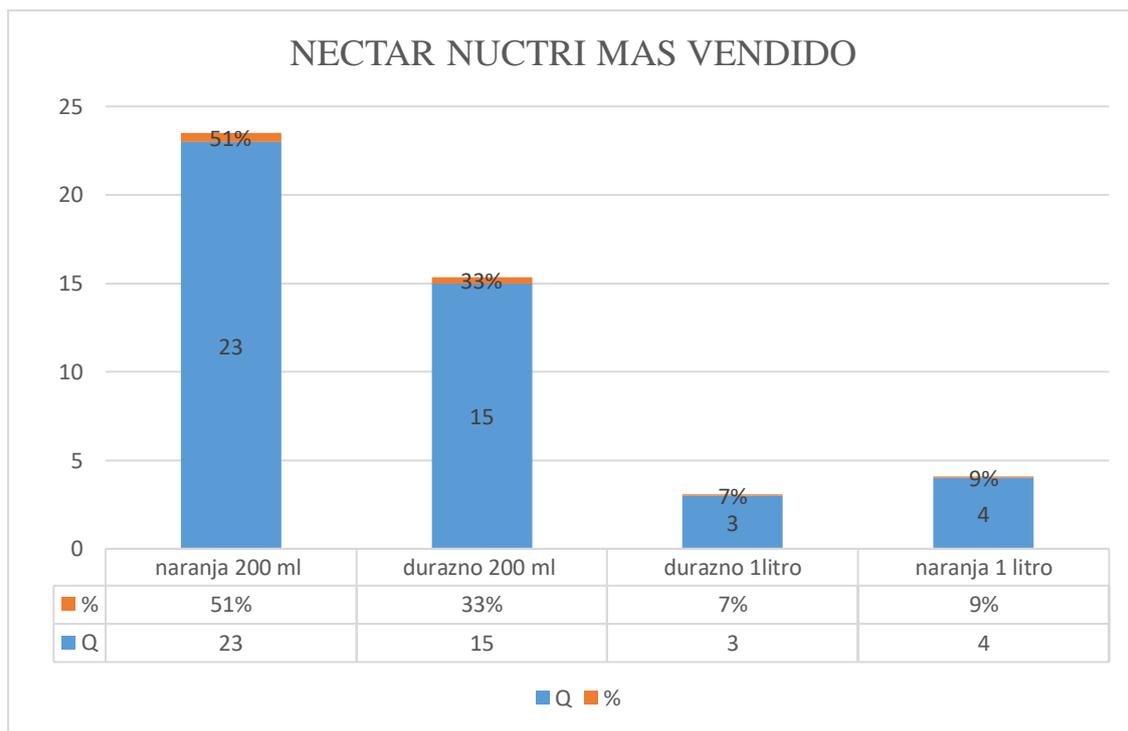


Gráfico 35 Cuál néctar Nutri más vendido

Fuente: Obtenido del estudio de campo

Se ilustra con el gráfico 35 según la opinión de las tiendas de barrio con el 51% el néctar Nutri más vendido es Naranja 200 ml, le sigue con el 33% Durazno 200 ml, el 9% de Naranja 1 litro y el 7% de Durazno 1 litro.

**TABLA 42 Presentación más vendida**

<b>7.- Presentación más vendida</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
1 litro	7	16%
200 ml	38	84%
	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

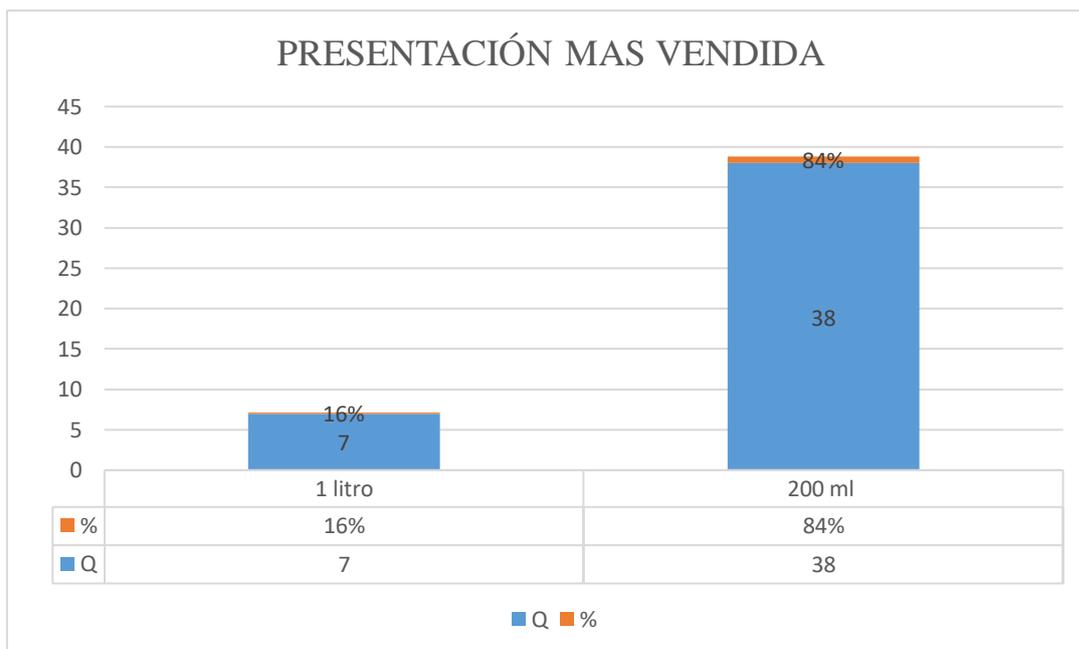


Gráfico 36 Presentación más vendida

Fuente: Obtenido del estudio de campo

Según los resultados recabados de las tiendas la presentación más vendida es la 200ml con el 84% de las opiniones, el restante porcentaje marcó la de 1 litro.

