



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

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA PROINBE DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA.

AUTORAS:

Ebelyn Andrea Castillo Villacrés

María de los Ángeles Vásconez Vargas

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por las Srtas. Ebelyn Andrea Castillo Villacrés y María de los Ángeles Vásconez Vargas, quienes han cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Eco. Marco Antonio González Chávez.

DIRECTOR

Ing. Eduardo Rubén Espín Moya

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Nosotras, Ebelyn Andrea Castillo Villacrés y María de los Ángeles Vásconez Vargas, declaramos que el presente trabajo de titulación es nuestra autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 15 de agosto del 2018

Ebelyn Andrea Castillo Villacrés

C.I.: 060347988-2

María de los Ángeles Vásconez Vargas

C.I.: 020199738-4

DEDICATORIA

Llena de mucha satisfacción, y regocijo, dedico este trabajo de titulación a mi familia de manera especial a mis padres y hermana, quienes han sido un pilar fundamental para poder cumplir con mi objetivo, contando siempre con su apoyo incondicional durante todo el camino recorrido.

A mi abuelita con todo mi amor, quien con sus valores y consejos supo guiarme en todo mi camino, me complace mucho, saber que desde el cielo se siente orgullosa de mí con esta meta cumplida.

María de los Ángeles Vásconez Vargas

A Dios por iluminar y fortalecer cada paso que di para lograr mi objetivo, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre Isabel Villacrés por ser mi apoyo incondicional, por creer siempre en mí y darme todo su cariño en los momentos difíciles, todo esto te lo debo a ti.

Mi abuelita y hermana por estar conmigo y apoyarme siempre.

Ebelyn Andrea Castillo Villacrés

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme dado sabiduría y salud para llegar hasta aquí, por permitirme alcanzar todos mis logros que son resultado de su guía.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por abrirme las puertas hacia el conocimiento y la excelencia.

A mis docentes por los conocimientos inculcados y por las experiencias compartidas, en el transcurso de mi carrera estudiantil.

María de los Ángeles Vásconez Vargas

En primer lugar agradezco a Dios por haberme protegido y guiado para poder culminar esta meta.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y a sus docentes por brindarme la oportunidad de formar parte de esta gran institución.

A la empresa PROINBE – Procesadora industrial de bebidas alcohólicas, en la ciudad de Ambato, al Gerente General Ing. Xavier Navarro por abrirnos las puertas de su empresa y facilitarnos la información necesaria para llevar a cabo el proyecto de investigación.

Agradezco a todas las personas que me brindaron de una u otra forma su apoyo y colaboración para que este proyecto de investigación se culmine con éxito.

Ebelyn Andrea Castillo Villacrés

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	x
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 Formulación del problema.....	4
1.1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN	5
1.3 OBJETIVOS	6
1.3.1 Objetivo General.....	6
1.3.2 Objetivos Específicos	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO- CONCEPTUAL	7
2.1 MARCO TEÓRICO	7
2.1.1 Antecedentes Investigativos	7
2.1.2 Antecedentes Históricos	8
2.1.3 Misión.....	10
2.1.4 Visión.....	10
2.1.5 Valores Corporativos	10
2.1.6 Objetivos:.....	11
2.2 MARCO CONCEPTUAL	12
2.2.1 Comercialización	12
2.2.2 Funciones económicas básicas.....	15
2.2.3 Segmentación de mercados.....	15

2.2.4	Marketing Mix	16
2.2.5	Canales de distribución	19
2.2.6	Cadena De Valor.....	20
2.2.7	Actividades Primarias	21
2.2.8	Actividades de apoyo.....	22
2.2.9	Ventaja Competitiva	23
2.3	IDEA A DEFENDER	23
2.4	VARIABLES	23
2.4.1	Variable Independiente	23
2.4.2	Variable Dependiente	23
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		24
3.1	MODALIDAD.....	24
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	24
3.2.1	Investigación de Campo.....	24
3.2.2	Investigación Bibliográfica-Documental	24
3.3	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	24
3.3.1	Métodos	24
3.3.2	Técnicas	25
3.3.3	Instrumentos.....	26
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	26
3.5	RESUSTADOS.....	28
3.5.1	Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta realizada a los clientes de la empresa PROINBE	28
3.5.2	Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta realizada a los distribuidores de los productos de la empresa PROINBE.....	38
3.5.3	Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta realizada a los consumidores de AQUA LIVE, producto estrella de la empresa PROINBE.....	48
3.5.4	Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta realizada a los consumidores de FUZZE TEA.....	56
3.6	ANÁLISIS DE CRONBACH.....	64
3.7	ANÁLISIS DE LOS CLIENTES	66
3.7.1	Matriz FODA.....	67
3.7.2	Matriz de evaluación de factores externos.....	68
3.7.3	Matriz de evaluación de factores internos	69

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	73
4.1 TITULO	73
4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	73
4.2.1 Valores y creencias fundamentales de la empresa.....	74
4.2.2 Políticas organizacionales.....	74
4.2.3 Objetivos de la propuesta.....	74
4.2.4 Estrategias D.O.F.A.	75
4.2.5 Evaluación y selección de las estrategias	78
4.2.6 Diagrama de Pareto.....	85
4.2.7 Cuadro de mando integral CMI	91
4.2.8 La cadena de valor actual.....	103
4.3 VENTAJA COMPETITIVA	105
4.4 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS.....	105
4.5 SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN PROPUESTO	107
4.5.1 Tamaño de la planta.....	107
4.5.2 Canales de distribución.....	107
4.5.3 Flujo del proceso de producción.....	108
4.5.4 Organigrama estructural propuesto.....	109
4.6 PLAN DE SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN	109
4.6.1 Red de distribución	111
4.6.2 Perfil del distribuidor.....	111
4.6.3 Fuerza de ventas.....	111
4.6.4 Política de precios.....	111
4.6.5 Evaluación y monitoreo	112
4.6.6 Proceso de ventas.....	112
4.6.7 Circuito de comercialización.....	114
CONCLUSIONES	117
RECOMENDACIONES.....	118
BIBLIOGRAFÍA	119
ANEXOS	121

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Productos de la empresa PROINBE	9
Tabla 2: Genero	28
Tabla 3: Edad	29
Tabla 4: Consumo de bebidas alcohólicas	30
Tabla 5: Consumo bebidas no alcohólicas.....	31
Tabla 6: Productos de la empresa	32
Tabla 7: Factores determinantes	33
Tabla 8: Tipo de envase	34
Tabla 9: Presentación del producto.....	35
Tabla 10: Redes Sociales C	36
Tabla 11: Lugares	37
Tabla 12: Edad de los encuestados	38
Tabla 13: Género de los encuestados.....	39
Tabla 14: Funciones del distribuidor	40
Tabla 15: Funciones del distribuidor	41
Tabla 16: Atención por parte de la empresa	42
Tabla 17: Medio de pago	43
Tabla 18: Acogida de los productos	44
Tabla 19: Red de distribución.....	45
Tabla 20: Frecuencia de abastecimiento	46
Tabla 21: Mejora de la empresa.....	47
Tabla 22: Gráfico	48
Tabla 23: Edad	49
Tabla 24: Actividad	50
Tabla 25: Factores.....	51
Tabla 26: Productos	52
Tabla 27: Aspectos A Cambiar	53
Tabla 28: Experiencia	54
Tabla 29: Recomendación	55
Tabla 30: Genero	56
Tabla 31: Edad.....	57

Tabla 32: Actividad	58
Tabla 33: Factores.....	59
Tabla 34: Productos	60
Tabla 35: Aspectos a cambiar	61
Tabla 36: Experiencia	62
Tabla 37: Recomendación	63
Tabla 38: Estrategias D.O.F.A.....	76
Tabla 39: Frecuencia de las debilidades	86
Tabla 40: Frecuencia de las amenazas	87
Tabla 41: Matriz estratégica de impacto.....	89
Tabla 42: Matriz de aplicación de estrategias macro.....	90
Tabla 43: Cuadro de mando integral.....	92
Tabla 44: Precios referenciales	112

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Localización de la empresa	11
Gráfico 2: Sistema de comercialización	13
Gráfico 3: Sistema de Producción y comercialización	14
Gráfico 4: MARKETING MIX	17
Gráfico 5: Canal de nivel dos	19
Gráfico 6: Canal de nivel tres	19
Gráfico 7: Canal Largo	19
Gráfico 8: Cadena de valor de Michael Porter	22
Gráfico 9: Genero	28
Gráfico 10: Edad	29
Gráfico 11: Consumo de bebidas alcohólicas	30
Gráfico 12: Consumo bebidas no alcohólicas.....	31
Gráfico 13: Productos de la empresa	32
Gráfico 14: Factores determinantes	33
Gráfico 15: Tipo de envase	34
Gráfico 16: Presentación del producto.....	35
Gráfico 17: Redes Sociales	36

Gráfico 18: Lugares	37
Gráfico 19: Edad de los encuestados	38
Gráfico 20: Género de los encuestados.....	39
Gráfico 21: Funciones del distribuidor	40
Gráfico 22: Funciones del distribuidor	41
Gráfico 23: Atención por parte de la empresa	42
Gráfico 24: Medio de pago	43
Gráfico 25: Acogida de los productos	44
Gráfico 26: Red de distribución.....	45
Gráfico 27: Frecuencia de abastecimiento.....	46
Gráfico 28: Mejora de la empresa.....	47
Gráfico 29: Género	48
Gráfico 30: Edad.....	49
Gráfico 31: Actividad	50
Gráfico 32: Factores.....	51
Gráfico 33: Productos	52
Gráfico 34: Aspectos A Cambiar.....	53
Gráfico 35: Experiencia	54
Gráfico 36: Recomendación	55
Gráfico 37: Genero	56
Gráfico 38: Edad.....	57
Gráfico 39: Actividad	58
Gráfico 40: Factores.....	59
Gráfico 41: Productos	60
Gráfico 42: Aspectos a cambiar.....	61
Gráfico 43: Experiencia	62
Gráfico 44: Recomendación	63
Gráfico 45: Diagrama de Pareto Debilidades	86
Gráfico 46: Diagrama de Pareto Amenazas.....	87
Gráfico 47: Las fuerzas de Porter de PROINBE	105
Gráfico 48: Canales de distribución de PROINBE.....	108
Gráfico 49: Sistema de comercialización	110
Gráfico 50: Proceso de ventas de la empresa PROINBE	113

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo: Elaborar un sistema de comercialización para el fortalecimiento de la cadena de valor de la empresa PROINBE de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. La metodología empleada en la presente investigación fue; de tipo documental y de campo, con enfoque cuantitativo y cualitativo. Se utilizó el método inductivo, deductivo y analítico. Como técnicas e instrumentos se utilizó: a) la observación a través de la matriz de la cadena de valor y el FODA para analizar la situación actual de la empresa, b) encuestas con la ayuda de cuestionarios estructurados y validados que se aplicaron a una muestra de 83 personas de los cantones Ambato y Quero que permitió visualizar las necesidades, percepción y la valoración de los productos de la empresa y de la competencia y c) entrevistas que se aplicaron mediante guiones al personal para diagnosticar el sistema de comercialización, los principales resultados muestran que existe demanda por los productos de la compañía, principalmente por su calidad y precio, en base a los datos obtenidos se diseñó una propuesta de sistema de comercialización para fortalecer la cadena de valor, el cual contiene estrategias basados en el marketing mix. Al final se concluye que existen deficiencias en el sistema de comercialización y que es necesario la implementación de un canal de venta propio, por lo que se recomienda aplicar la propuesta en la empresa así como las estrategias que lo componen.

PALABRAS CLAVES: <CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN>, <CADENA DE VALOR>, <PROINBE>, <ESTRATEGIAS><VALORACIÓN DE PRODUCTO>

Eco. Marco Antonio González Chávez.

DIRECTOR

ABSTRACT

The aim of this research is to develop a marketing system for the strengthening of the company's value chain PROINBE in the Ambato city, Tungurahua Province, The methodology used in this research was of documentary and field type, as techniques and instruments I use: a) Observation through the matrix of the value chain and the FODA to analyze the current situation of the company, b) surveys with the help of structured and validated questionnaires that were applied to a sample of 83 people of the Ambato and Quero cantons that allowed to visualize the needs, perception and valuation of the products of the company and of the competition, c) Interviews that were applied by scripts to staff to diagnose the marketing system, the main results show that there is demanded in the products of the company, mainly for its quality and price, in based to the data obtained is designed a marketing system proposal to strengthen the value chain, which contains marketing-based strategies mix. In the end it is concluded that there are deficiencies in the marketing system and that it is necessary to implement a sales channel of its own, therefore it is recommended to apply the proposal in the company as well as the strategies that compose it.

KEY WORDS < ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES >, < MARKETING SYSTEM >, < VALUE CHAIN >, <PROINBE>, <SALES OF STRATEGIES>, < PRODUCTION OF PRODUCTS >

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las PYMES representan el 42% del total de empresas en el Ecuador, este tipo de organizaciones nacen de emprendimientos y con muchas limitaciones debido a los recursos con los que estas inician, de igual manera al año se cierran un aproximado de 6000 empresas según las estadísticas del Instituto ecuatoriano de Estadísticas y Censos (2018), las principales causales es la falta de conocimiento y adaptabilidad a los nuevos mercados al momento de gestionar el negocio.

Para de la dirección de las empresas se encuentra el sistema de comercialización que es un conjunto de actividades que se relacionan entres si para cumplir sus objetivos, siendo el principal el hacer llegar los productos a sus consumidores.

La presente tesis es una investigación que tiene como objetivo elaborar un sistema de comercialización para el fortalecimiento de la cadena de valor de la empresa PROINBE de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

Como antecedente se muestra que la empresa no posee un proceso adecuado en su sistema de comercialización y distribución de sus diferentes productos que se distribuyen a diferentes lugares de la provincia de Tungurahua.

Para la elaboración del marco teórico – conceptual, se ha recurrido a fuentes de autores especializados en la temática, a través de libros, artículos científicos y publicaciones de internet. Para la obtención de datos primarios se recurrió a las técnicas de observación, encuesta y entrevista, con sus respectivos instrumentos, las cuales se aplicaron a los clientes, distribuidores y personas de la empresa.

El trabajo de titulación se encuentra dividido en cinco capítulos distribuidos de la siguiente manera:

En el capítulo I se presenta el planteamiento del problema junto con su delimitación, la justificación, los objetivos general y específico.

En el capítulo II se desarrolla el marco teórico - conceptual en el cual se abordan los antecedentes de la investigación así como los fundamentos sobre la comercialización, sistemas de comercialización, marketing mix, canales de distribución y cadena de valor.

El capítulo III presenta la metodología empleada para el desarrollo de la investigación, los métodos, técnicas, y la población de estudio, mediante los cuales se obtuvo la información sobre la situación actual de la empresa, las necesidades, percepción, la valoración de los productos de la empresa y de la competencia y un diagnóstico sobre el sistema de comercialización actual. Se muestra los resultados y la discusión de los datos arrojados por los instrumentos de investigación, que permitieron obtener una perspectiva real sobre la situación de la empresa y ayudaron en la toma de decisiones.

El capítulo IV se elaboró una propuesta de sistema de comercialización para fortalecer la cadena de valor que incluye estrategias basados en el marketing mix

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa Procesadora Industrial de Bebidas (PROINBE) se encuentra en el mercado ambateño desde hace 19 años, gracias a su sólida experiencia, calidad e higiene de los productos, satisfaciendo las más altas expectativas de los clientes.

Es una entidad que realiza su actividad en el ámbito de producción y comercialización de bebidas no alcohólicas y de bajo grado alcohólico, de forma industrial, para la zona centro del país, sus productos se caracterizan por ser de excelente calidad mediante la utilización de buenas prácticas de manufactura.

Podemos identificar que la empresa carece de una fuerza de ventas que ayude a tener una relación más directa y duradera con el cliente, las veces que han recurrido a contratar personal de ventas, no hay demostrado un trabajo eficaz para obtener buenos resultados sino que se han convertido en un gasto para empresa es por eso que solo hacen llegar sus productos a distribuidores.

La empresa posee una baja publicidad para dar a conocer sus productos y realizar promociones para atraer a clientes e influir positivamente en las ventas, tomando en cuenta que se debe tener especial cuidado al informar sobre los tiempos de entrega y calidad ofrecida, ya que esto es parte de una promesa de venta y el incumplimiento puede estar reflejado en la imagen de la empresa.

La principal problemática que representa la Empresa PROINBE está considerada al no determinar un proceso adecuado en su sistema de comercialización y distribución de sus diferentes productos que se dirigen a diferentes lugares de la provincia de Tungurahua, de modo que la empresa logre una orientación al mercado y al cliente, ofreciendo productos de calidad y garantizando la inocuidad de sus productos.

La empresa busca que el producto llegue al consumidor final en calidad, cantidad, tiempo y garantía adecuada, mediante la selección de un canal de distribución óptimo, desde su elaboración dentro de la empresa y finalmente llegar a manos del consumidor final optimizando costos, tiempo, espacios, distancias y riesgos, una de las herramientas de gran importancia que dispone toda empresa es alcanzando las preferencias de compra por parte de sus consumidores finales satisfaciendo sus necesidades de consumo.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo el Sistema de Comercialización incide en el fortalecimiento de la cadena de valor de la empresa PROINBE de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua?

1.1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

- Delimitación Espacial:

Empresa PROINBE (Procesadora Industrial de Bebidas alcohólicas y no alcohólicas), en la ciudad de Ambato.

- Delimitación Temporal:

La investigación se realizará en el año 2018.

- Campo:

Gestión Comercial

- Objeto:

Sistema de comercialización

1.2 JUSTIFICACIÓN

Mediante el presente trabajo investigativo se pretende determinar cuál es el sistema de comercialización más idóneo en la distribución de los productos de la Empresa Procesadora Industrial de Bebidas “PROINBE” para poder ampliar y mejorar su mercado en la comercialización de sus productos dentro del país.