**TABLA 43 Servicio del distribuidor Nutri**

<b>8.- Servicio del distribuidor Nutri</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Totalmente satisfecho	8	18%
Muy satisfecho	30	67%
Neutro	6	13%
Poco satisfecho	1	2%
Nada satisfecho	0	0%
	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

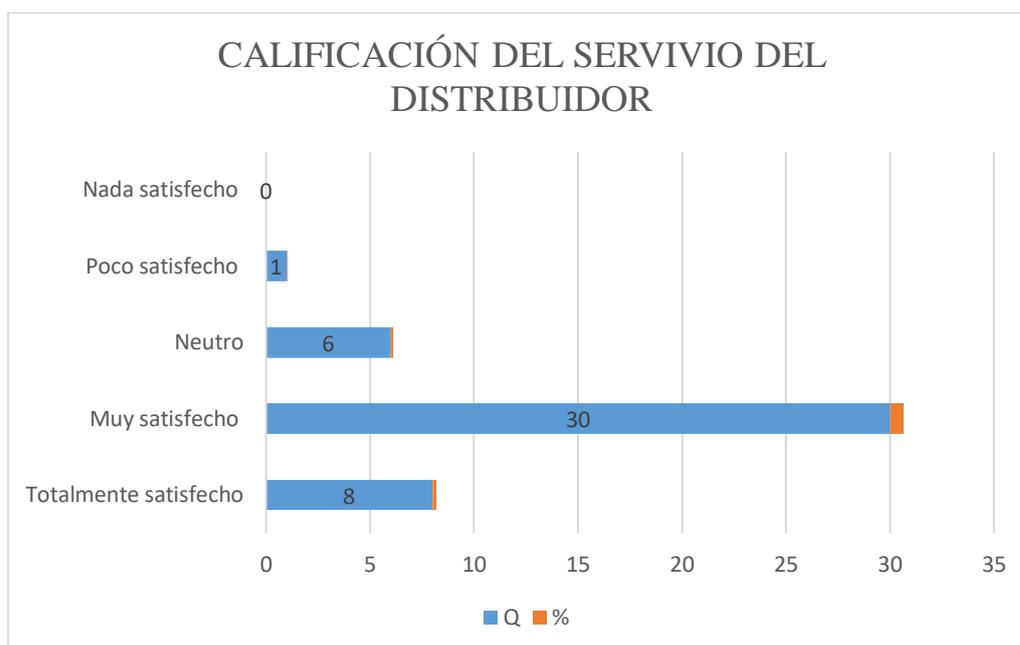


Gráfico 37 Servicio del distribuidor Nutri

Fuente: Obtenido del estudio de campo

El gráfico 37 muestra la valoración realizada por las tiendas de barrio sobre el servicio del distribuidor Nutri, 30 de los 45 participantes que representan el 67% señaló estar muy satisfecho. Otros 8 que simbolizan el 18% expresó estar totalmente satisfecho, el 13% se ubicó en neutro y el 2% en poco satisfecho.

**TABLA 44 Caso de caducidad hay cambio**

9.- Caso de caducidad hay cambio	Q	%
Sí	45	100%
No	0	0%
	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

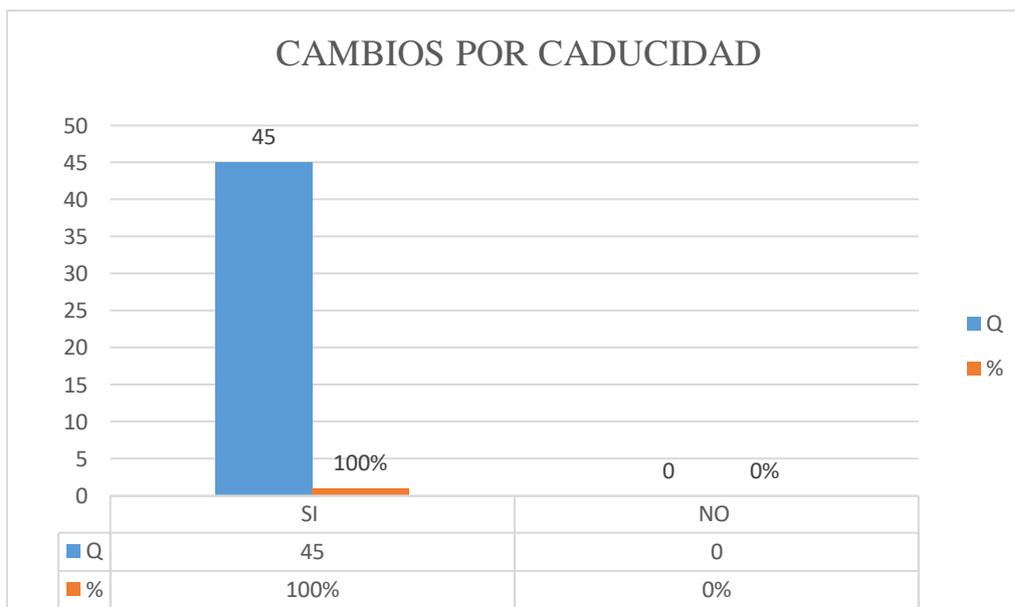


Gráfico 38 Caso de caducidad hay cambio

Fuente: Obtenido del estudio de campo

El gráfico 38 representa la opinión dada por las tiendas de barrio sobre el procedimiento de devolución ante la caducidad. El 100% expresó que ante este fenómeno es cambiado el producto.