Distribuir los productos al consumidor final de manera efectiva es de gran importancia para la empresa, por lo que su objetivo principal es producir y distribuir productos de excelente calidad, minimizando costos y tiempo en el cumplimiento de sus procesos. La Empresa PROINBE forma parte activa de las empresas productoras de bebidas a nivel nacional; generando un valor agregado a beneficio de los pequeños productores estableciendo como responsabilidad ante la sociedad el incremento de niveles de ingreso para el sustento de las familias.

La importancia de crear valor comercial en la empresa, impulsa al desarrollo de una propuesta sobre el mismo, que especifique los mercados de cliente que desea captar, y como se considera en cuanto fabricar y vender un producto que supere las expectativas de los clientes.

Cuanto mejor lo haga la empresa mayor será los beneficios que obtendrá, las empresas crean valor fabricando productos a menos costes que cualquier otra empresa, o a su vez creando productos por los que los consumidores estén dispuestos a pagar un precio alto.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Elaborar un sistema de comercialización para el fortalecimiento de la cadena de valor de la empresa PROINBE de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Realizar una aproximación teórica de los conceptos relacionados a los sistemas de comercialización.
- Determinar el sistema de comercialización de los productos de la empresa PROINBE.
- Proponer estrategias enfocadas al fortalecimiento de la cadena de valor de la empresa PROINBE.
- Proponer mejoras al sistema de comercialización para una mejor distribución de los productos de la empresa PRONBE.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO- CONCEPTUAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes Investigativos

La investigación tiene como antecedentes los informes de tesis, documentos y material bibliográfico sobre la problemática planteada en el proyecto.

Esta investigación se fundamenta en la teoría del autor (Stern, 2008), del libro Canales de Comercialización; quien manifiesta lo siguiente al hablar de sistemas de comercialización: “Los consumidores, ya sean individuos o empresas, saben muy bien que el mercado les brinda literalmente de miles de bienes y servicios por medio de una enorme cantidad de establecimientos de distribución. Pero quizá no sepan la estructura de un canal de distribución, esto es, el conjunto de instituciones, entidades y establecimientos que los productos atraviesan hasta llegar hasta ellos puede ser enormemente complejo. Por lo general, las entidades especializadas en la producción, en la venta mayorista y al por menor y en muchas otras áreas conjugan sus esfuerzos para organizar canales de marketing que permitan el suministro de bienes a sus clientes, ya sean individuos o empresa, y a los consumidores finales”.

Con relación a lo anterior se considera que el sistema de comercialización constituye un grupo de intermediarios relacionados entre sí, que hacen llegar los productos y servicios de los fabricantes a los consumidores, las decisiones sobre que canal de distribución es el adecuado dan a los productos los beneficios del lugar y los beneficios del tiempo al consumidor.

Un trabajo de titulación realizado por la Srta. Rossana Ivette Paredes Oviedo que formuló el tema de “Sistema de comercialización y ventas para la empresa PROINCO INMOBILIARIA” de la Escuela Politécnica del Ejercito; cuyo objetivo está basada en contar con un sistema de comercialización y ventas no solo se logrará incrementar la participación en el mercado y por tanto la rentabilidad de la organización, sino que además se marcará un precedente en el sector mobiliario

Ecuatoriano, estableciendo procedimientos y políticas que permitan delimitar los campos de acción y negociación del negocio indistintamente de los grupos o segmentos de mercado al que lleguen.

2.1.2 Antecedentes Históricos



PROINBE es una empresa fundada en la ciudad de Ambato en Junio de 1997, asumiendo como gerente propietario el Ing. Xavier Navarro, quien toma la iniciativa y el riesgo de incursionar en el mercado con productos de consumo masivo en nuestro país, actualmente la empresa se dedica al procesamiento industrial de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, reuniendo todas los requerimientos de calidad y su producción bajo los estándares exigidos a nivel nacional e internacional.

La Procesadora Industrial de Bebidas desde sus inicios ha elaborado varios productos como son: La Cerveza Dorada, Nena, Licor Montijo Limón, Vino Compuesto Monasterio del Valle sabor a Durazno, Manzana y Uva; al pasar el tiempo por razones de preferencia en el consumidor y por posicionamiento solo se encuentran disponibles actualmente en el mercado: Licor Montijo Durazno y Ron de añejamiento natural de Marca Montijo. La empresa acaba de lanzar al mercado una fusión natural de la flor de Jamaica llamada Aqua Live, con esta bebida se espera tener la misma aceptación en los consumidores como en el caso de los otros productos que la empresa produce.

“PROINBE” busca ser una empresa líder a nivel nacional en la producción y comercialización de bebidas que satisfagan la necesidad de los clientes y cuide su salud. Además de velar por la seguridad, salud y bienestar de sus trabajadores cumpliendo las leyes o normativas vigentes.

Tabla 1: Productos de la empresa PROINBE

RON MONTIJO	MONTIJO SECO	AQUA LIVE
 <p>Bebida alcohólica, elaborada a partir de la caña de azúcar, preparada con riguroso cuidado y destinada a ser una bebida social. Lleva 8 años en el mercado.</p> <p>Presentación: Botella de vidrio. 750cc – tapa rosca metálica. Precio: \$3,12</p>	 <p>Primera bebida alcohólica lanzada con éxito en el mercado, licor semi-seco, sabor a durazno, ideal para todos los gustos. La perfecta compañía para tus invitados.</p> <p>Presentación: Botella de vidrio. 375cc – tapa plástica. Precio: \$1,45</p>	 <p>Bebida natural y refrescante de flor de Jamaica, cero calorías y sin colorantes. La flor de Jamaica tiene varias propiedades medicinales, es ideal para personas que cuidan de su salud.</p> <p>Presentación: Botella de plástico 500ml Precio: \$0,79</p>

Elaborado por: Autoras.

2.1.3 Misión

Ser la compañía líder en el desarrollo, producción y mercadeo de bebidas refrescantes alcohólicas y no alcohólicas, para satisfacer los gustos y necesidades de los consumidores superando sus expectativas mediante la innovación, la calidad y un excelente servicio convirtiendo a sus proveedores en verdaderos socios comerciales, generando oportunidades de desarrollo profesional y personal, contribuyendo decisivamente al crecimiento económico de la organización y del país, actuando con responsabilidad frente al medio ambiente y la sociedad.

2.1.4 Visión

Ser una compañía competitiva, reconocida por su dinamismo en desarrollar y ofrecer bebidas que superen las expectativas de los consumidores y clientes en los distintos mercados, logrando un crecimiento sostenido con un adecuado retorno sobre la inversión y participar en nuevos negocios que estén de acuerdo con su Misión, Principios y Valores.

2.1.5 Valores Corporativos

- Sencillez: Somos una organización natural, sin protocolos definidos donde las personas actúan a su libertad.
- Trabajo en Equipo: Buscamos la práctica de ayuda mutua, para ofrecer una mejor calidad de servicio.
- Puntualidad: Cumplimos todos nuestros compromisos tanto de clientes externos como de nuestros clientes internos.
- Calidad: Sabemos que el cliente es lo primero, por eso se debe mantener las buenas relaciones, brindando un excelente servicio.
- Integridad: Actuamos con integridad para merecernos la confianza de nuestros clientes y colegas.
- Medio Ambiente: El compromiso de la compañía con su entorno se manifiesta en sus actuaciones y en el modo de acometer sus actividades y proyectos futuros, siempre priorizando el componente ambiental en el desarrollo de los mismos.

2.1.6 Objetivos:

PROINBE diseña, produce y comercializa bebidas alcohólicas y no alcohólicas de calidad cumpliendo requisitos técnicos y legales, mejorando continuamente sus procesos con personal comprometido mediante el logro de los siguientes objetivos:

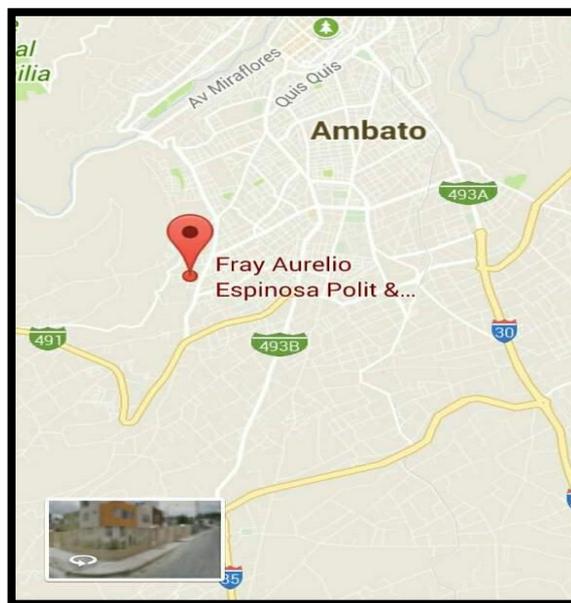
- Cumplir con los requerimientos de los clientes, internos y externos.
- Mejorar e innovar nuestros servicios hacia los clientes.
- Cumplir con las leyes y requisitos de una forma correcta.
- Asegurar el bienestar de su personal y de las empresas contratistas, proveedores y demás grupos de interés.

2.1.7 Localización de la empresa

Actualmente la empresa se encuentra ubicada en:

- Ciudad: Ambato
- Parroquia: Huachi Chico
- Calles: Franco Dávila y Espinosa Polit.
- Teléfono: 032-586-396
- Email: proinbe_59@yahoo.com

Gráfico 1: Localización de la empresa



Fuente: Google maps

2.2 MARCO CONCEPTUAL

2.2.1 Comercialización

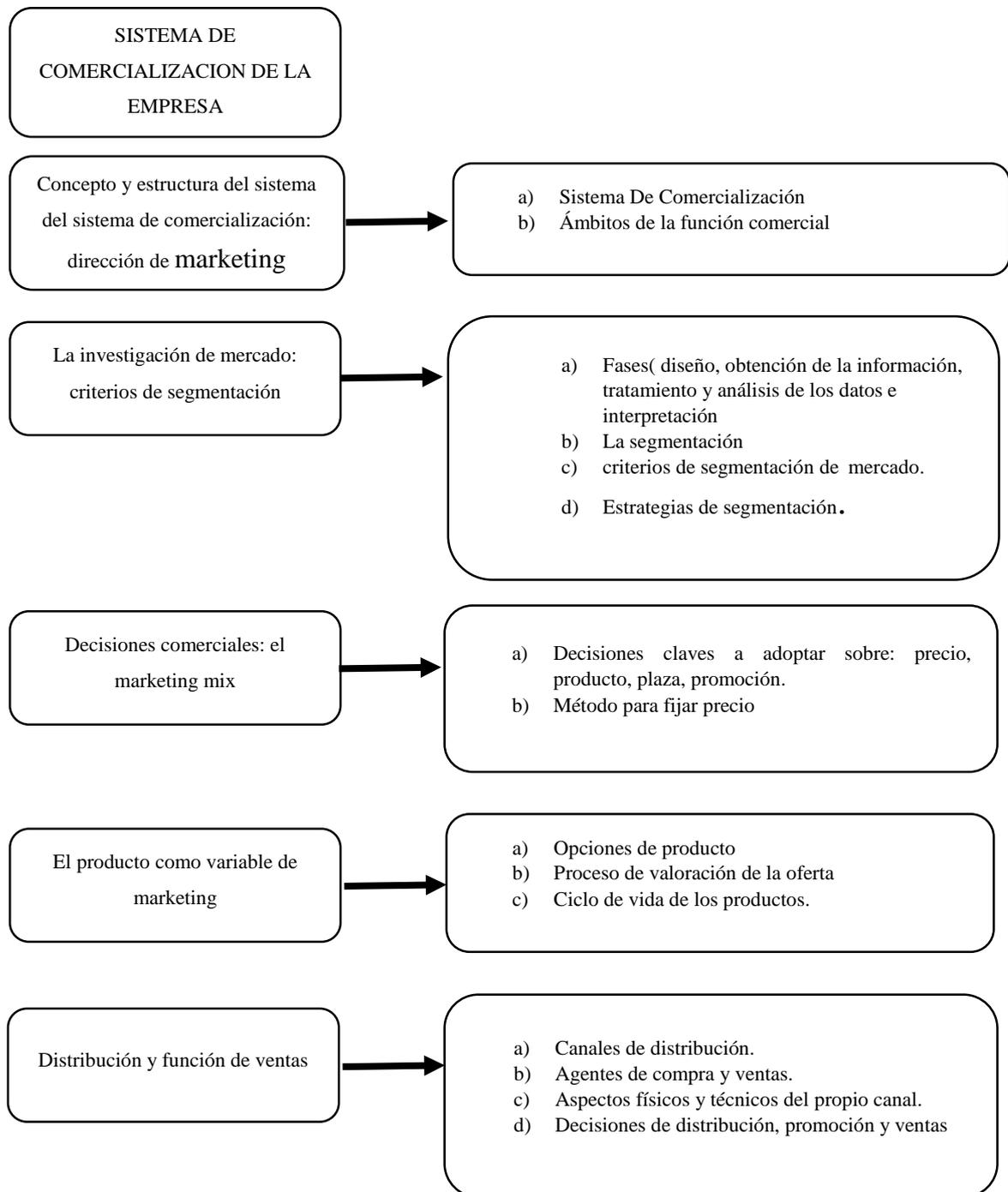
Según **Kerin** la comercialización es un conjunto de actividades relacionadas entre sí para cumplir los objetivos de determinada empresa. El objetivo principal es hacer llegar los bienes y/o servicios desde el productor hasta el consumidor.

Implica vender, dar carácter comercial a las actividades de mercadeo desarrollar técnicas y estrategias de los productos y servicios, implica la importación y exportación de productos, compra – venta de materia prima y mercancía al por mayor, almacenaje, la exhibición de los productos en mostradores, organizar, y capacitar a la fuerza de ventas, pruebas de ventas, logística, comprar, entregar y colocar el producto en las manos de los clientes, financiamiento, etc. (Kerin, 2003)

El objetivo principal de toda empresa es poder tener gran aceptación de sus productos, es por esta razón que la empresa PROINBE al no tener muy buenos resultados con la comercialización de sus productos opto por mejorar su sistema de comercialización, realizando un cambio a todas as fases que este implica para poder tener un mejor resultado con sus consumidores

SISTEMA DE COMERCIALIZACION

Gráfico 2: Sistema de comercialización



Fuente: Marketing
 Elaborado por: Kerin, Berkowitz, Hartley, Rudelius

Para comprender el proceso de comercialización desde un enfoque estructural y funcional será necesario acercarse a la teoría de sistema para entenderlo e interpretarlo como un todo, conformado en cada una de sus partes a través de sus relaciones.

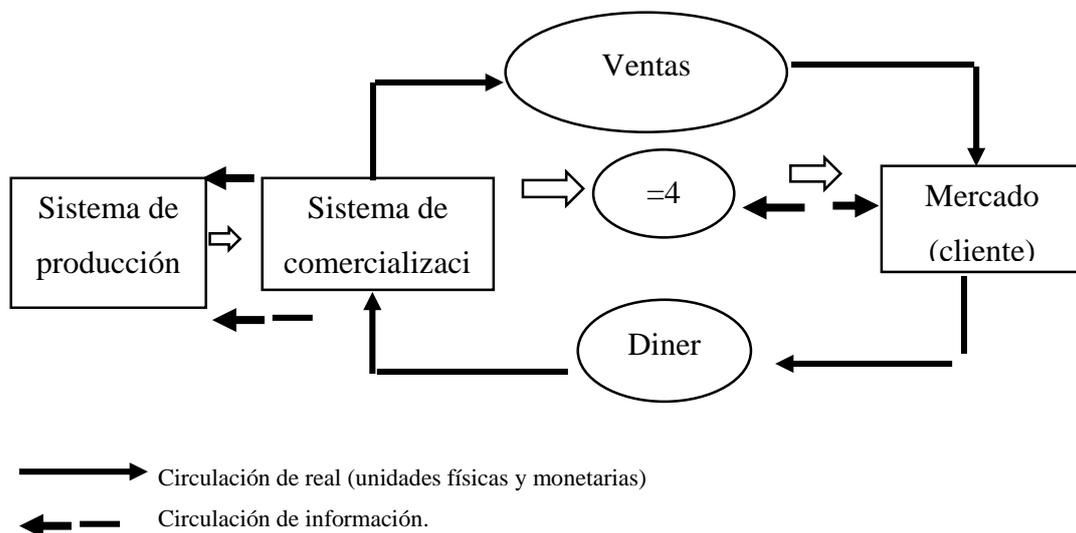
Es así que, la teoría de sistema proporciona el marco analítico adecuado para contextualizar la actividad de comercialización.

Según **Hernández**, este autor en su esencia considera que un sistema es un conjunto de elementos con propiedades y atributos que constituyen un todo, relacionados a la vez entre sí y con el entorno común a ellos, del cual se obtienen determinadas entradas de alimentación y al que brindan determinadas salidas.

El sistema de comercialización deberá estar enfocado a fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que lleguen a satisfacer las necesidades de los consumidores actuales o potenciales teniendo como objetivos fundamentales incrementar la cuota de mercado, la rentabilidad y crecimiento de las cifras de venta.

El sistema de comercialización analiza y estudia las oportunidades de mercado, como definir un plan de actuación dirigido a establecer los medios necesarios para que sus oportunidades se traduzcan en el cumplimiento de sus objetivos comerciales. (Hernández, 2008).

Gráfico 3: Sistema de Producción y comercialización



Fuente: Plan de Marketing Estratégico
Elaborado por: Cesáreo Hernández

Estos elementos se integran en el conocimiento del mercado y sus reacciones ante los diferentes estímulos comerciales controlados o no por la empresa y la configuración de

un plan comercial en el que se integran las disímiles decisiones estratégicas y tácticas que puedan adoptarse, de forma que conduzcan a la satisfacción de sus objetivos.