**TABLA 45 Publicidad por parte de la marca**

<b>10.- Publicidad por parte de la marca</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
Muy buena	1	2%
Buena	6	13%
Regular	8	18%
Mala	18	40%
Muy mala	12	27%
	<b>45</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido del estudio de campo

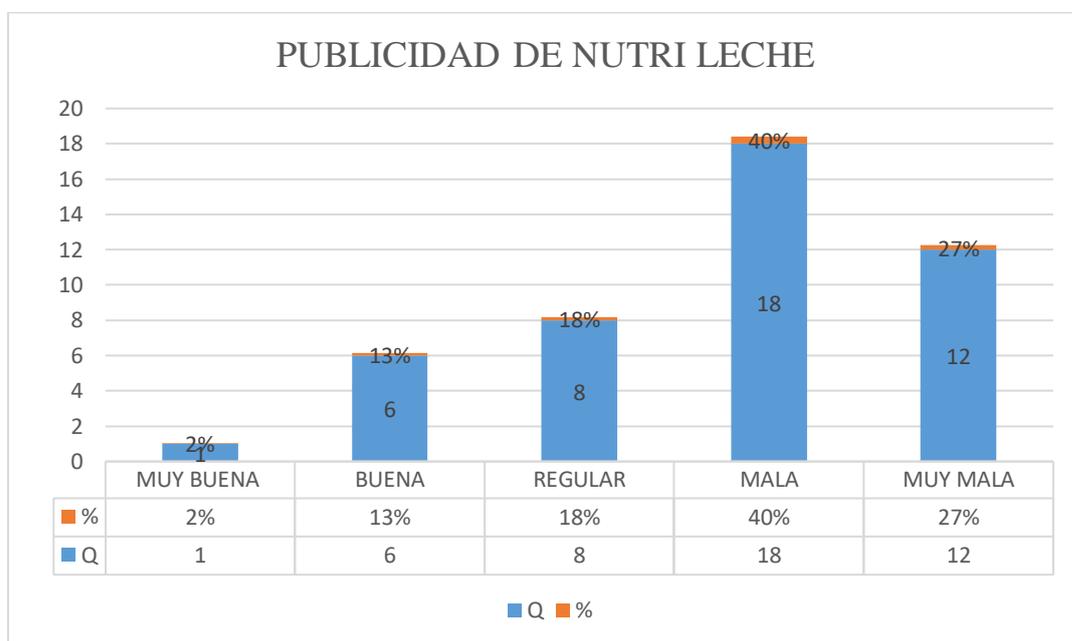


Gráfico 39 Publicidad por parte de la marca

Fuente: Obtenido del estudio de campo

El gráfico 39 representa la opinión dada por las tiendas de barrio sobre la publicidad que aporta la marca. El 40% expresó que es mala, el 27% la calificó de muy mala, el 18% de regular, sólo un 15% la consideró entre buena y muy buena.

## INFORME DE LAS ENCUESTAS

### – Tiendas de barrio.

Se realizaron 350 encuestas a diferentes tiendas de barrios alrededor de la ciudad de Cuenca Urbana. Totoracocha fue el sector donde más encuestas se realizaron con un total de 60 tiendas equivalente al 17% del total. En cuanto al tiempo de funcionamiento de las diferentes tiendas encontramos que el 34% de las mismas (más alto), llevan entre 1 a 3 años funcionando, esto puede ser un factor muy importante, ya que en los últimos tres años han aumentado el número de tiendas en la ciudad, donde podemos encontrar una oportunidad para que el producto Nutri néctar aumente su participación de mercado.

Otro punto muy positivo que se encontró en las encuestas dirigidas a las tiendas de barrio, es que el 100% de las tiendas venden al menos un producto marca Nutri, esto es una oportunidad muy grande para la familia de productos Nutri néctar, ya que puede ser un enganche para que el producto sea introducido en la mayoría de tiendas. Se encontró que el 100% de las tiendas venden cualquier tipo de leche marca Nutri, el 51% venden queso marca Nutri, 34% vende yogurt, el 37% vende crema, y por último y con un resultado negativo se encuentran los Nutri néctar con un total de 13% equivalente a 45 tiendas del total de la población.

Con la pregunta anterior se filtró a todas las tiendas de barrio que no venden Nutri néctar, para así poder enfocarse más en esta familia de productos. De las 45 tiendas que venden productos Nutri néctar, tan solo el 2% destacó a Nutri néctar como el producto néctar más vendido, el resto de tiendas marcaron a productos de la competencia como los más vendidos, como, por ejemplo, Pulp obtuvo un 51%, El Valle con un 33%, y Natura con un 13%. Esto nos demuestra que Nutri néctar está muy por debajo de la competencia en cuanto a posicionamiento en la ciudad de Cuenca Urbana.

Se les preguntó a las 45 tiendas que venden Nutri néctar cuál es la presentación y sabor con mayor rotación, y el néctar de naranja de 200 ml obtuvo el primer lugar con un 51% de total, y el de néctar de durazno de igual manera de 200 ml con un 33%. Las presentaciones de 1 litro solo obtuvieron un 9% y 7% de los respectivos sabores, llegando a la conclusión que los productos Nutri de más rotación son las presentaciones de 200 ml con un 84% del total.

Ahora que ya conocemos algo de los productos, nos enfocamos en el servicio que brinda la marca a las diferentes tiendas, no encontramos que el 67% de la población se

encuentran muy satisfechos con el servicio relacionado a tiempos entregas, horarios, productos en buen estado, etc. El 18 % supo decir que están totalmente satisfechos, el 13% les parece neutro, y solo el 2% nos dijo que están pocos satisfechos. El 100% de las tiendas de barrio que venden Nutri néctar comentaron que, si en caso de que un producto caduque por baja rotación, el mismo será remplazado por uno nuevo de forma gratuita.