- **Objetivos de la comercialización**

La comercialización, de ninguna manera es un conjunto inorgánico de actividades, al contrario, como se ha definido, es un flujo dirigido, con objetivos preconcebidos, es una acción sincronizada, orientada hacia un solo objetivo que es el consumidor (Ortega Guzmán, 1979)

El trabajo de comercialización tiene por objeto tratar de satisfacer a un grupo de consumidores en particular, con un tipo determinado de mercancías. Satisfacer a parte de la población a largo plazo; esa debe ser la meta, tratar de satisfacer a toda la población durante todo el tiempo, es un absurdo. Para cumplir este objetivo el empresario debe desarrollar una verdadera estrategia comercial, cambiante de acuerdo a las circunstancias, para satisfacer con éxito el ámbito de su mercado, coordinando económica y eficientemente todas las funciones que tipifican el proceso de comercialización. (Ortega Guzmán, 1979)

2.2.2 Funciones económicas básicas.

La comercialización es una fuerza reguladora que influye sobre la asignación de recursos limitados y sobre la distribución y el monto de los ingresos de las particularidades y las empresas. Básicamente, la comercialización está íntimamente relacionada con un campo más amplio, el de la economía, los economistas consideran que la comercialización crea tiempo, plaza y disfrute de bienes, lo que significa tener productos cuando y donde se necesitan y luego completar la transferencia para proveer el disfrute de los bienes. (Ortega Guzmán, 1979)

2.2.3 Segmentación de mercados

Según **Hernández** se define como aquella que trata de ampliar y profundizar el conocimiento de los mercados y sus segmentos con el objetivo de adaptar su oferta de productos y su estrategia de marketing a las necesidades y estrategias de cada una de ellas.

- **Tipos de segmentación**

- Estrategia inferenciada: misma estrategia de producto, precio, distribución y promoción para todos los segmentos de manera que considera satisfacer necesidades distintas de cada uno de los segmentos con una única oferta comercial. Para ello se basa en las características comunes de los segmentos.
- Estrategia diferenciada: desarrollar un marketing-mix distinto para cada uno de los segmentos objetivo detectado, y ofrecer un producto adaptado a las necesidades de cada uno de los segmentos.
- Estrategia concentrada: es la estrategia del especialista que busca una cuota de mercado elevada en un nicho bien diferenciado. Los esfuerzos se dirigen a uno o pocos segmentos en los que posee una ventaja comparativa. (*Hernández, 2008, págs. 28-31*)

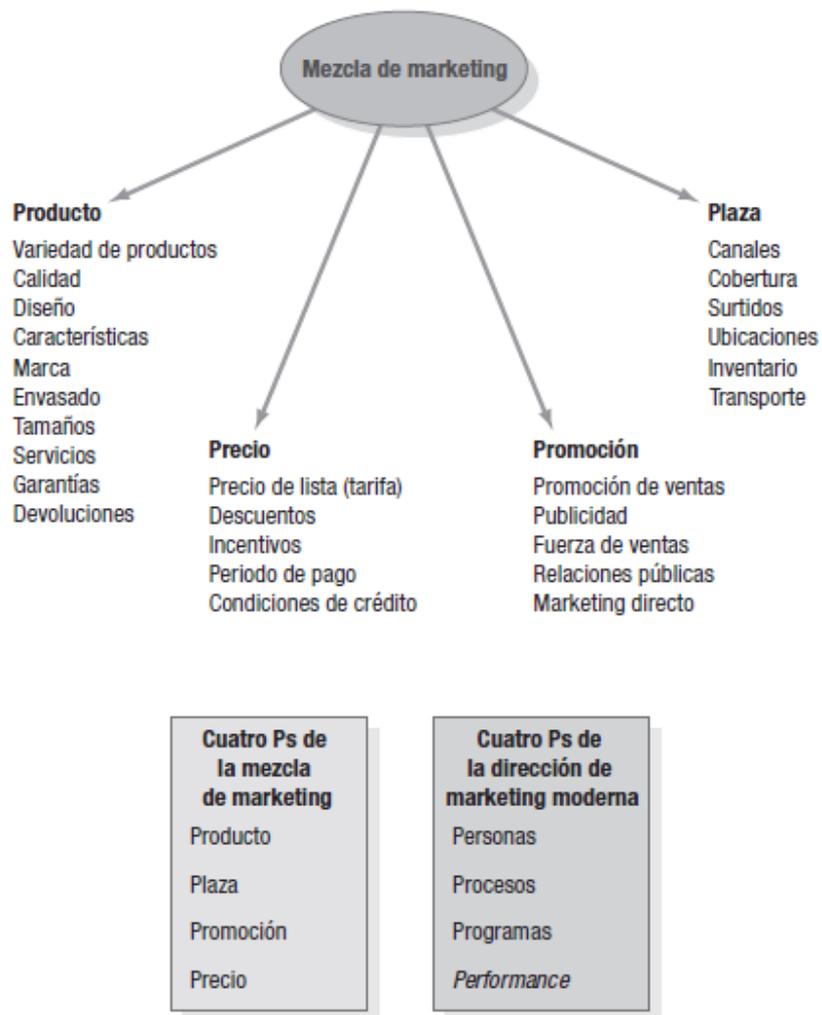
2.2.4 Marketing Mix

Kotler lo denomina como una mezcla de mercadotecnia a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de la mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la compañía. Son las estrategias de marketing, o esfuerzo de mercadotecnia y deben incluirse en el plan de marketing. La empresa usa esta estrategia cuando busca acaparar mayor clientela.

El concepto de marketing mix gira alrededor de las variables que configuran el marco de la estrategia comercial establece el campo de la actuación para la dirección de marketing, siendo concretamente cuatro los tipos de decisiones clave para adoptar.

- Decisiones sobre el precio.
- Decisiones sobre el producto.
- Decisiones sobre distribución
- Decisiones sobre promoción.

Gráfico 4: MARKETING MIX



Fuente: Dirección De Marketing - Philip Kotler

- **Precio**

Se denomina precio al valor monetario asignado a un bien o servicio. Es decir, podemos definir al precio como la cantidad de dinero que los compradores están dispuestos a pagar por un bien y que el oferente considera adecuada para el mismo.

- **Producto**

Es el resultado de la actividad de la empresa. Un producto es todo aquello que se puede ofrecer en el mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o deseo.

El producto se puede clasificar en función de su tangibilidad en:

- Bienes
- Servicios

Todos los productos tienen un ciclo de vida.

Las decisiones de marketing relativas al producto son aquellas que tienen que ver con sus atributos. Se entienden por atributos todas las características del producto que percibe el cliente.

- **Promoción**

Este elemento del marketing mix hace referencia al flujo de información que se establece entre la empresa y los clientes.

Una vez que la gestión comercial y de ventas ha identificado el mercado- meta, ha fijado sus metas en ese mercado, ha elegido como posicionarse, ha estudiado a sus potenciales compradores y definido sus productos, debe enfrentarse al desafío de comunicarse con sus clientes, y de alguna manera motivarlos, para que compren el producto que ofrecen. (Kotler P. , 2006, pág. 14).

El marketing mix dentro de una empresa es de gran importancia, es una estrategia de mucha ayuda para la organización, por medio de la cual nos permite estudiar las necesidades de los consumidores y como se puede llegar a ellos, a la hora de producir cada uno de los productos tomamos mucho en cuenta las necesidades de los clientes a través de la utilización de las 4 p como son el producto, precio, plaza y promoción. Ejecutándolas cada una con diferentes estrategias en los diferentes ámbitos, podemos alcanzar la satisfacción de los clientes con nuestros productos al cumplir con las expectativas deseadas.

2.2.5 Canales de distribución

Es un conjunto de protagonistas que interactúan para hacer llegar el satisfactor desde el origen hasta el consumidor. Es decir, todos aquellos que hacen posible el que se produzca el contacto entre satisfactor y consumidor. (De Juan Vigaray, 2005)

- **Tipos de canales de distribución**

Los canales de distribución pueden caracterizarse por el número de niveles que tienen. Cada intermediario que realiza alguna función con el acercamiento del producto hasta el propio consumidor final constituye un **nivel de canal**. Y, puesto que el fabricante y el consumidor realizan alguna función, también son parte de cada canal.

- **Canal de nivel dos** (canal de marketing directo): consiste en un fabricante que vende directamente al cliente final.

Gráfico 5: Canal de nivel dos



Fuente: Comercialización y Retailing
Elaborado por: Dolores De Juan Vigaray

- **Canal de nivel tres:** se refiere a que existe un detallista además del fabricante y el cliente final.

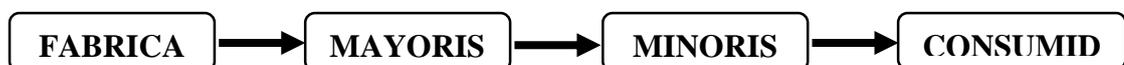
Gráfico 6: Canal de nivel tres



Fuente: Comercialización y Retailing
Elaborado por: Dolores De Juan Vigaray

- Nadie afirma si se considera canal largo a partir de tres operadores, o bien a partir de cuatro. De hecho, esta es una medida de comparación entre opciones alternativas sin que ello presuponga –en principio– más o menos rentabilidad o eficacia comercial.

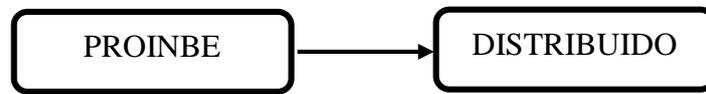
Gráfico 7: Canal Largo



Fuente: Comercialización y Retailing
Elaborado por: Dolores De Juan Vigaray

- Los canales con más niveles se encuentran con menor frecuencia ya que desde el punto de vista del fabricante, el problema de obtener información sobre los usuarios finales y llevar a cabo las labores de control adquiere más complejidad a medida que se incrementa el número de niveles en los canales. (De Juan Vigaray, 2005, págs. 14-16)

La empresa PROINBE no cuenta con un canal de distribución específico, puesto a que son entregados a distribuidores los cuales trabajan independientemente y se encargan de distribuir a los diferentes sectores y así poder llegar al consumidor.



Elaborado por: Autoras

2.2.6 Cadena De Valor

La empresa es un conjunto de actividades cuyo fin es diseñar, fabricar, comercializar, entregar y apoyar su producto. La cadena de valor y la forma en que realizan las actividades individuales reflejan su historial, su estrategia, su enfoque en el establecimiento de la estrategia y la economía en que se basan dichas actividades. En el nivel industrial o sectorial la cadena resulta demasiado intensa, pues puede opacar importantes fuentes de la ventaja competitiva.

La cadena de valor contiene el valor total y consta de actividades relacionadas con valores y de margen. Se trata de las actividades físicas y tecnológicamente específicas que se llevan a cabo. Son las estructuras mediante las cuales se crea un producto útil para los compradores.

Toda actividad de valor utiliza insumos adquiridos, recursos humanos y alguna clase de tecnología para cumplir su función. Las actividades de valor se dividen en dos grupos: primarias y de apoyo. (Porter M. , 2006)

2.2.7 Actividades Primarias

Hay cinco categorías genéricas de actividades primarias necesarias para competir en un sector industrial. Cada una puede dividirse en subactividades bien definidas que dependen de la industria y de la estrategia de la corporación.

- Logística de entrada. Las actividades asociadas con recibo, almacenamiento y diseminación de insumos del producto, como manejo de materiales, almacenamiento, control de inventarios, programación de vehículos y retorno a los proveedores.
- Operaciones. Actividades asociadas con la transformación de insumos en la forma final del producto, como maquinado, empaque, ensamble, mantenimiento del equipo, pruebas, impresión u Operaciones de instalación.
- Logística de salida. Actividades asociadas con la recopilación, almacenamiento y distribución física del producto a los compradores, como almacenes de materias terminadas, manejo de materiales, operación de vehículos de entrega, procesamiento de pedidos y programación.
- Mercadotecnia y Ventas. Actividades asociadas con proporcionar un medio por el cual los compradores puedan comprar el producto e inducirlos a hacerlo, como publicidad, promoción, fuerza de ventas, cuotas, selecciones del canal, relaciones del canal y precio.
- Servicio. Actividades asociadas con la prestación de servicios para realzar o mantener el valor del producto, como la instalación, reparación, entrenamiento, repuestos y ajuste del producto. Cada una de las categorías puede ser vital para la ventaja competitiva, dependiendo del sector industrial. Para un distribuidor, la logística interna y externa son lo más crítico. Para una empresa que proporciona el servicio en sus instalaciones, como un restaurante o un minorista, la logística externa puede casi no existir y ser las operaciones, la categoría vital. (*Porter M. , 2006*)

2.2.8 Actividades de apoyo

- **Abastecimiento.** El abastecimiento se refiere a la función de comprar insumos usados en la cadena de valor de la empresa. Los insumos comprados incluyen materia prima, provisiones y otros artículos de consumo, así como los equipos activos como maquinaria, equipos de laboratorio, equipo de oficina y edificio. Los insumos comprados se asocian con las actividades primarias, están presentes en cada actividad de valor incluyendo las actividades de apoyo.
- **Desarrollo De Tecnología.** Cada actividad de valor representa tecnología, sea conocimiento, procedimientos, o la tecnología dentro del equipo de proceso. El conjunto de tecnologías empleadas por la mayoría de las empresas es muy amplio, desde el uso de aquellas tecnologías para preparar documentos y transportar bienes aquellas tecnologías representadas en el producto mismo. La mayoría de las actividades de valor usan una tecnología que combina varias subtecnologías diferentes que implican diversas disciplinas científicas.
- **Administración De Recursos Humanos.** Consiste en las actividades implicadas en la búsqueda, contratación, entrenamiento, desarrollo y compensaciones de todos los tipos del personal. Respalda tanto las actividades primarias como las de apoyo (*Porter M. , 2006*)

Gráfico 8: Cadena de valor de Michael Porter

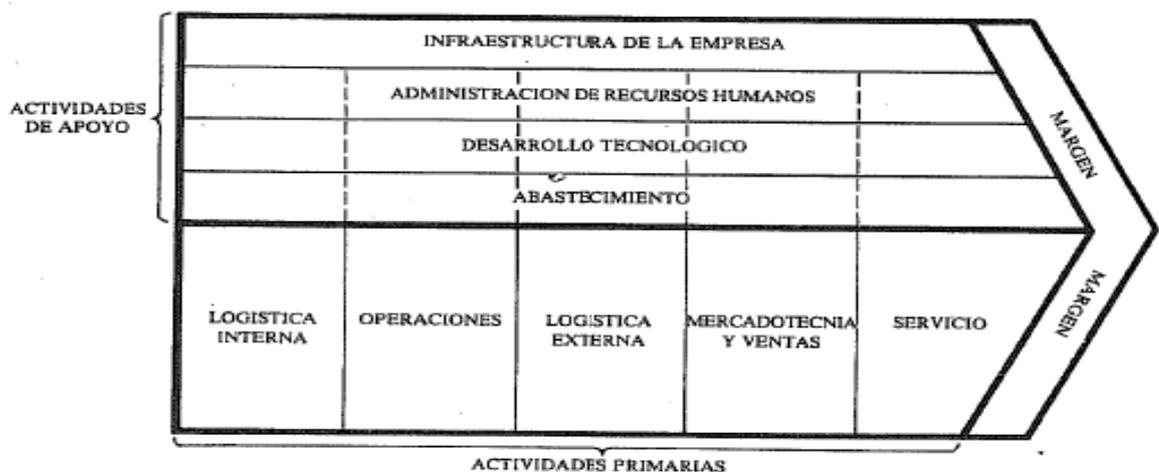


Fig. 2-2 La cadena de valor genérica.

Fuente: Ventaja Competitiva
 Autor: Michael Porter

2.2.9 Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva ha sido una revolución de la información y de las teorías económicas; sin lugares a dudas ha actuado un cambio fundamental en el concepto que cada gerente de empresa tiene del papel de los sistemas de información. De acuerdo con el modelo de la ventaja competitiva de Porter, la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en la industria, con la finalidad de hacer frente, con éxito a las fuerzas competitivas y generar un retorno a la inversión. La ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados. (Riquelme, 2014)

2.3 IDEA A DEFENDER

El sistema de comercialización incide en el fortalecimiento de la cadena de valor de la empresa PROINBE de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Sistema de Comercialización.

2.4.2 Variable Dependiente

Cadena de Valor

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD

Para el presente trabajo se tomará en cuenta dos modalidades de investigación, la cualitativa y cuantitativa, la información que se recopile mediante la aplicación de encuestas a los consumidores, distribuidores y entrevista al gerente general de la empresa PROINBE, servirá como base para obtener importantes conclusiones y recomendaciones sobre el sistema de comercialización.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación de Campo

La investigación de campo se ejecutará en la instalación de la empresa PROINBE en la ciudad de Ambato, se observará el proceso de comercialización del producto en el entorno, para poder constatar cual es la falencia y así poder tomar medidas correctivas.

3.2.2 Investigación Bibliográfica-Documental

La investigación bibliográfica-documental se utilizara para crear la fundamentación teórica por medio de publicaciones como: libros, revistas, páginas web, que han sido desarrollados por diversos investigadores referentes al tema de investigación.

3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.3.1 Métodos

- **Método Inductivo**

Se utilizará para realizar el marco teórico. Mediante la identificación de las variables, desde lo particular a lo general. Se realizará un análisis de la variable particular que es la cadena de valor en referencia a la variable general que son los sistemas de comercialización.

- **Método Deductivo**

La deducción es uno de los principales métodos de razonamiento o conclusión y un método de investigación imprescindible. En sentido amplio, por deducción se entiende toda conclusión a la que lleguemos después de un razonamiento. En un sentido más estricto y específico la deducción se entiende como la demostración o derivación certera de la afirmación o consecuencia de una o de varias afirmaciones o premisas sobre la base de las leyes de la Lógica. (Carvajal, 2013)

Será utilizado para reconocer de lo general a lo particular.

- **Método Analítico**

Se utilizará en el marco teórico, para conocer sobre las diversas estrategias y elegir cuál será la que se aplicará en la empresa y así mejorar el sistema de comercialización en la distribución de los productos.

3.3.2 Técnicas

- **Observación**

Con la observación se analizará la cadena de valor y el proceso de comercialización actual de la empresa PROINBE.

- **Encuestas**

Se aplicará a los clientes frecuentes de la empresa, se recolectara las inquietudes, disponibilidades y proyecciones, ya que con la información obtenida, se tendrá una idea clara de lo que estamos investigando, también se realizará encuesta en relación a la valoración del producto estrella de la empresa y del producto de su competencia.

- **Entrevistas**

Será aplicada al gerente propietario de la empresa PROINBE, para conocer la situación actual de la empresa y proponer estrategias para solucionar las falencias que posea en el ámbito de la comercialización de los productos.

3.3.3 Instrumentos

Para analizar la cadena de valor se utilizará la matriz de la cadena de valor propuesta por (Porter M. , Ventaja Competitiva, 2006).

Para las encuestas se utilizará un cuestionario estructurado y validado que será aplicada a los clientes, como se muestra en el anexo 1. A los distribuidores de igual manera se estructura un cuestionario que se me muestra en el anexo 2.

También se utilizó un cuestionario de validación de producto en base a (Serna Gómez, 1994), adaptando las preguntas a la realidad de la empresa, como se muestra en el anexo 3. Además el cuestionario para analizar la competencia.

Para la entrevista se utilizó un guión de entrevista basado en (Serna Gómez, 1994), como se muestra en el anexo 4.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación. (Tamayo, 2012)

Se entiende por muestra al "subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible". Es decir, representa una parte de la población objeto de estudio. (Arias, 2006)

Para realizar el cálculo del análisis y la muestra adquirimos la información del INEC, último censo que se realizó en el 2010.

La población se obtuvo del número total de habitantes de los cantones Ambato y Quero, el mismo que poseen el mayor número de habitantes de la Provincia de Tungurahua, como referencia utilizamos el intervalo de 18 a 50 años dándonos como resultado: 170,527 habitantes.

La fórmula que se utiliza para el cálculo de la muestra es finita:

$$n = \frac{N * P * Q}{(N - 1) \left(\frac{e}{Z}\right)^2 + p * q}$$

- *n= Tamaño de la muestra*
- *N= Tamaño de la población*
- *P= Probabilidad de que el evento ocurra*
- *Q= Probabilidad de que el evento no ocurra*
- *E= error de estimación o error muestra*
- *Z= Margen de confiabilidad*
- *P= 0,50*
- *Q= 0,50*
- *E= 0,05 (5% de error)*
- *Z= 1,96 (95% de confianza)*

$$n = \frac{170,527 * (0.50) * (0.50)}{(170,527 - 1) \left(\frac{0.05}{1.96}\right)^2 + (0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{42.63175}{0.3603231726} = 118.315$$

$$\frac{118}{?} \times \frac{100\%}{70\%} = 82.60 = 83$$

Para tener un diagnóstico más acertado y conocer la real viabilidad por la que pasa la empresa, se desarrollará la matriz FODA, que es una herramienta que tiene como finalidad conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas que la empresa se enfrenta , para poder tomar las decisiones más eficientes y eficaces que ayude al crecimiento de la empresa.

De igual manera se elaborará las matrices EFE y EFI, que son un instrumento muy importante dentro de la empresa para poder formular estrategias dentro de las áreas funcionales de la misma, para permitir evaluar el mercado.

3.5 RESUSTADOS

3.5.1 Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta realizada a los clientes de la empresa PROINBE

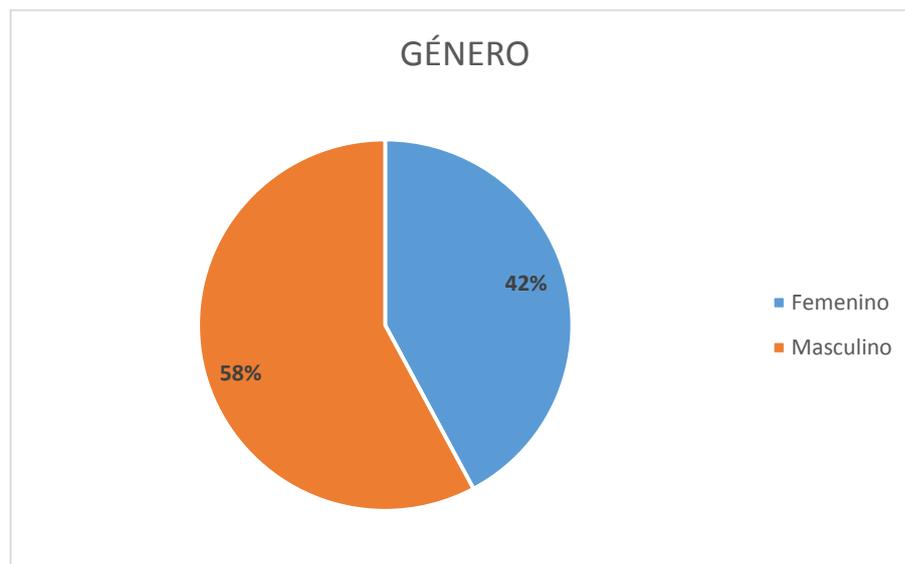
- **GÉNERO**

Tabla 2: Genero

GÉNERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Femenino	35	42%
Masculino	48	58%
Total	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras

Gráfico 9: Genero



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Análisis: Los datos de la encuesta aplicada nos dan como resultado que el 58% de los encuestados son del género masculino, y el 42% restante corresponde al género femenino.

- **EDAD**

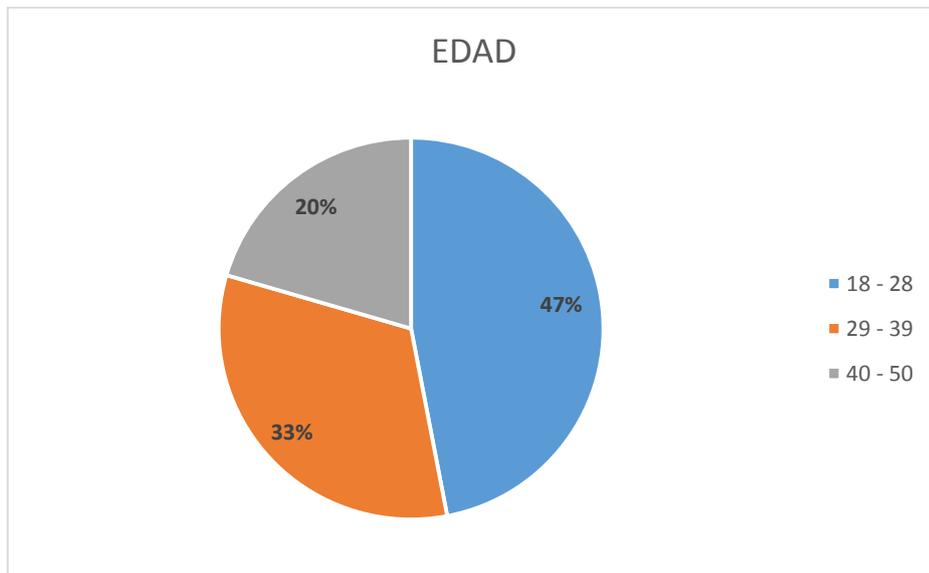
Tabla 3: Edad

EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18-28	39	47%
29-39	27	33%
40-50	17	20%
Total	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.

Elaborado por: Autoras.

Gráfico 10: Edad



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.

Elaborado por: Autoras.

Análisis: Se determina que el mayor número de encuestados en los cantones de Ambato y Quero corresponden al 47% que se encuentra en el rango de edad de 18 a 28 años, con un 33% correspondiente de 29 a 39 años de edad, el 20% pertenece al rango de edad mayor de 40 a 50 años.

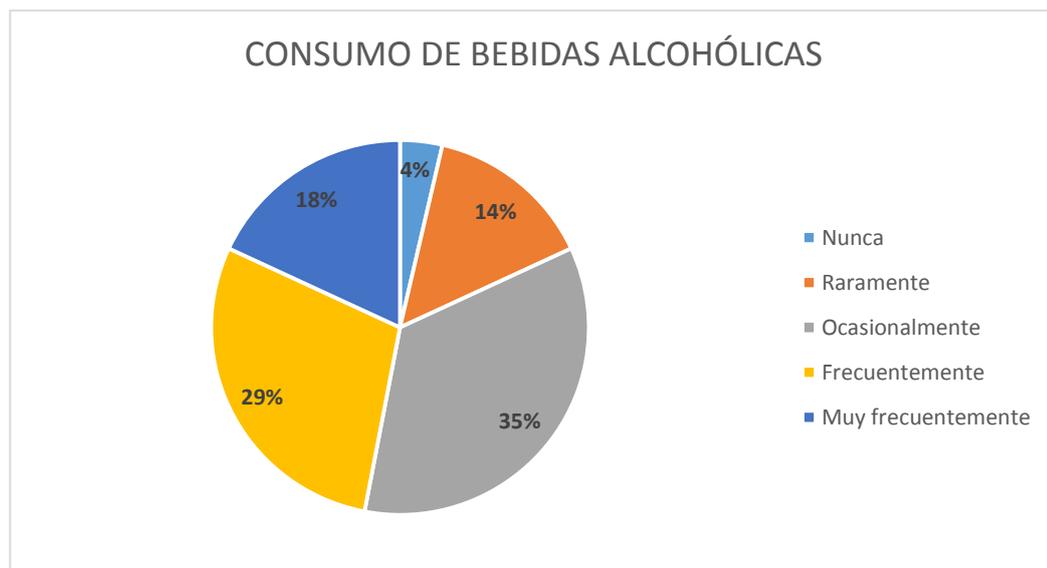
Pregunta No. 1 ¿Con que frecuencia consume ud bebidas alcohólicas?

Tabla 4: Consumo de bebidas alcohólicas

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	3	4%
Raramente	12	14%
Ocasionalmente	29	35%
Frecuentemente	24	29%
Muy Frecuentemente	15	18%
Total	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Gráfico 11: Consumo de bebidas alcohólicas



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Análisis: Del total de encuestados de la población de Ambato y Quero se obtuvo como el resultado que el 35% de encuestados consumen ocasionalmente bebidas alcohólicas mientras que el 29% las consumen frecuentemente y tan solo el 18% de los encuestados consumen muy frecuentemente bebidas alcohólicas, las variables de nunca y raramente tiene un porcentaje inferior.

Pregunta No. 2; Con que frecuencia consume ud bebidas no alcohólicas?

Tabla 5: Consumo bebidas no alcohólicas

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Raramente	0	0%
Ocasionalmente	5	6%
Frecuentemente	24	29%
Muy Frecuentemente	54	65%
Total	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Gráfico 12: Consumo bebidas no alcohólicas



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Análisis: Los resultados de la encuesta aplicada nos refleja los siguientes resultados: el 65% consumen bebidas no alcohólicas muy frecuentemente, el 28% de la población consume frecuentemente y tan solo el 6% de la población consume bebidas alcohólicas ocasionalmente, mientras que las variables nunca y raramente no obtuvieron ninguna frecuencia en esta ocasión.

Pregunta No. 3: ¿Cree ud que los productos que comercializa la empresa Proinbe cumple con los deseos del consumidor?

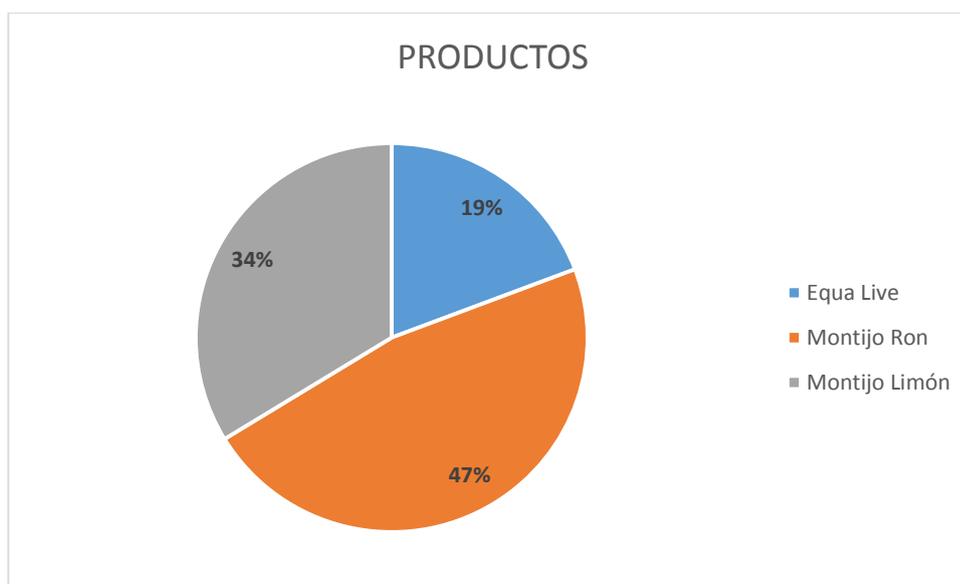
Tabla 6: Productos de la empresa

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Equa Live	16	19%
Montijo Ron	39	47%
Montijo Limón	28	34%
Total	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.

Elaborado por: Autoras.

Gráfico 13: Productos de la empresa



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.

Elaborado por: Autoras.

Análisis: Del estudio realizado en los cantones de Ambato y Quero se obtuvo que el 47% de la población encuestada supo manifestar que el producto que cumple con los deseos del consumidor es el Montijo ron, el 34% prefiere el Montijo limón, se debe porque los productos ya llevan muchos años en el mercado y el tan solo el 19% opta como una opción por Equa live producto que lleva poco tiempo incursionando en el mercado.

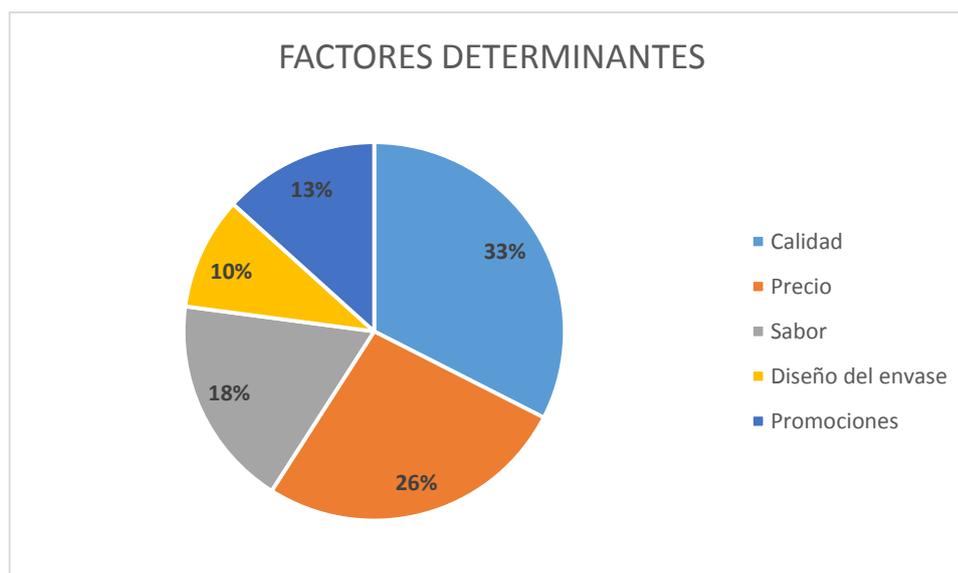
Pregunta No.4 ¿Cuáles factores son determinantes al momento de elegir el producto?

Tabla 7: Factores determinantes

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad	27	33%
Precio	22	26%
Sabor	15	18%
Diseño Del Envase	8	10%
Promociones	11	13%
Total	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Gráfico 14: Factores determinantes



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Análisis: Del 100% de los encuestados se obtuvo que el 34% de la población considera como factor importante a la hora de elegir un producto la calidad, el 26% manifiesta que es importante considerar el precio para acceder al producto, el 18% de la población ve como un factor sobresaliente el sabor de las bebidas, el 13% considera que se inclinaría por las promociones que ofrezca la empresa y tan solo el 10% se fija en el diseño del envase que pueden tener los productos.

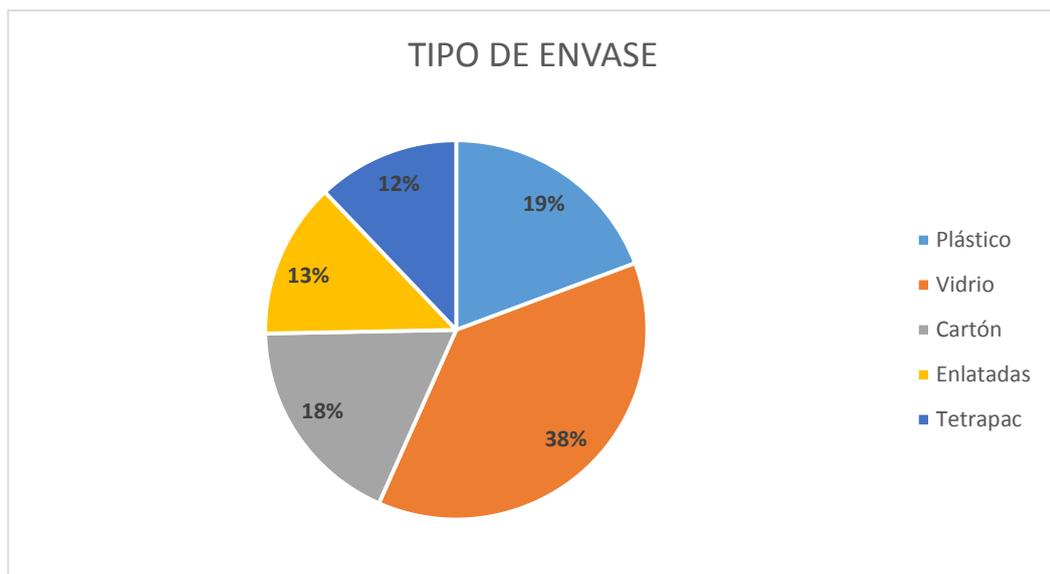
Pregunta No. 5: ¿En qué tipo de envase prefiere para adquirir uno de los productos?

Tabla 8: Tipo de envase

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Plástico	16	19%
Vidrio	31	38%
Cartón	15	18%
Enlatadas	11	13%
Tetrapac	10	12%
Total	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Gráfico 15: Tipo de envase



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Análisis: Con la encuesta realizada podemos determinar que 38% de la población encuestada prefiere adquirir las bebidas en botellas de vidrio, el 19% lo prefiere en envase de plástico, el 18% ve como más conveniente en una presentación de cartón y con porcentajes inferiores de 12% y 13% elegirían envases de tipo lata y tetrapac respectivamente.