Y por último entramos a la parte de publicidad por parte de la marca, aquí nos encontramos con un punto muy negativo ya que el 40% de las tiendas dijeron que la publicidad es mala, y el 27% dijo que es muy mala. Profundizando un poco más con los diferentes encargados de las tiendas comentaron que nunca ponen carteles con imágenes de los productos, no cuentan con espacios publicitarios en la radio, y que jamás se han preocupado de la familia de productos néctar, y que piensan que esa es la principal razón por la cual el producto tiene tan baja rotación.

#### – **Distribuidores**

Se realizó 50 encuestas a los diferentes distribuidores que cuenta lácteos San Antonio, con el fin tener otro punto de vista aparte de las tiendas de barrio, en la primera pregunta se determinó que del total de encuestas realizadas el 70% de los distribuidores ya trabajan por más de 5 años con la empresa, aquí encontramos un punto positivo ya que los distribuidores han encontrado estabilidad y confianza por parte de la marca por eso han decidido trabajar ahí por todo ese tiempo. En la siguiente pregunta se determinó el número de puntos de venta que tienen los distribuidores, encontrando que el 40% de ellos tienen entre 100 a 150 puntos de venta, es un número considerable ya que solamente estamos hablando de la zona de Cuenca Urbana.

Un punto negativo que se encontró en esta encuesta a distribuidores, es en la pregunta 3 ya que el 70% de los encuestados supo responder que, del total de todos sus puntos de venta, solamente venden entre el 0% al 25% del total de sus clientes los productos familia Nutri néctar, esto es una clara información de que el posicionamiento de la familia de productos Nutri néctar está muy por debajo de la competencia. En cuanto al néctar más vendido por los distribuidores es el de sabor a naranja con un total de 52%, y el siguiente es el de durazno con el 48%.

Se preguntó a los distribuidores que les parece la publicidad que realiza la empresa para apoyar a la venta de los productos, lamentablemente el 52% respondió que la publicidad

es mala y que es una de las razones por el cual los productos Nutri néctar no penetra el mercado, y tan solo un 6% dijo que era buena la publicidad.

Otro tema a tratar en las encuestas, fue el de las debilidades que presenta la familia de productos Nutri néctar, la debilidad más remarcada fue la publicidad de los néctares el 50% de los entrevistados acordaron lo mismo y la que le sigue con un 42% es el precio, muchos comentaron que el precio es bastante alto y por eso se convierte en un producto poco competitivo en relación a la competencia.

## CAPÍTULO 3

### Posicionamiento

La investigación analiza el posicionamiento de los consumidores frente a los productos de la marca Nutri. Ello permitirá a la empresa diseñar y adoptar estrategias para la comercialización eficiente de los productos, cambiar su imagen y perfeccionar su posición en el mercado.

Desde esta perspectiva el posicionamiento según Kotler (2012) “es el lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor”, además se considera que es el resultado de la estrategia esencialmente delineada para planear la imagen concreta de ese producto/servicio, idea, marca, persona, con relación a los competidores.

Atendiendo a lo anterior, sería de utilidad para la empresa dueña de la marca Nutri saber cuál es la posición que ocupa la misma con respecto a las demás marcas con las que compite en el mercado.

Nutri es una marca que ya se encuentra posicionada en el mercado cuencano, gracias a su producto estrella que es la leche, la misma que se ha vendido por más de 40 años. Sin embargo, la empresa decidió expandir su portafolio de productos ofreciendo diferentes opciones para degustar, entre ellas se encuentra los néctares, los cuales no han tenido una buena aceptación en el mercado pese a su calidad y respaldo de la marca Nutri.

Con la información recopilada, se puede apreciar que los néctares de la marca Nutri, tienen un muy bajo posicionamiento en la ciudad de Cuenca Urbana. Este bajo posicionamiento se debe a que la empresa no invierte una cantidad importante de dinero en publicidad para los néctares, esto conlleva a que los productos no sean conocidos en el mercado y que los consumidores solo relacionen a la marca Nutri con productos como la leche, que es el producto estrella que vende la empresa.

Otra variable importante que afecta directamente al posicionamiento de los néctares, es el costo que tiene el producto en el mercado, el mismo que es elevado ya que los productos son distribuidos por terceros. Esta tercerización genera que los néctares marca Nutri pierdan competitividad frente a la competencia. También genera que la empresa como tal pierda contacto con su producto y la misma no pueda saber que los néctares se venden en muy pocos puntos de ventas alrededor de la ciudad de Cuenca.

Los néctares marca Nutri no son un referente en el mercado para los consumidores, esto quiere decir que los néctares de esta marca no ocupan un espacio en la mente del consumidor. Cuando a un consumidor se le habla de Nutri lo primero que se le viene a la mente es leche, siendo esto una de las razones por las cuales el producto tiene baja rotación.

Todos los distribuidores de la marca coinciden en que los néctares son los productos menos vendidos de todo el portafolio, y en cuanto a las personas encargadas de las tiendas de barrio, la gran mayoría no sabía que Nutri tenía una línea de productos néctares y los pocos que tenían el producto coincidían que el producto es de baja rotación ya que los de la competencia tienen un precio más bajo con una calidad razonable.

### **Tipos de posicionamiento**

Mora y Schupni (2017) señalan que existen diferentes tipos de posicionamiento, en base al producto, a la calidad/precio, enfocado a clientes, según el estilo de vida y con relación a la competencia.

Para este estudio en particular se utilizará el posicionamiento en base a la relación precio/calidad, marca/publicidad y de acuerdo a la presentación/rotación del producto, todo en comparación con los competidores más cercanos presentes en el mercado de la ciudad de Cuenca urbano.

Las razones por las que es importante posicionar la marca Nutri en función de la competencia es porque resulta más sencillo entender algo, cuando se relaciona con algo que ya se conoce. Además, a veces no es tan significativo cuán importante los consumidores piensan del producto, sino que opinen que, es muy bueno, tanto cómo, o mejor qué, un competidor concreto.

### **Mapa de posicionamiento**

Para ubicar la marca Nutri dentro del mapa se hará a través de la conformación de tres matrices: en relación al precio/calidad, marca/publicidad y presentación/rotación. Ello permitirá visualizar la posición que ocupa la marca estudiada con respecto a cada uno de esos criterios señalados anteriormente, comparado con las marcas: Valle, Pulp, Natura, Deli y Sunny.

Para ubicar la posición en el mapa se utilizarán los logo de cada una de las marcas como se muestra a continuación:

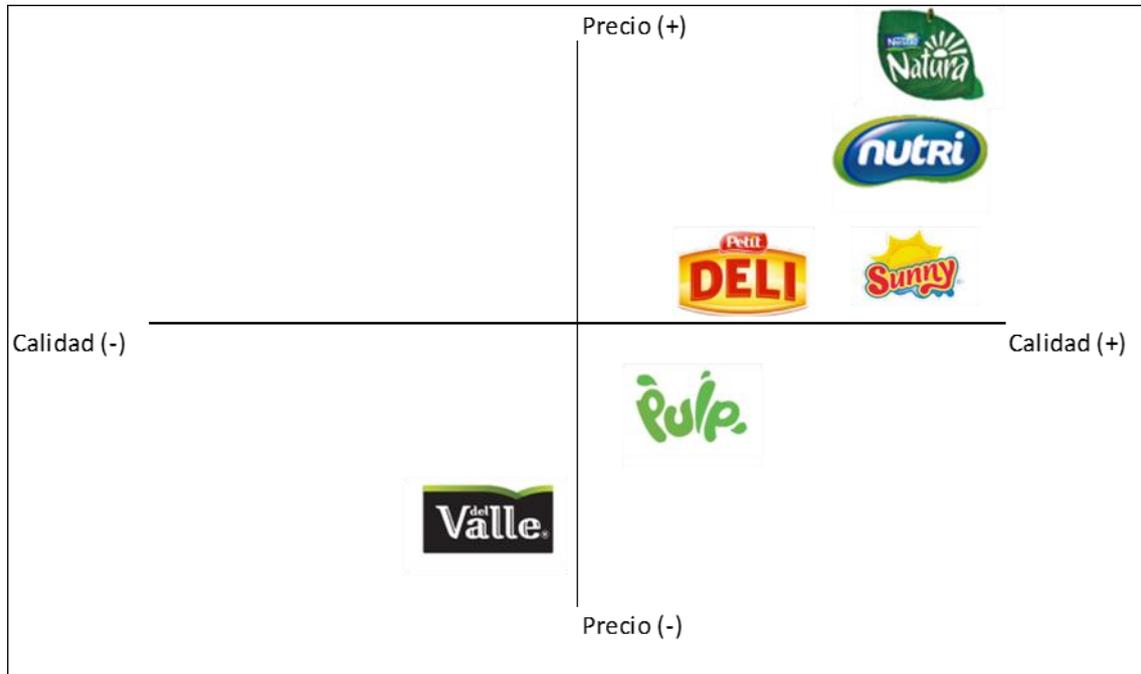
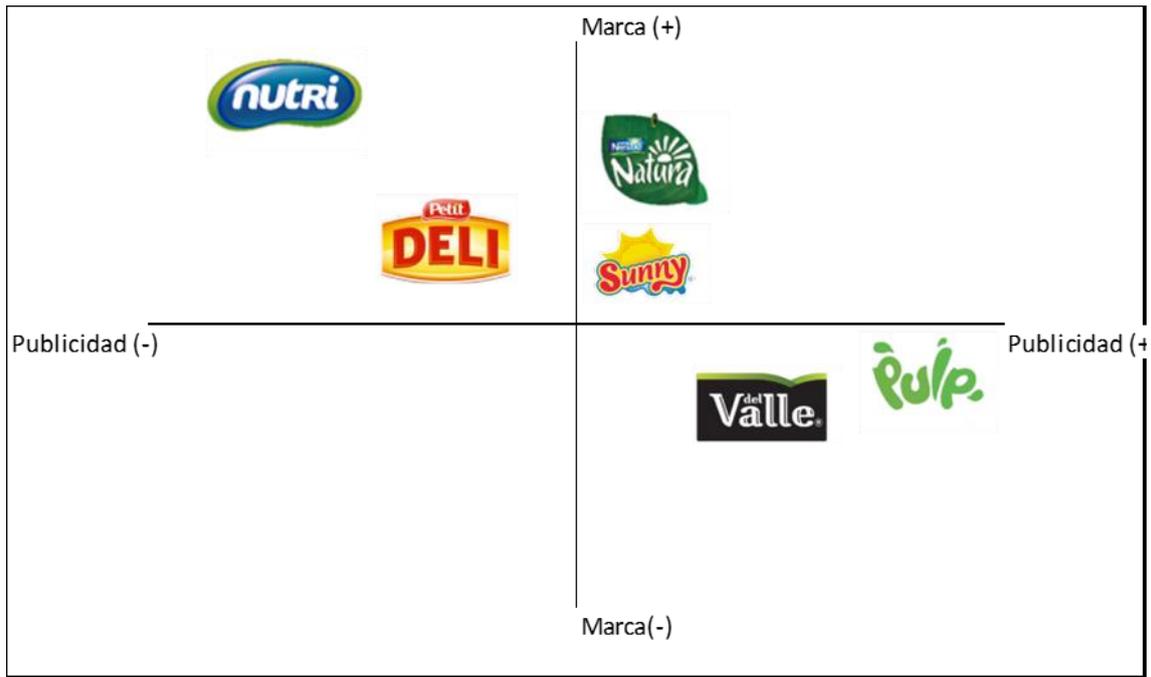