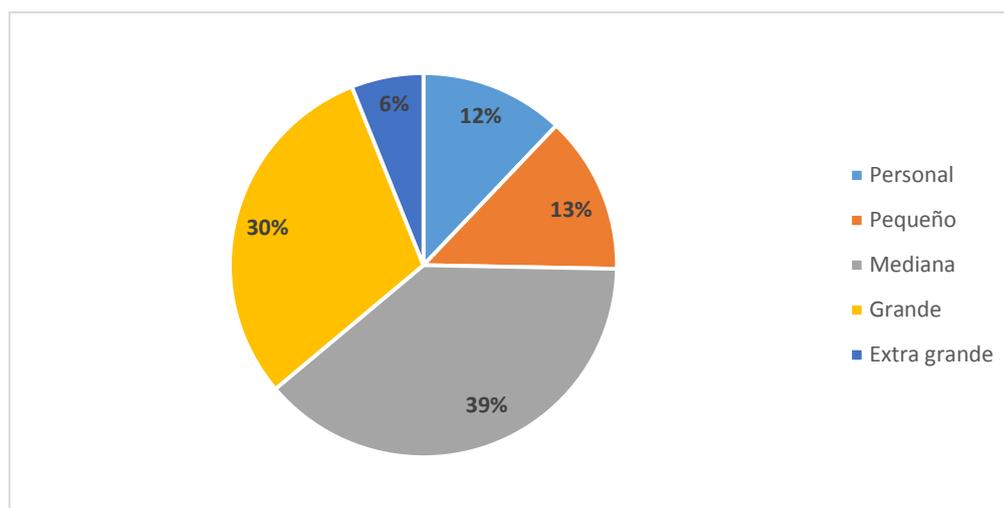
Pregunta No. 6: ¿En qué presentación le gustaría adquirir el producto?

Tabla 9: Presentación del producto

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Personal	10	12%
Pequeño	11	13%
Mediana	32	39%
Grande	25	30%
Extra Grande	5	6%
Total	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Gráfico 16: Presentación del producto



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Análisis: Del 100% de encuestados nos supieron manifestar que el 39% prefiere los productos en una presentación en tamaño mediano, el 30% lo prefiere en tamaño grande, el 13% escogió como una opción favorable tener una presentación pequeña de las diferentes bebidas, el 12% escogió en personal y tan solo el 6% de la población optó por la presentación extra grande siendo estos dos últimos como las opciones menos probables en la comercialización del producto.

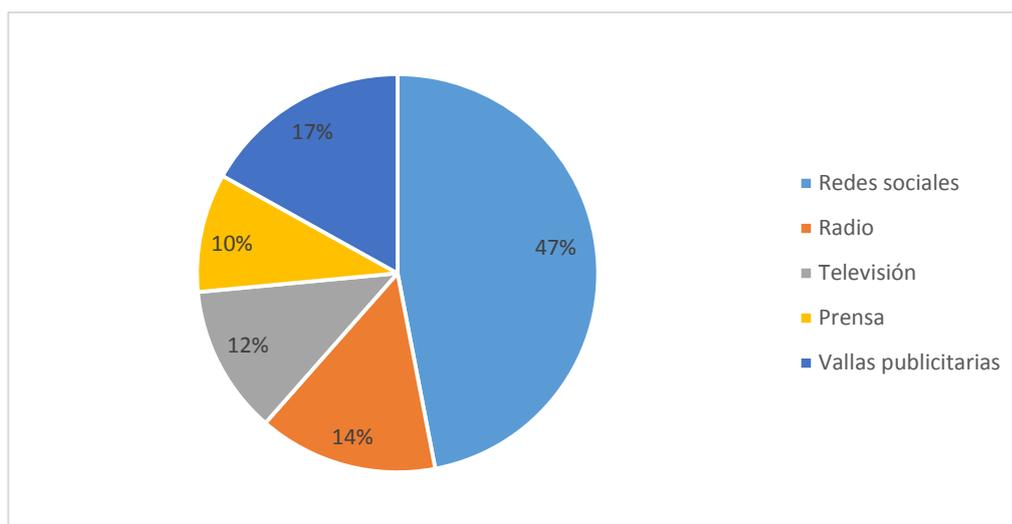
Pregunta No. 7 ¿En qué medios de comunicación le gustaría que se diera a conocer el producto?

Tabla 10: Redes Sociales C

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Redes Sociales	39	47%
Radio	14	17%
Televisión	10	12%
Prensa	8	10%
Vallas Publicitarias	12	14%
Total	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Gráfico 17: Redes Sociales



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Análisis: Del 100% de encuestados en los cantones de Ambato y Quero se obtuvo como resultado del estudio realizado que la mejor opción para dar a conocer el producto son las redes sociales obteniendo un 47% de elección por la población ya que son las más utilizadas en la actualidad y de más fácil acceso para brindar información, el 17% prefiere el uso de vallas publicitarias, el 14% cree que es una mejor opción el uso de la radio para llegar a los futuros clientes y el 12 % prefiere el uso de televisión y por último el 10% preferiría que lo hagan en medios de comunicación escrita.

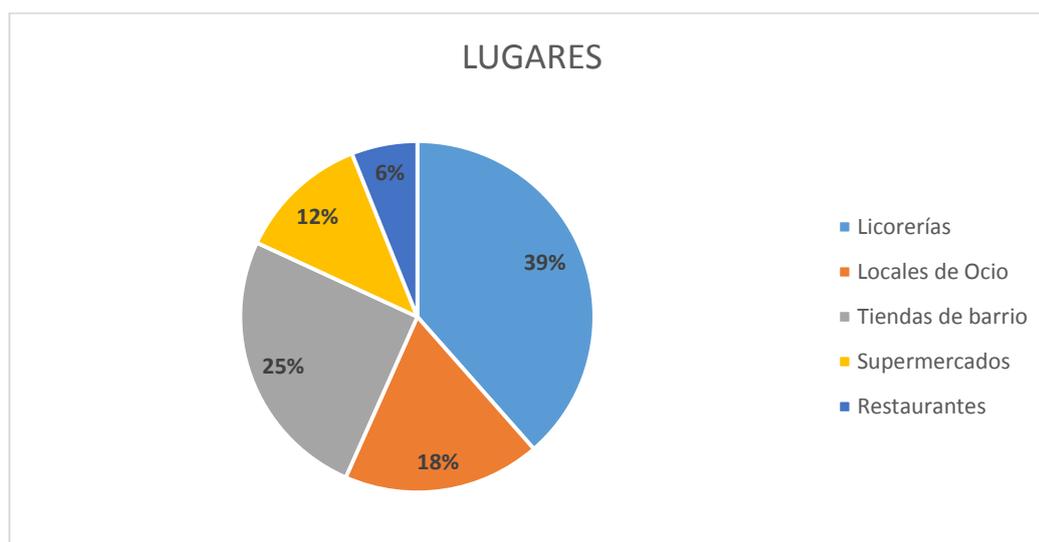
Pregunta No. 8 ¿En qué lugares le gustaría adquirir el producto?

Tabla 11: Lugares

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Licorerías	32	39%
Locales De Ocio	15	25%
Tiendas De Barrio	21	18%
Supermercados	10	12%
Restaurantes	5	6%
Total	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Gráfico 18: Lugares



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Análisis: Con la encuesta realizada podemos determinar que el 39% prefiere que la comercialización de los productos sea en las licorerías que están más adecuadas para la comercialización de tipo de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, el 25% hace referencia a que sean vendidas en locales de ocio, el 18% en tiendas de barrio que tienen más acceso las personas y se las encuentra con mayor facilidad, tan solo el 12% considera que se deben comercializar los productos en los supermercados y con un porcentaje mínimo están los restaurantes con 6%.

3.5.2 Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta realizada a los distribuidores de los productos de la empresa PROINBE.

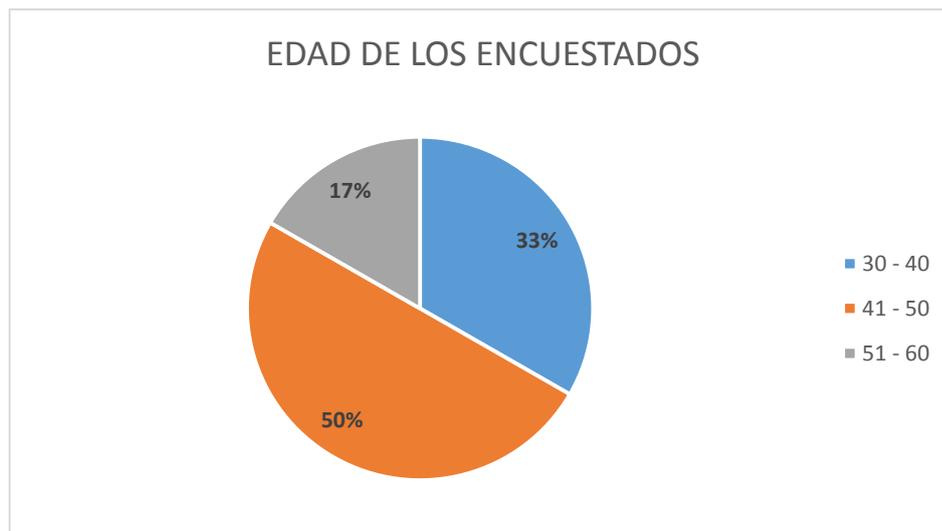
- Edad de los encuestados

Tabla 12: Edad de los encuestados

EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
30 - 40	2	33%
41 - 50	2	50%
51 - 60	2	17%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Gráfico 19: Edad de los encuestados



Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Análisis: Se consulta la edad de los encuestados la misma que se divide en tres rangos que van desde los 30 a 50 años. En primer lugar tenemos la categoría comprendida de 41 a 50 años con un 50%; seguido por las edades de 30 a 40 años con un 33% y por último con un total de 17% el rango comprendido de 51 a 60 años

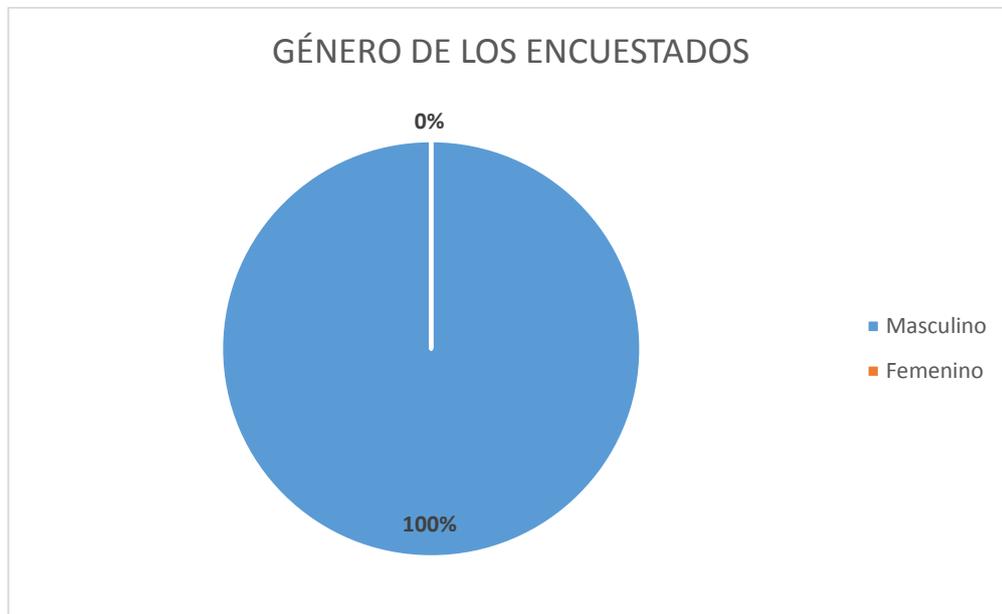
- Género de los encuestados

Tabla 13: Género de los encuestados

GÉNERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	6	100%
Femenino	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Gráfico 20: Género de los encuestados



Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Análisis: Los datos de la encuesta realizada a los distribuidores de la empresa, dan como resultado un total de 6 personas de las cuales el 100% corresponden al género masculino.

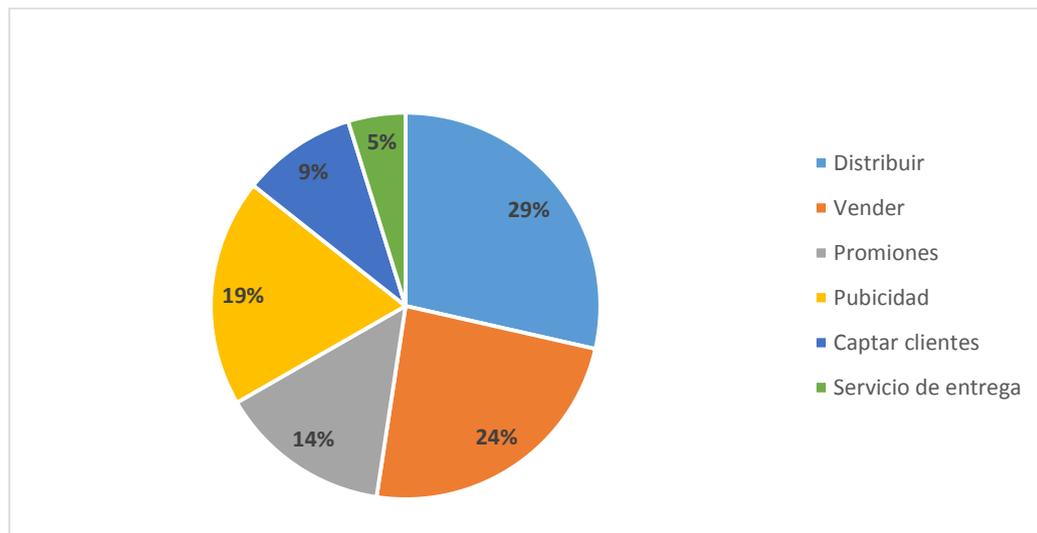
Pregunta No. 1 ¿Cuáles son sus funciones como distribuidor de la empresa PROINBE?

Tabla 14: Funciones del distribuidor

FUNCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Distribuir	6	29%
Vender	5	24%
Promociones	3	14%
Publicidad	4	19%
Captar clientes	2	9%
Servicio de entrega	1	5%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Gráfico 21: Funciones del distribuidor



Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Análisis: Los resultados de la investigación nos reflejan que las funciones principales que realizan los distribuidores de la empresa PROINBE son: el 29% se dedica a la distribución de los productos a otros intermediarios para que lleguen finalmente al consumidor, el 24% complementa la distribución realizando la venta de los productos, mientras que el 19% da a conocer a la empresa y los productos que ofertan mediante publicidad, el 14% realiza promociones en los puntos de entrega para tener una mayor acogida, el 9% aprovecha para captar clientes y así aumentar más interesados y futuros compradores de los productos y un 5% que formaliza la compra con el servicio de entrega del pedido a sus clientes.

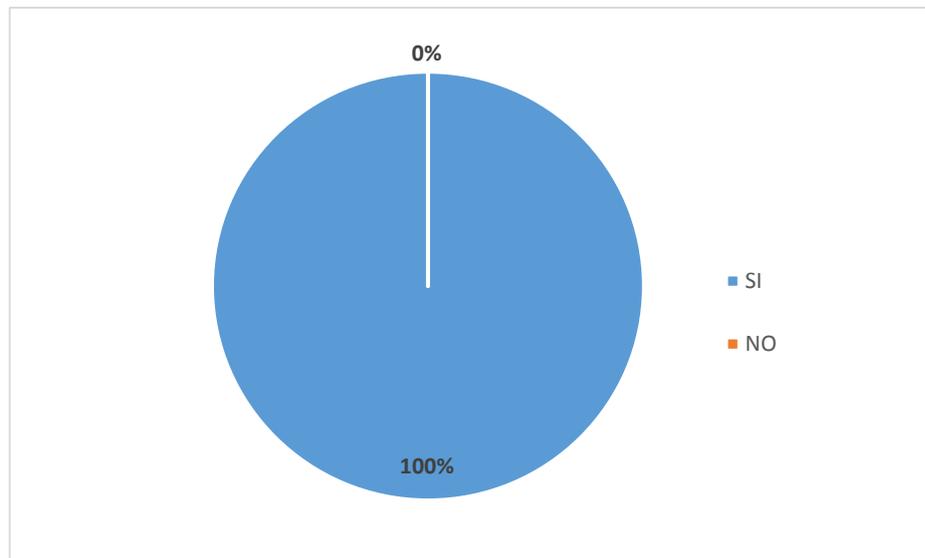
Pregunta No. 2 ¿Se encuentra satisfecho con el ambiente laboral en el que usted trabaja con la empresa PROINBE?

Tabla 15: Funciones del distribuidor

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	100%
No	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Gráfico 22: Funciones del distribuidor



Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Análisis: Con la encuesta realizada podemos determinar que los distribuidores y la empresa mantienen una adecuada relación laboral, los resultados nos reflejan que el 100% está de acuerdo que existe una buena comunicación entre ambas partes y que esto permite tener una mejor negociación y obtener buenos resultados que favorezcan a todos

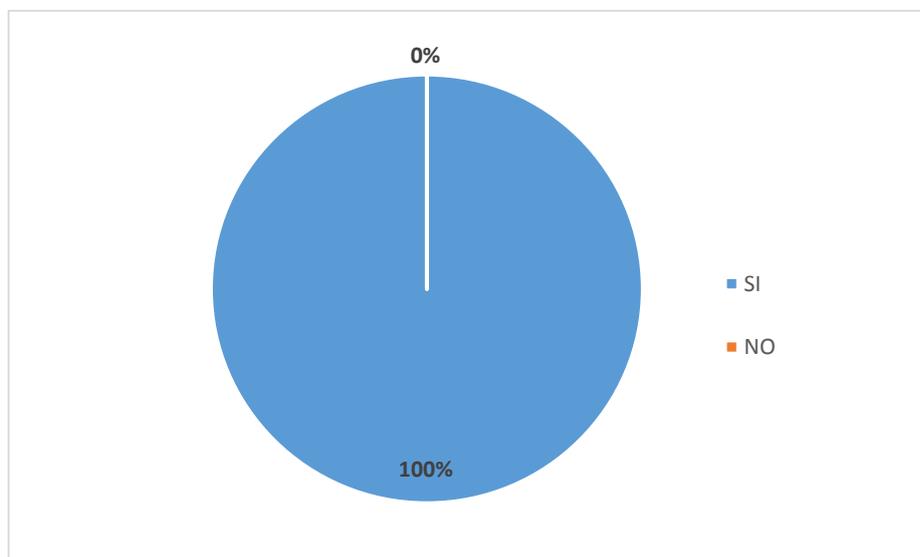
Pregunta No. 3 ¿Está usted conforme con la atención que recibe por parte de la empresa PROINBE en la entrega de sus productos?