Gráfico 40 Posicionamiento de la marca Nutri según la relación precio/calidad.  
Fuente: Obtenido del estudio de campo

Al analizar el posicionamiento de la marca Nutri con respecto a la relación calidad/precio se puede apreciar que tiene un precio y calidad elevado, superado sólo por Natura. Otras marcas como Pulp y Valle tiene precios más bajos, pero su calidad es inferior. Para este caso Nutri debe resaltar a través de la publicidad la calidad de sus productos, para que los consumidores sepan que pagan un precio mayor, pero reciben un mejor bien.

A continuación, se presenta el mapa donde se ubica el posicionamiento de Nutri con relación a la marca/publicidad.

Gráfico 41 Posicionamiento de la marca Nutri según la relación publicidad/marca  
Fuente: Obtenido del estudio de campo



Cuando se relaciona la marca con la publicidad se puede ver que Nutri posee una baja publicidad, a pesar que existe reconocimiento de la misma. Con una situación similar se halla Deli, pero con menos reconocimiento. Tiene una mejor estrategia de publicidad y marca Natura y pudieran superarla Valle y Pulp, quiénes en la actualidad realizan mayores inversiones en publicidad y en notoriedad de sus respectivas marcas.

Seguidamente, se compara la posición de Nutri en cuanto a la presentación y rotación de los productos.

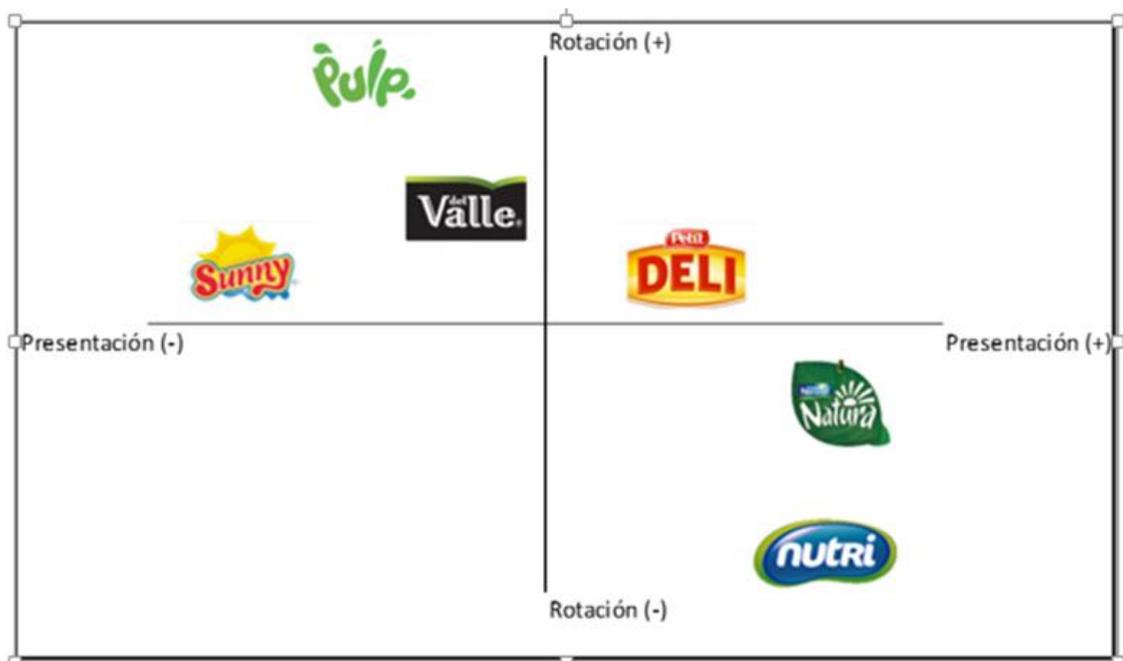


Gráfico 42 Posicionamiento de la marca Nutri según la relación presentación/rotación

Fuente: Obtenido del estudio de campo

Como se puede apreciar el posicionamiento de Nutri con respecto a la presentación/rotación es muy bajo en cuanto a la rotación, no así en la presentación del producto. Algo similar ocurre con Natura, aunque tiene una rotación mayor. En este aspecto que se analiza la marca que mejor posicionamiento logra es Deli, con mayor rotación y presentación. Por su parte, Pulp y Valle tienen dificultades en su presentación según el criterio de los propios consumidores.

En síntesis, la marca Nutri no logra estar bien posicionada en la mente de los consumidores, se dedican pocos recursos al desarrollo de estrategias promocionales que visualicen de mejor y mayor manera, su línea de productos y que esto luego se vea reflejado en el incremento de sus niveles de ventas.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

De acuerdo al análisis situacional realizado se puede señalar que la marca Nutri presenta una serie de debilidades que le impiden aprovechar las oportunidades que el medio ambiente le brinda e impedir la incidencia de otros factores externos que entorpecen su desarrollo. Dentro de las cuestiones fundamentales que afectan a la marca se encuentra que forma parte de un mercado muy competitivo, diversas empresas han colocados sus productos a la consideración de los consumidores a precios mucho más bajo y con una calidad aceptable. Por otro lado, a los productos objeto de análisis se le realiza poca publicidad, prácticamente no se conocen y su notoriedad es baja en comparación con otros similares.

Otra debilidad significativa es la tercerización que acompaña a la distribución de los productos, lo que encarece el producto y lo hace mucho menos competitivo. También, reducen la capacidad de respuesta los problemas de infraestructura y los altos costos de almacenamiento. Todo ello, hace que la marca Nutri no sea percibida en toda su amplitud y como consecuencia sus ventas no tienen el despegue esperado en la ciudad urbana de Cuenca. Claro está, la empresa tiene la capacidad y posibilidad de revertir la situación en que se halla con la adopción de estrategias que le ayude a mejorar su posición en la mente de los consumidores.

Con el análisis de los instrumentos aplicados se pudo corroborar las insuficiencias que presenta la marca a la luz de los distribuidores y de las tiendas de barrios. Además, se conoció que no todos los productos se venden por igual, ni por tipo y contenido. Información importante a considerar porque está indicando cuáles son los que tienen mayor aceptación. Con respecto a la distribución el canal tradicional es el más utilizado y el que mayores niveles de venta alcanza, es decir la venta a través de terceros, intermediarios que hacen más costosa la cadena y encarece el precio al consumidor final.

La investigación permitió demostrar la importancia de que se seleccionen adecuadas estrategias de marketing en particular mediante la publicidad, para alcanzar el posicionamiento en la mente del consumidor y en el mercado en que se desarrolla. Y aunque no se logre liderar la totalidad del mercado se conseguirá un nivel similar que el de la competencia, al destacar los atributos con las acciones escogidas, ello contribuirá a que la marca cree una especie de revolución local, regional y posteriormente a escala nacional.

Por último, a través de mapas se pudo visualizar el posicionamiento que tiene la marca Nutri desde diferentes relaciones: precio/calidad, marca/publicidad y presentación/rotación. En todos los casos la marca analizada está en desventaja con sus competidores. Se destaca la baja publicidad, los altos precios, su única presentación, la baja rotación de los productos, entre los más significativos. Todo ello, conspira contra la competitividad de la marca en el mercado, cuestión que incide directamente en las ventas.

### **Recomendaciones**

- Aplicar las estrategias definidas para aumentar las capacidades internas de la empresa ya que en la actualidad están afectando el posicionamiento de la marca y su competitividad.

- Eliminar la tercerización en la distribución, eleva los costos y afecta el nivel de las ventas de estos productos.
- Elaborar un plan de acción para ir dando solución a los múltiples problemas identificados que afectan la marca Nutri, para que se le pueda dar mejor seguimiento y control.
- Analizar con los directivos de la empresa los resultados obtenidos con la investigación para que adopten las decisiones más apropiadas en cada caso.
- Presupuestar gastos para la realización de mayores niveles de publicidad, que abarquen incentivos, obsequios, vallas publicitarias, degustaciones, todo ello para contribuir al logro de los objetivos propuestos de elevar los niveles de venta de los productos de la marca Nutri.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Aaker, D., & Jacobson, R. (2001). The value of brand attitude in high-technology markets. *Journal of Marketing Research*, 485-493.
- Belío, J. L., & Sainz, A. (2007). *Claves para gestionar precio, producto y marca. Cómo afrontar una guerra de precios*. España: Wolters Kluwer La ley, CISS.
- Bonta, P., & Faber, M. (1995). *199 preguntas sobre Marketing y Publicidad*. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Cepeda, S. (2014). Alcances actuales del concepto de marca. Un estudio comparativo, en la historia. *Entramado*, 10(2), 128-142.

- Coca, M. (2007). Importancia y concepto del posicionamiento una breve revisión teórica. *Perspectivas*, 105-114.
- Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia. (4ª edición)*. México: McGraw Hill.
- García, T., & Cano, M. (01 de 2013). *El FODA: una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación en las organizaciones*. Obtenido de uv.mx/iiesca: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf>
- Hawkins, D., Best, R., & Coney, K. (2004). *Comportamiento del Consumidor: construyendo estrategias de marketing. (9ª ed.)*. México: McGraw-Hill/Interamericana.
- INEC. (2008). *Norma Técnica Ecuatoriana (NTE) INEN 2337:2008. Jugos, pulpas, concentrados, néctares, bebidas de frutas y vegetales*. Quito: INEC.
- Jaramillo, E. (2018). *Análisis Pest(el)*. Obtenido de academia.edu: [https://www.academia.edu/38214807/Analisis\\_PESTEL](https://www.academia.edu/38214807/Analisis_PESTEL)
- Kerin, R., E. B., Hartley, S., & Rudelius, W. (2004). *Marketing. (7ª ed.)*. México: McGraw-Hill.
- Kotler, P. (2000). *Dirección de Marketing, Edición del Milenio*. España: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia, 8a Edición*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing. Octava edición*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing. Decimocuarta edición*. México: Pearson Educación.
- Lambin, J. (1997). *Marketing Estratégico. (3ª ed.)*. España: McGraw-Hill.
- Ministerio de Salud Pública. (2014). *Reglamento sanitario de etiquetado de alimentos procesados para el consumo humano*. Quito: Ministerio de Salud Pública.
- Porter, M. E. (1985). *Ventaja competitiva: Creacion y sostenibilidad de un rendimiento superior*. New York: Free Press.
- Rivero, M. (05 de 2018). *MATRIZ DAFO o FODA: herramienta estratégica con plena vigencia*. Obtenido de researchgate.net: [https://www.researchgate.net/publication/324991460\\_Matriz\\_FODA\\_herramienta\\_para\\_la\\_estrategia\\_Dra\\_Magda\\_Rivero\\_mayo\\_2018](https://www.researchgate.net/publication/324991460_Matriz_FODA_herramienta_para_la_estrategia_Dra_Magda_Rivero_mayo_2018)