Tabla 16: Atención por parte de la empresa

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	100%
No	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Gráfico 23: Atención por parte de la empresa



Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Análisis: El 100% de los encuestados nos dan a conocer que están conformes con la atención que reciben de la empresa al momento de negociar, el cumplimiento entrega de pedidos, los acuerdos que realizan en tiempo, forma de pago, otros, les ha ayudado a seguir trabajando de forma positiva durante todo este tiempo sin tener ningún tipo de inconvenientes.

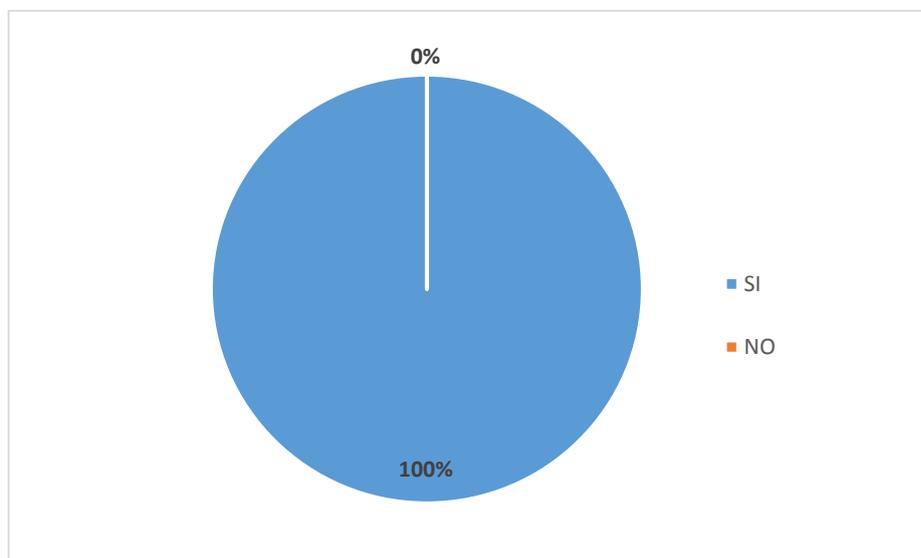
Pregunta No. 4 ¿Cuál medio de pago utiliza al momento de adquirir los productos?

Tabla 17: Medio de pago

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Al contado	6	100%
Crédito	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Gráfico 24: Medio de pago



Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Análisis: Con la encuesta realizada se logró comprobar que el acuerdo que la empresa y los distribuidores tienen en la forma de pago es totalmente al contado, al momento que los distribuidores reciben los productos ellos deberán cancelar el total del pedido, esta manera de trabajar viene de años atrás, porque ayuda a la empresa a seguir circulando el dinero para continuar con la producción de los productos.

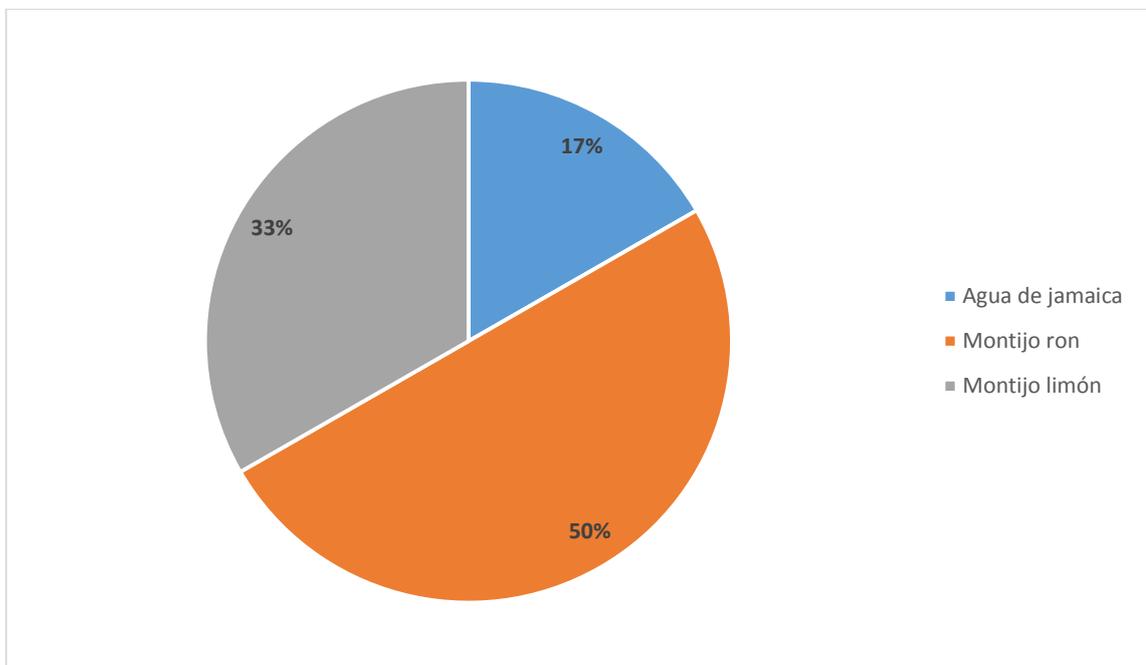
Pregunta No. 5 ¿Qué acogida tiene los productos de la empresa PROINBE?

Tabla 18: Acogida de los productos

PRODUCTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Agua de jamaica	1	17%
Montijo ron	3	50%
Montijo Limón	2	33%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Gráfico 25: Acogida de los productos



Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Análisis: Mediante la encuesta realizada podemos concluir que los productos que tienen mayor acogida en el mercado son las bebidas alcohólicas, con un 50% se encuentra la bebida Montijo Ron y con un 33% la Montijo limón, estas bebidas tienen muchos años en el mercado por tal razón son las de mayor comercialización, mientras que el 17% le pertenece a la bebida natural agua de Jamaica (AQUA LIVE) que tiene poco tiempo incursionando en el mercado.

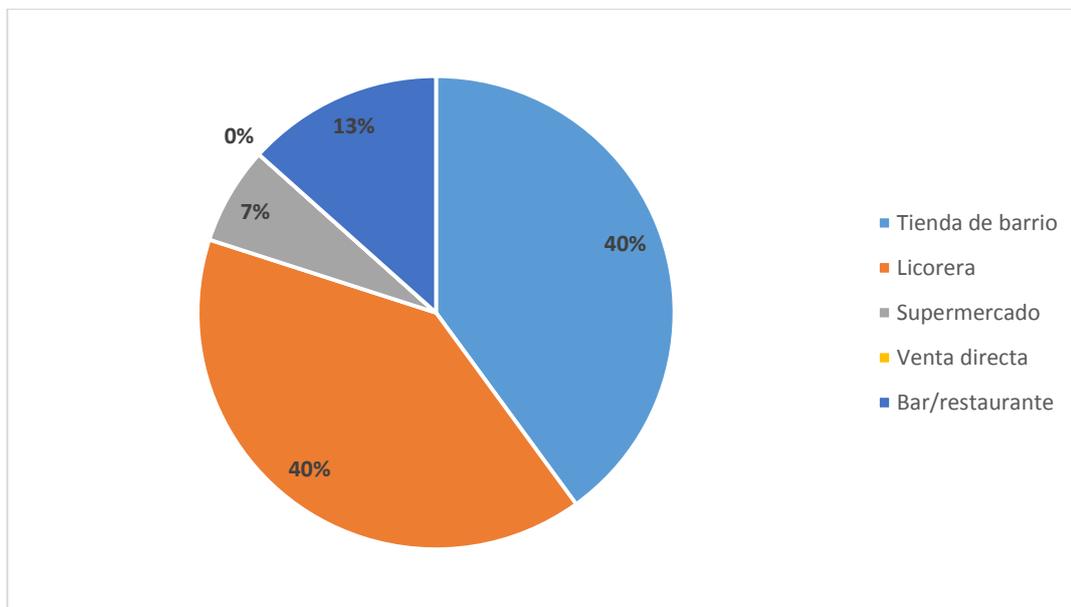
Pregunta No. 6 ¿Qué red de distribución son los más utilizados para llevar los productos de la empresa PROINBE hacia los consumidores?

Tabla 19: Red de distribución

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tienda de barrio	6	40%
Licoreras	6	40%
Supermercados	1	7%
Venta directa	0	0%
Bar/restaurante	2	13%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Gráfico 26: Red de distribución



Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Análisis: Los resultados de la encuesta nos refleja que los lugares con mayor aceptación para la comercialización de los productos con un 40% son las licoreras y tiendas de barrios debido a la cercanía y concurrencia de los consumidores a estos lugares, el 13% utilizan los bares/restaurantes y apenas el 7% utilizan supermercados debido a que el ingreso de los productos a estos canales de distribución son más complicados y la competencia es mucho más fuerte porque ofertan una mayor variedad de productos para que el consumidor pueda elegir.

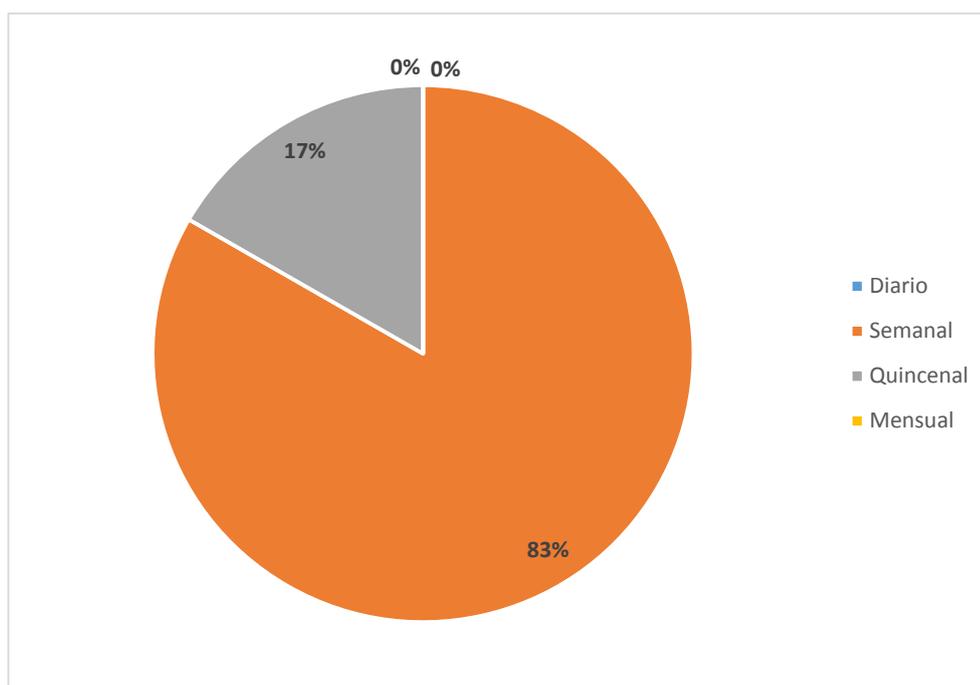
Pregunta No. 7 ¿Con qué frecuencia abastece los productos hacia la red de distribución?

Tabla 20: Frecuencia de abastecimiento

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diario	0	0%
Semanal	5	83%
Quincenal	1	17%
Mensual	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Gráfico 27: Frecuencia de abastecimiento



Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Análisis: La encuesta realizada nos indica que el 83% de los distribuidores se abastecen de productos semanalmente para la respectiva distribución a los diferentes lugares de comercialización, ellos realizan sus pedidos con anticipación y en el tiempo acordado están listos para la entrega, y solo el 17% se abastece quincenalmente pero la cantidad de pedido es mucho más alto.

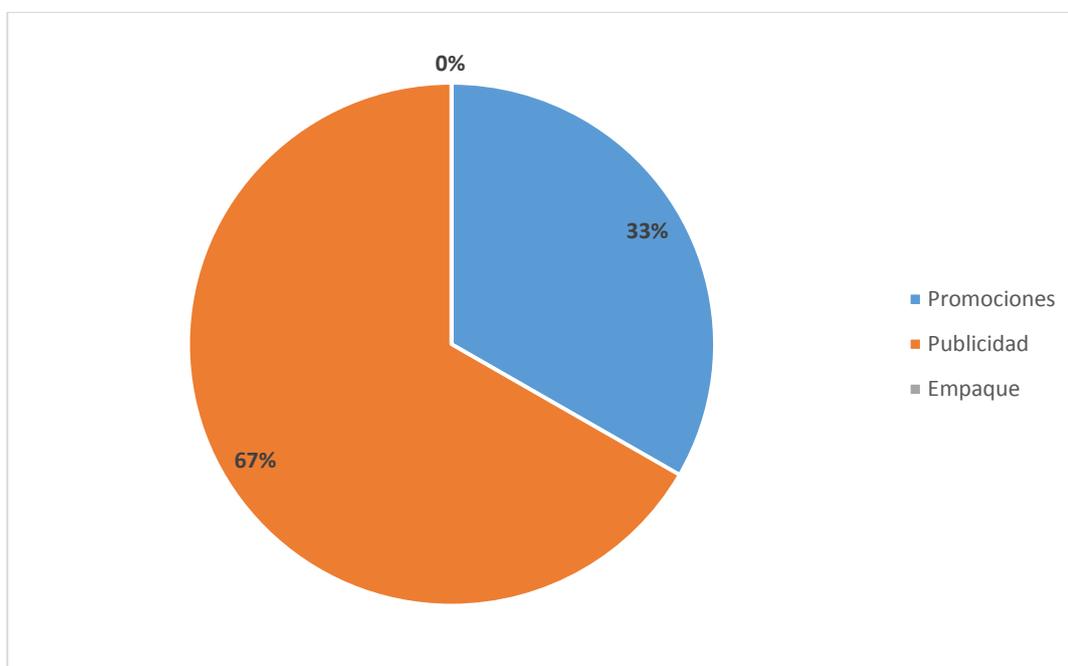
Pregunta No. 8 ¿Qué cree usted que debería mejorar la empresa PROINBE?

Tabla 21: Mejora de la empresa

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Promociones	2	33%
Publicidad	4	67%
Empaque	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Gráfico 28: Mejora de la empresa



Fuente: Encuesta aplicada a distribuidores de la empresa PROINBE.
Elaborado por: Autoras

Análisis: Los resultados de la encuesta realizada a los distribuidores de la empresa nos refleja que el 67% recomienda que se debería mejorar e implementar más publicidad debido a que les ayudaría a dar a conocer sus productos a un mayor número de personas que pueden convertirse en futuros clientes y el 33% nos menciona que deben trabajar más en realizar promociones para incentivar a la compra y así obtener un mayor porcentaje de ventas.

3.5.3 Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta realizada a los consumidores de AQUA LIVE, producto estrella de la empresa PROINBE

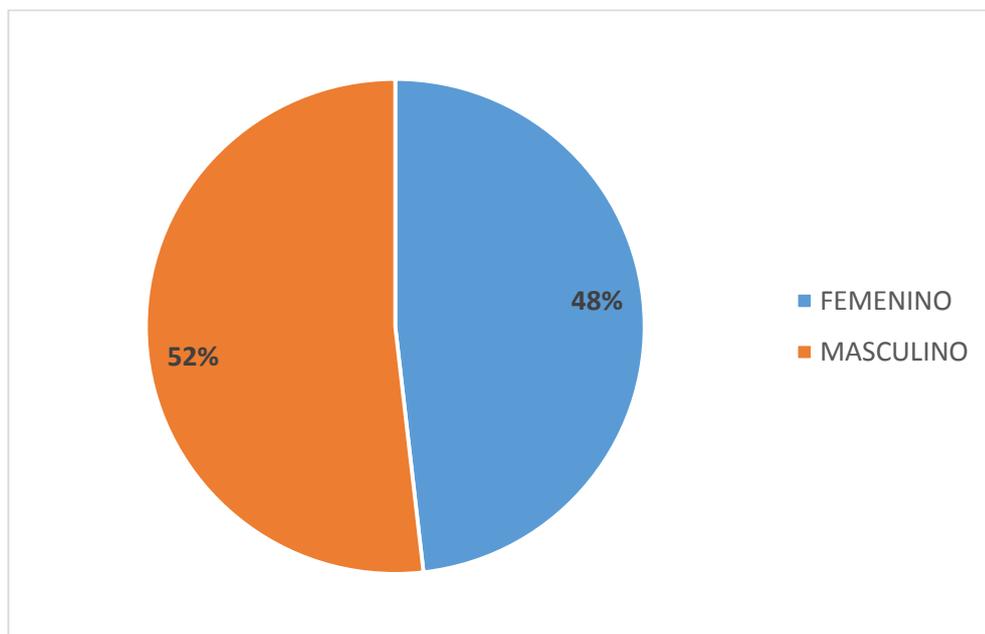
- **GÉNERO**

Tabla 22: Gráfico

GÉNERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Femenino	40	48%
Masculino	43	52%
Total	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras

Gráfico 29: Género



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras

Análisis: Los datos de la encuesta aplicada en los cantones de Ambato y Quero nos refleja como resultado que 52% de los encuestados pertenecen al género femenino y el 48% restante son del género masculino.