- Rodríguez, A. (2013). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Obtenido de adizesca.com:  
[http://www.adizesca.com/site/assets/me-fundamentos\\_de\\_mercadotecnia-ar.pdf](http://www.adizesca.com/site/assets/me-fundamentos_de_mercadotecnia-ar.pdf)
- Santesmases, M. (2012). *Marketing: Conceptos y estrategias. Sexta edición*. Barcelona, España: Pirámide.
- Santesmases, M., Sánchez, G., & Valderrey, V. (2003). *Mercadotecnia: Conceptos y Estrategias*. Madrid: Pirámide.
- Schiffman, L., & Kanuk, L. (2010). *Comportamiento del Consumidor - 10 edición*. México: Pearson Educación.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walter, B. (2004). *Fundamentos de Marketing, 13ª Edición*. México.: McGraw-Hill.
- UNID. (2019). *Canales de distribución*. Obtenido de moodle2.unid.edu.mx:  
[https://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md1/ejec/AE/CD/S01/CD01\\_Lectura.pdf](https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md1/ejec/AE/CD/S01/CD01_Lectura.pdf)
- Velázquez, E. (2012). *Canales de distribución y logística*. Obtenido de aliat.org.mx:  
[http://www.BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Canales\\_de\\_distribucion\\_y\\_logistica.pdf](http://www.BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Canales_de_distribucion_y_logistica.pdf)

## ANEXOS

### ENCUESTAS PARA DISTRIBUIDORES

1. ¿Cuánto tiempo es distribuidor de marca Nutri?
- 0 a 1 año
- 1 a 3 años
- 3 a 5 años
- Más de 5 años

2. ¿Cuántos puntos de venta tiene?

0 a 50

51 a 100

101 a 150

150 a 200

Más de 200

3. ¿Del 100% de sus clientes a cuantos vende Nutri néctar?

0% a 25%

25,01% a 50%

50,01% a 75%

Más del 75%

4. ¿Cuál es el néctar más vendido?

NARANJA

DURAZNO

MANZANA

MANGO

5. ¿Cómo le parece la publicidad de Nutri néctar?

MUY MALA

MALA

REGULAR

BUENA

MUY BUENA

6. ¿Encierre cuál cree que es la debilidad más grande del producto?

CALIDAD

PRECIO

PRESENTACIÓN

PUBLICIDAD

OTRA \_\_\_\_\_

7. ¿Encierre cuál es la fortaleza más marcada del producto?

CALIDAD    PRECIO    PRESENTACION    PUBLICIDAD  
OTRA \_\_\_\_\_

8. ¿Le parece Nutri néctar un producto competitivo frente a la competencia?

Sí

No

¿Por qué?

---

9. ¿Le parece que Nutri néctar es un referente en el mercado?

Sí

No

¿Por qué?

---

10. ¿Cuál es el producto Nutri más vendido? Ordenar 1 al 4, siendo 1 el más vendido, 4 el menos vendido.

NÉCTAR                    \_\_\_\_\_

QUESO                    \_\_\_\_\_

LECHE                    \_\_\_\_\_

CREMA                    \_\_\_\_\_

11. ¿Para mejorar la publicidad cuál cree que es la mejor opción? Ordene de 1 al 5, 1 siendo la mejor opción, 5 la peor.

TELEVISIÓN

RADIO

REDES SOCIALES

BTL (FERIAS)

PERIÓDICOS

## ENCUESTAS PARA TIENDAS DE BARRIO

1. ¿En qué sector se ubica su tienda?

- |                |                          |
|----------------|--------------------------|
| BELLAVISTA     | <input type="checkbox"/> |
| SAN SEBASTIAN  | <input type="checkbox"/> |
| EL BATAN       | <input type="checkbox"/> |
| EL VECINO      | <input type="checkbox"/> |
| HERMANO MIGUEL | <input type="checkbox"/> |
| HYUANACAPAC    | <input type="checkbox"/> |
| TOTORACOCHA    | <input type="checkbox"/> |
| YANUNCAY       | <input type="checkbox"/> |
| OTRO           | <input type="checkbox"/> |

2. ¿Cuánto tiempo tiene de funcionamiento el local?

- |               |                          |
|---------------|--------------------------|
| 0 a 1 año     | <input type="checkbox"/> |
| 1 a 3 años    | <input type="checkbox"/> |
| 3 a 5 años    | <input type="checkbox"/> |
| Más de 5 años | <input type="checkbox"/> |

3. ¿VENDE PRODUCTOS MARCA NUTRI?

SI  NO

\*si la respuesta es NO aquí se acaba la encuesta, gracias

4. ¿Qué productos Nutri vende?

-

LECHE

QUESO

NUTRI NECTAR

CREMA

YOGURT

- Si no marco Nutri néctar aquí acaba la entrevista gracias.

5. ¿Cuál es el producto néctar más vendido en su local?

EL VALLE

PULP

NUTRI NECTAR

NATURA

OTRO

6. ¿Cuál es el néctar marca Nutri que más se vende?

NARANJA 200ml DURAZNO 200ml MANZANA 200ml MANGO 200ml

NARANJA 1 ltr DURAZNO 1ltr MANZANA 1ltr MANGO 1 ltr

7. ¿En general que presentación en néctares es la más vendida?

1 LITRO

200 ML

8. ¿Cómo le parece el servicio del distribuidor de marca Nutri?

—

Nada satisfecho

Poco satisfecho

Neutra

Muy satisfecho

Totalmente satisfecho

9. ¿En caso de que un producto Nutri caduque tiene opción a cambio?

SI

NO

10. ¿Qué le parece la publicidad en los néctares por parte de la marca?

Muy mala

Mala

Regular

Buena

Muy buena