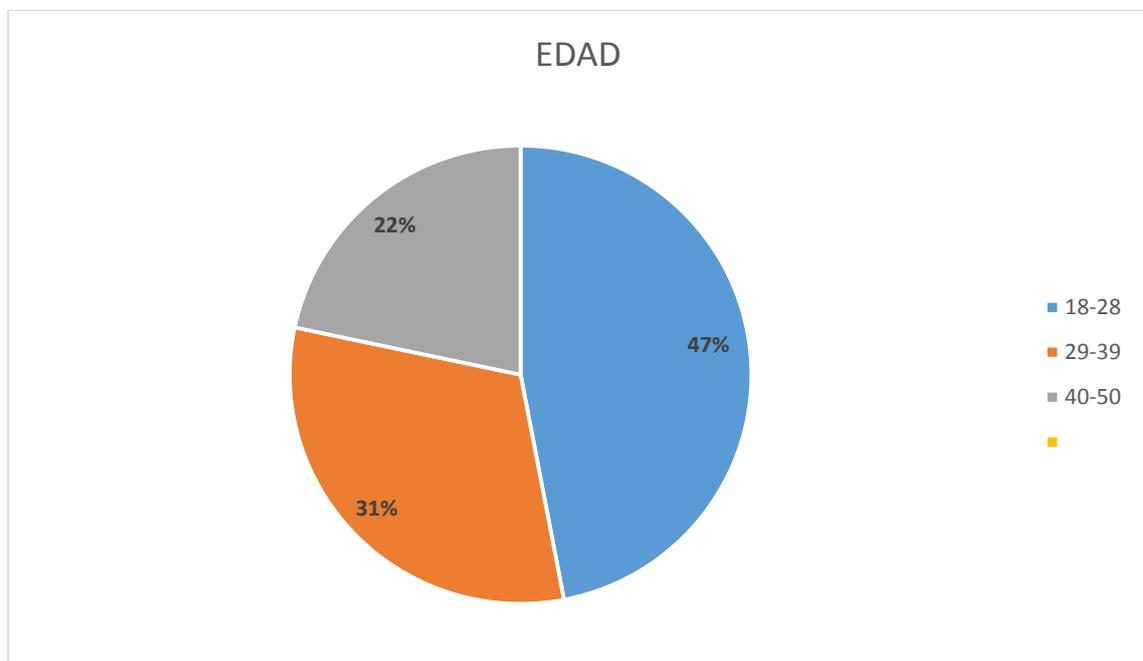
- **EDAD**

Tabla 23: Edad

EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18-28	39	47%
29-39	26	31%
40-50	18	22%
Total	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Gráfico 30: Edad



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Análisis: El estudio realizado en los cantones de Ambato y Quero se pudo obtener como resultado que el 47% de los encuestados se encuentran en el rango de edad de 18 a 28 años, seguido por el 31% correspondiente a las edades de 29 a 39 años y el 22% de los encuestados se encuentran en el tercer rango que corresponde a las edades de 40 y 50 años. Estos resultados demuestran que gran porcentaje de los clientes pertenecen a un segmento joven y poseen poder adquisitivo para realizar la compra, también se informan sobre los productos antes de realizar su compra y pueden convertirse en clientes que recompre el producto.

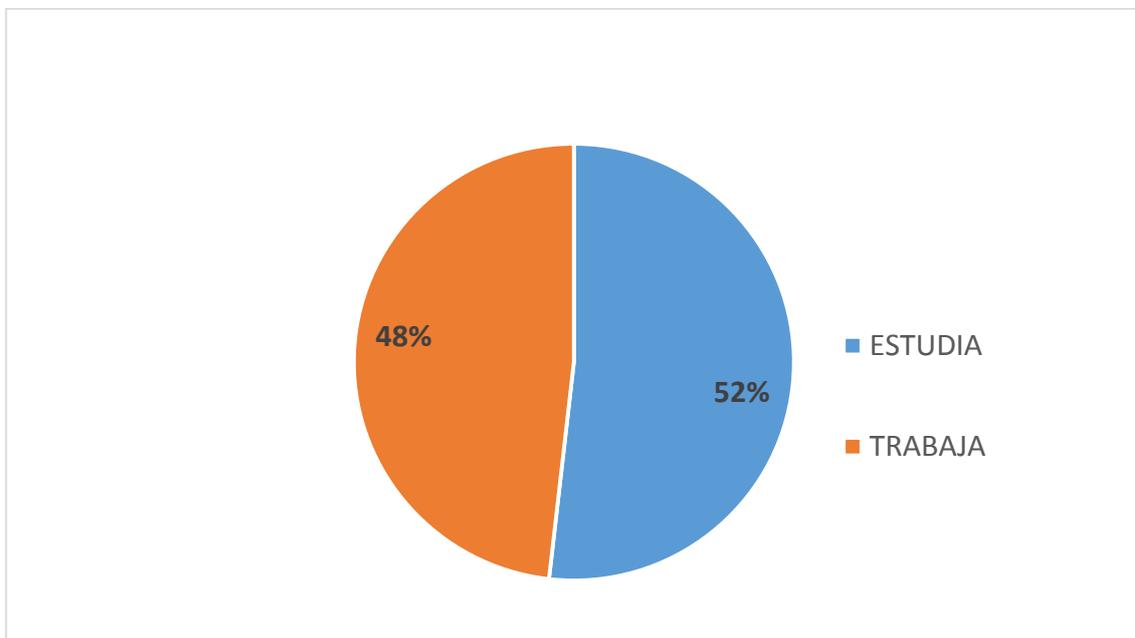
- **ACTIVIDAD**

Tabla 24: Actividad

ACTIVIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Estudia	43	52%
Trabaja	40	48%
Total	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Gráfico 31: Actividad



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Análisis: De las encuestas aplicadas en los cantones Ambato y quero se determinó que el 52% de los encuestados son estudiantes, mientras el 48% de los encuestados restantes realizan diversas actividades laborales. Estos datos demuestran que el producto tiene más acogida por estudiantes, ellos son los más interesados en el producto por los múltiples beneficios que este tiene, y recurren a tener una frecuente compra.

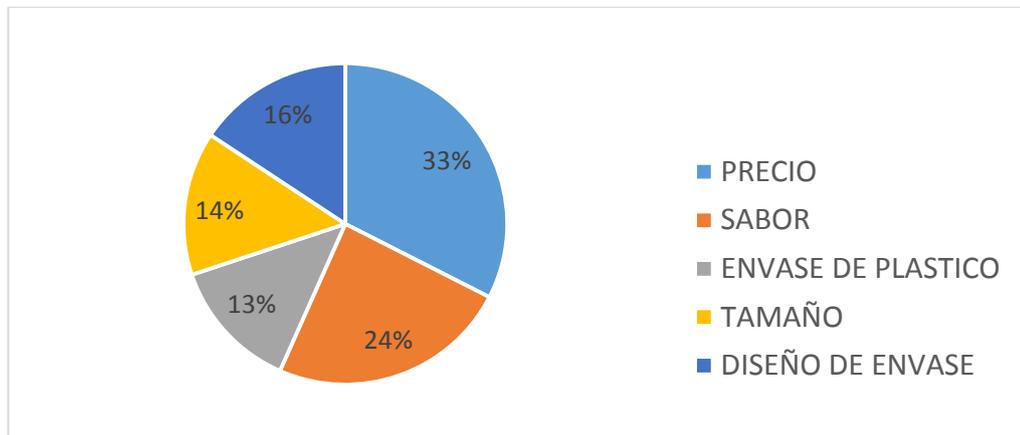
Pregunta N° 1: ¿Qué es lo que más te ha gustado en nuestro producto Agua de Jamaica? Coloca 5 en la que más te gusta y 1 el que menos.

Tabla 25: Factores

FACTORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Precio	27	33%
Sabor	20	24%
Envase De Plástico	11	13%
Tamaño	12	14%
Diseño De Envase	13	16%
Total	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Gráfico 32: Factores



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Análisis : El estudio realizado en los cantones de Ambato y Quero logro determinar que el factor más influyente al momento de adquirir el producto correspondiente al Agua de Jamaica es el precio con un 33%, seguido por el 24% donde el factor más atrayente es el sabor del producto, mientras que para el 16% de los encuestados lo mas importante al momento de adquirir el producto les resulta atrayente el diseño del envase, mientras que los factores menos influyentes para adquirir el producto están dirigidos hacia el tamaño y el envase de plástico del producto con un porcentaje del 14% y 13% respectivamente. De acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio realizado se comprobó que lo más atrayente en el agua de jamaica es el precio, les interesa que el producto tenga un precio asequible para todo público sin ninguna distinción, eso permitirá una mayor cobertura del mercado.

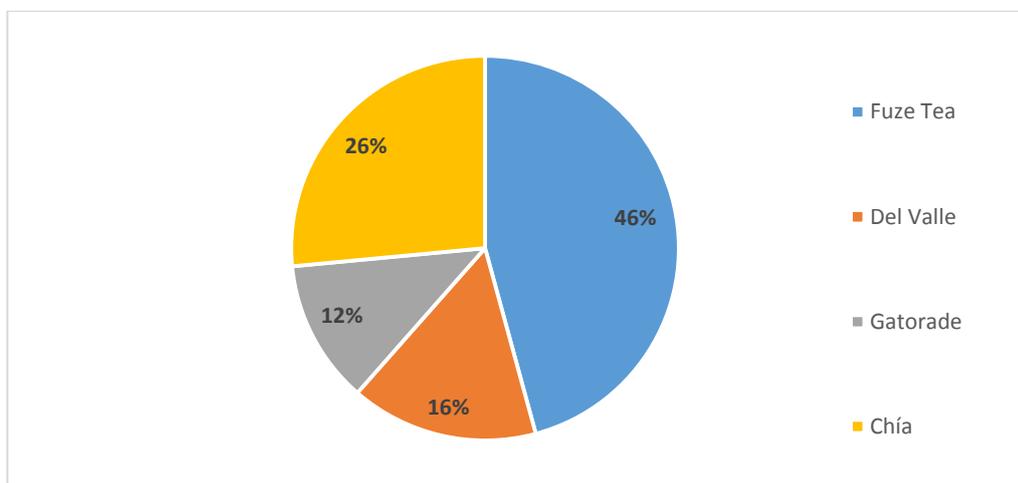
Pregunta No. 2 ¿Si nuestro producto no estuviera en el mercado que otro producto consumirías?

Tabla 26: Productos

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Té frío (Fuze Tea)	38	46%
Jugos de zumo de frutas (del valle)	13	16%
Bebidas energizantes (gatorade)	10	12%
Agua de semillas (chía)	22	26%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras

Gráfico 33: Productos



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras

Análisis: Con la encuesta realizada a los clientes se logró conocer los productos que pueden reemplazar al agua de Jamaica y que se convertirían en competencia, en primer lugar se encuentra con un 46% los té fríos, la marca Fuze tea es la que lidera la lista, con el 26% a las aguas de semilla entre ella la de chía que se le conoce muchos beneficios que produce el beberla, el 16% se llevan los zumos de frutas y con tan solo el 12% es para las bebidas energizantes entre las más consumidas se encuentran gatorade, powerade que encabezan las listas de estos productos. Conociendo estos datos se debe trabajar en mejorar el producto en ciertos detalles para poder alcanzar el nivel de la competencia actual y no dejar el trabajo fácil para los nuevos entrantes que posean una línea de productos similar a la empresa PROINBE.

Pregunta No. 3 ¿Que aspecto te gustaría tenga nuestro producto para incrementar el interés por este, escriba solo una respuesta?

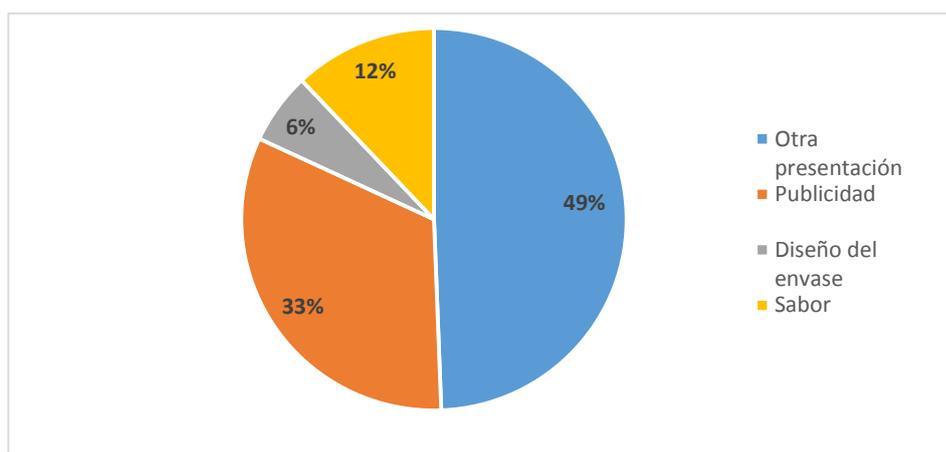
Tabla 27: Aspectos A Cambiar

PRODUCTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Otra presentación	41	49%
Publicidad	27	33%
Diseño del envase	5	12%
Sabor	10	6%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.

Elaborado por: Autoras

Gráfico 34: Aspectos A Cambiar



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.

Elaborado por: Autoras

Análisis: Mediante la encuesta realizada podemos concluir que la gran parte de las personas encuestadas con el 49% desean que el producto AQUA LIVE se encuentre en otras presentaciones de más capacidad de producto, el 33% piensa que es necesario realizar una mayor publicidad del producto para dar a conocer las características del mismo, con el 12% nos dicen que el diseño del envase no es satisfactorio y que se debería mejorar y el 6% manifiesta que debería existir otro sabor de bebida. Teniendo en cuenta las opiniones de los consumidores se requiere producir otras presentaciones del producto, la presentación actual de 500 ml no abastece con lo requerido por eso se debe optar por nuevos tamaños y a partir de esto crear más publicidad en medios de influencia social para brindar información del producto y generar expectativa en otras personas.

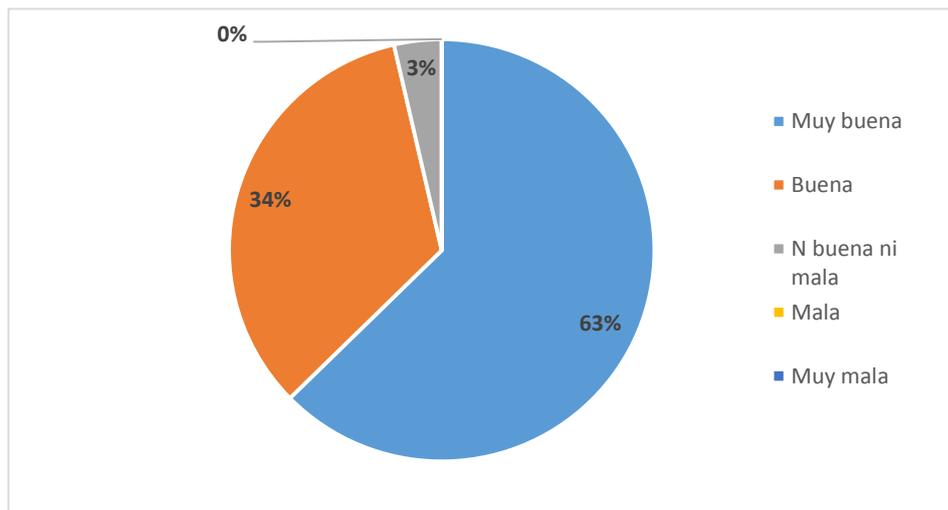
Pregunta No. 4 ¿En general, cómo ha sido tu experiencia usando nuestro producto?

Tabla 28: Experiencia

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buena	52	63%
Buena	28	34%
Ni buena ni mala	3	3%
Mala	0	0%
Muy mala	0	0%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras

Gráfico 35: Experiencia



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras

Análisis: Los resultados de la encuesta nos refleja que la experiencia que tienen los clientes con AQUA LIVE son muy satisfactorios, el 63% nos indica que ha sido muy buena y que el producto ha podido cumplir con las expectativas de las personas, en la actualidad buscan cuidar su salud con productos naturales, light, y que aporten beneficios nutritivos, el 34% también tiene una respuesta positiva y supo manifestar que la experiencia ha sido buena y tan solo el 3% tuvo una respuesta indiferente declarando que no fue ni bueno ni malo haber probado el producto.

Pregunta No. 5 ¿Recomendarías nuestro producto?

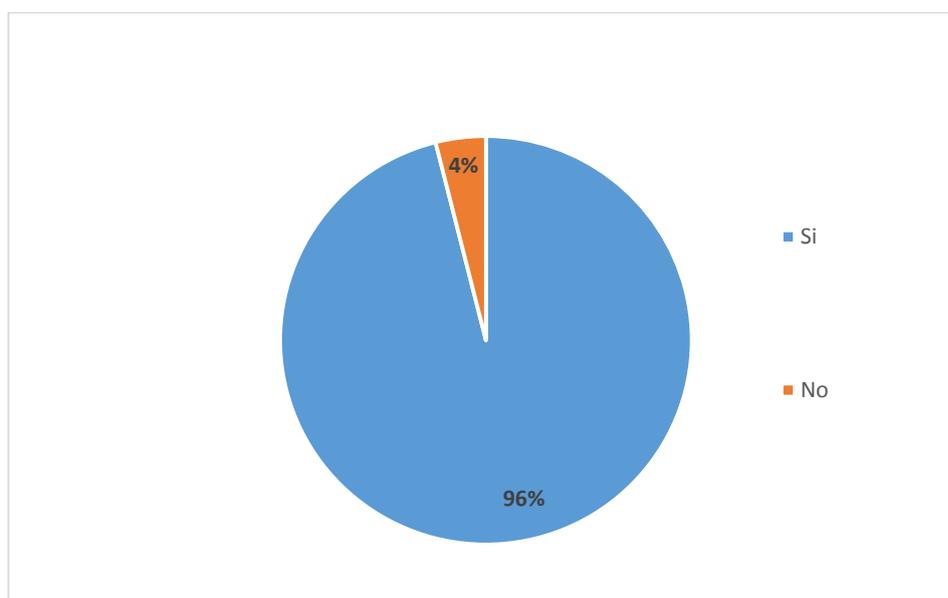
Tabla 29: Recomendación

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	78	96%
No	5	4%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.

Elaborado por: Autoras

Gráfico 36: Recomendación



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.

Elaborado por: Autoras

Análisis: La encuesta realizada nos indica que el 96% de las personas encuestadas si estarían dispuestas a recomendar AQUA LIVE porque el producto cumplió con las expectativas deseadas y están seguros de volver a consumirlo y dar a conocer a través del boca a boca que es la mejor publicidad que el producto puede adquirir, la empresa está comercializando un producto de buena calidad que tiene muchas oportunidades de seguir creciendo en el mercado local y de expandirse a nivel nacional, tan solo el 4% nos indica que no estaría dispuesto a recomendar el producto.

3.5.4 Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta realizada a los consumidores de FUZZE TEA.

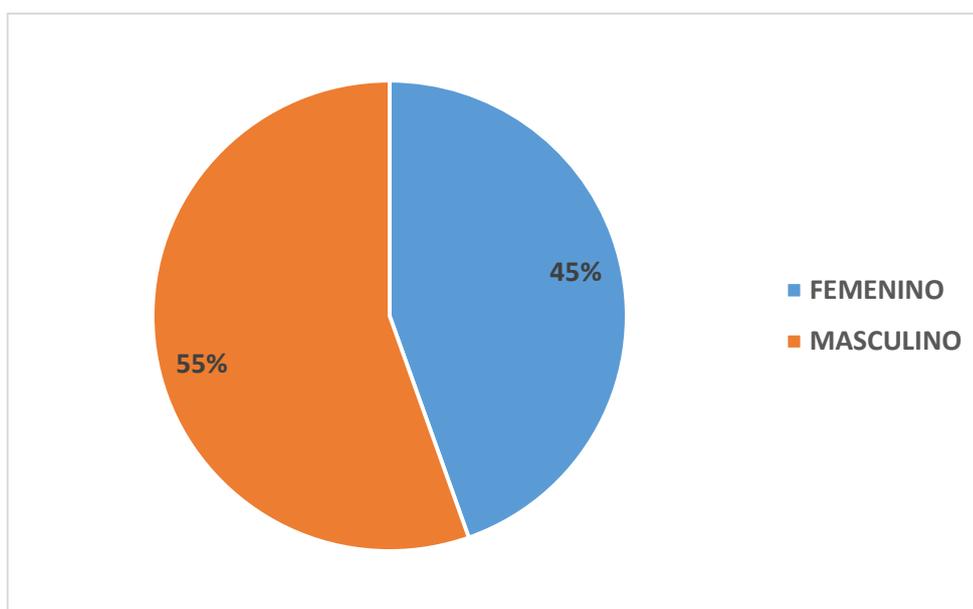
- **GÉNERO**

Tabla 30: Genero

GÉNERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Femenino	37	45%
Masculino	46	55%
Total	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras

Gráfico 37: Genero



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras

Análisis

Los datos de la encuesta aplicada en los cantones de Ambato y Quero reflejan como resultado que 55% de los encuestados pertenecen al género masculino y el 45% restante son del género femenino.

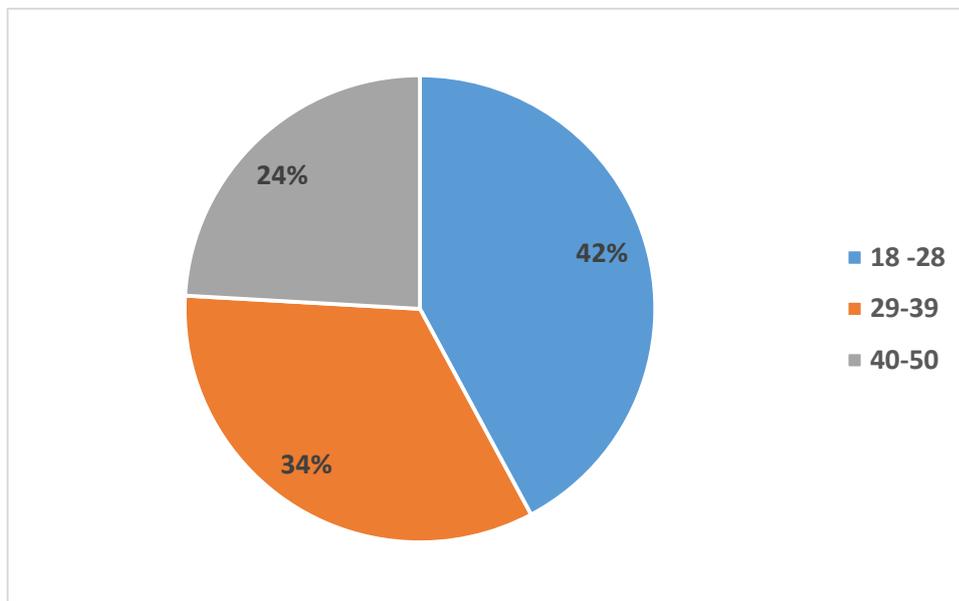
- **EDAD**

Tabla 31: Edad

EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18-28	35	42%
29-39	28	34%
40-50	20	24%
Total	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Gráfico 38: Edad



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Análisis: El estudio realizado en los cantones de Ambato y Quero se pudo obtener como resultado que el 42% de los encuestados se encuentran en el rango de edad de 18 a 28 años, seguido por el 34% correspondiente a las edades de 29 a 39 años y el 24% de los encuestados se encuentran en el tercer rango que corresponde a las edades de 40 y 50 años. Estos resultados demuestran que gran porcentaje de los clientes pertenecen a un segmento joven y tienen un gran poder adquisitivo, se informan sobre los productos antes de realizar su compra y pueden convertirse en clientes que recompre el producto.

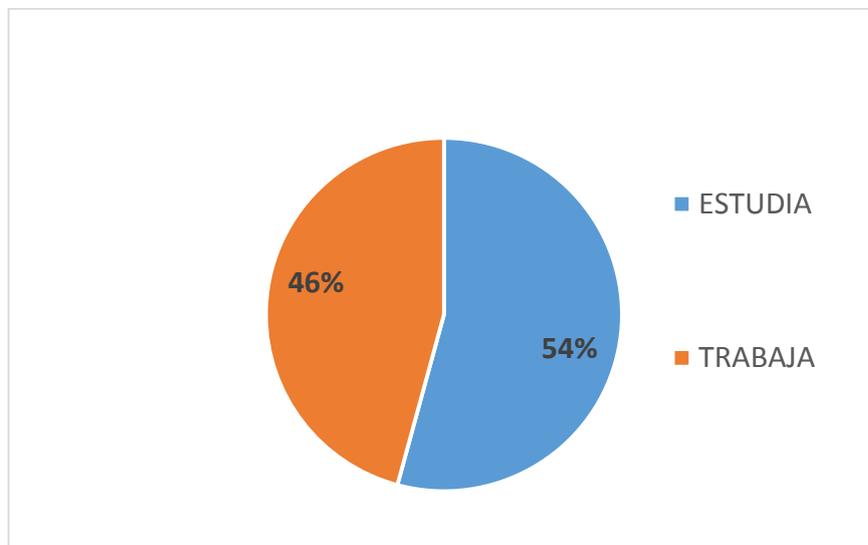
- **ACTIVIDAD**

Tabla 32: Actividad

ACTIVIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Estudia	45	52%
Trabaja	38	48%
Total	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Gráfico 39: Actividad



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Análisis: De las encuestas aplicadas en los cantones Ambato y quero se estipuló que el 54% de los encuestados son estudiantes, mientras el 46% de los encuestados restantes se dedican A diversas actividades laborales. Este resultado demuestra que el producto tiene más acogida por los estudiantes, donde tiene mayor poder adquisitivo de compra.

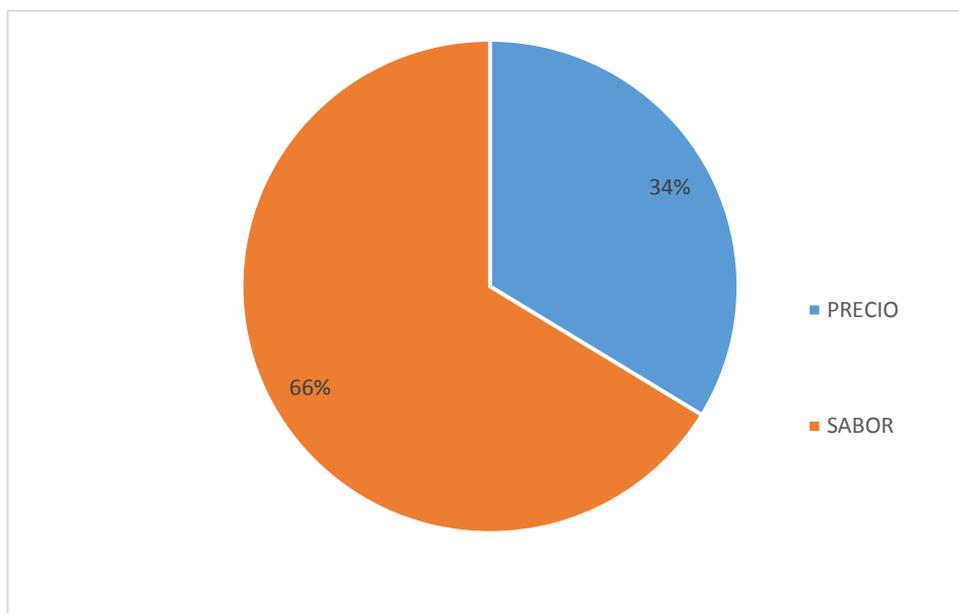
Pregunta N° 1: ¿Qué es lo que más te ha gustado del producto Fuze Tea? Coloca 5 en la que más te gusta y 1 el que menos.

Tabla 33: Factores

FACTORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Precio	28	34%
Sabor	65	66%
Total	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Gráfico 40: Factores



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras.

Análisis: Del estudio realizado en los cantones Ambato y Quero se determinó que de los dos factores más influyente en el producto Fuze Tea el más atractivo en los consumidores es el sabor con un 66%, seguido del precio con un 34% respectivamente. De los resultados obtenidos claramente los consumidores refieren el producto por su sabor, lo que le permite tener una gran acogida en el mercado competitivo.

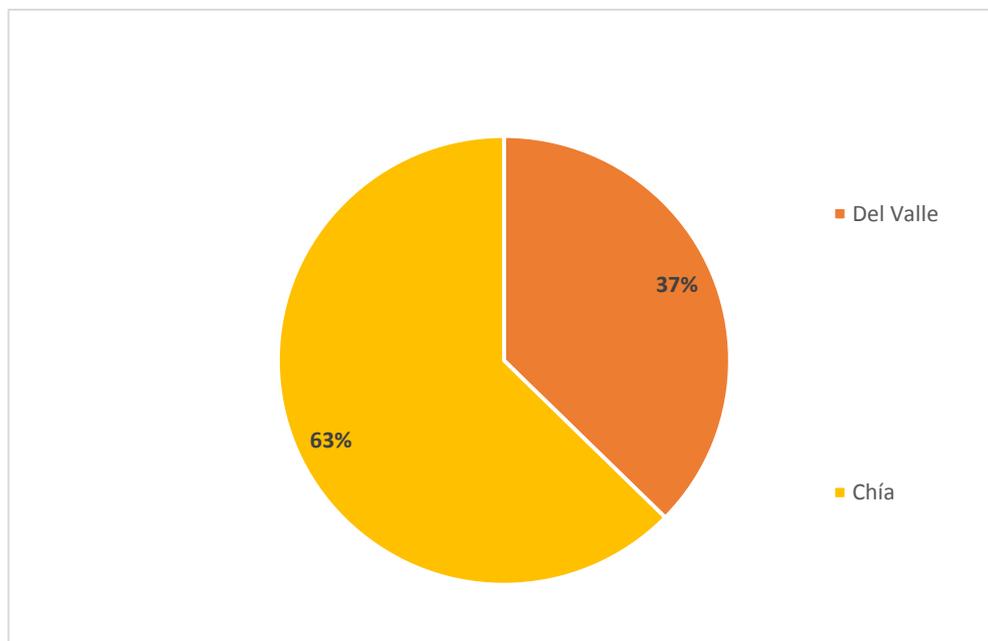
Pregunta No. 2 ¿Sí FUZZE TEA no estuviera en el mercado que otro producto consumiría?

Tabla 34: Productos

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Jugos de zumo de frutas (del valle)	31	37%
Agua de semillas (chía)	52	63%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras

Gráfico 41: Productos



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras

Análisis: Con la encuesta realizada a los clientes se logró conocer que los consumidores de la bebida Fuze tea con un 63% optarían por consumir agua de semillas porque es natural y buena para la salud y el 37% restante cree que bebería un jugo de frutas por el sabor agradable que poseen. Conociendo estos datos podemos decir que las personas prefieren las bebidas de buen sabor y que contengan elementos beneficiosos para la salud,

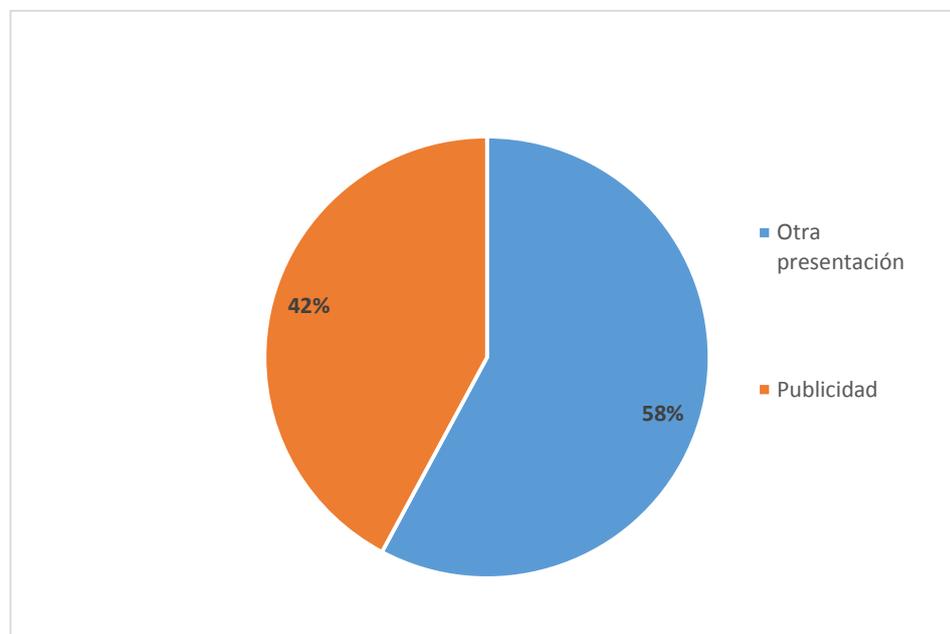
Pregunta No. 3 ¿Que aspecto te gustaría que tenga el producto para incrementar el interés por este?

Tabla 35: Aspectos a cambiar

PRODUCTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Otra presentación	48	64%
Publicidad	35	36%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras

Gráfico 42: Aspectos a cambiar



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras

Análisis: Mediante la encuesta realizada podemos concluir que la gran parte de las personas encuestadas con el 58% desean que el producto fuzze tea se encuentre en otras presentaciones porque las actuales no satisfacen con sus necesidades, el 42% piensa que es que se dé a conocer más el producto utilizando medios de comunicación más comunes en la sociedad para obtener más información de las características del mismo. Con las respuestas adquiridas interpretamos que lo que más desean del producto es la existencia de más tamaños de botellas que contenga más producto.

Pregunta No. 4 ¿En general, cómo ha sido su experiencia usando este producto?

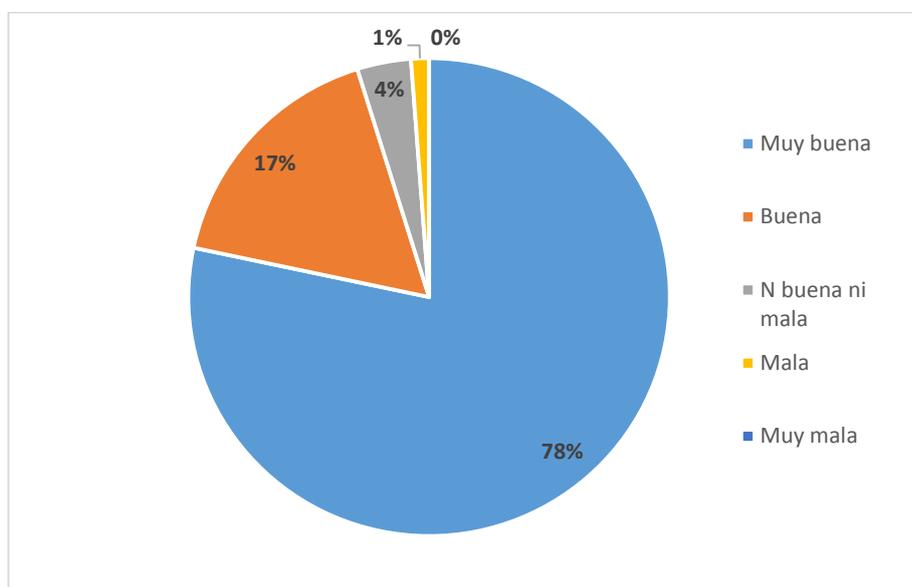
Tabla 36: Experiencia

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buena	65	78%
Buena	14	17%
Ni buena ni mala	3	4%
Mala	1	1%
Muy mala	0	0%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.

Elaborado por: Autoras

Gráfico 43: Experiencia



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.

Elaborado por: Autoras

Análisis: Los resultados de la encuesta nos refleja que la experiencia que tienen los clientes con fuzze tea son muy satisfactorios, el 78% indica que ha sido muy buena y que lo más atrayente en el producto es su sabor, el 17% también tiene una respuesta positiva y supo manifestar que la experiencia ha sido buena y el 4% le parece indiferente el consumo de este producto y tan solo el 1% dice que su experiencia fue mala. Se tiene en su mayoría una respuesta satisfactoria acerca del producto y su mayor fortaleza es el sabor que posee que es agradable para los consumidores, es decir que a las personas les llama la atención está línea de productos que no tienen tanto conservantes.

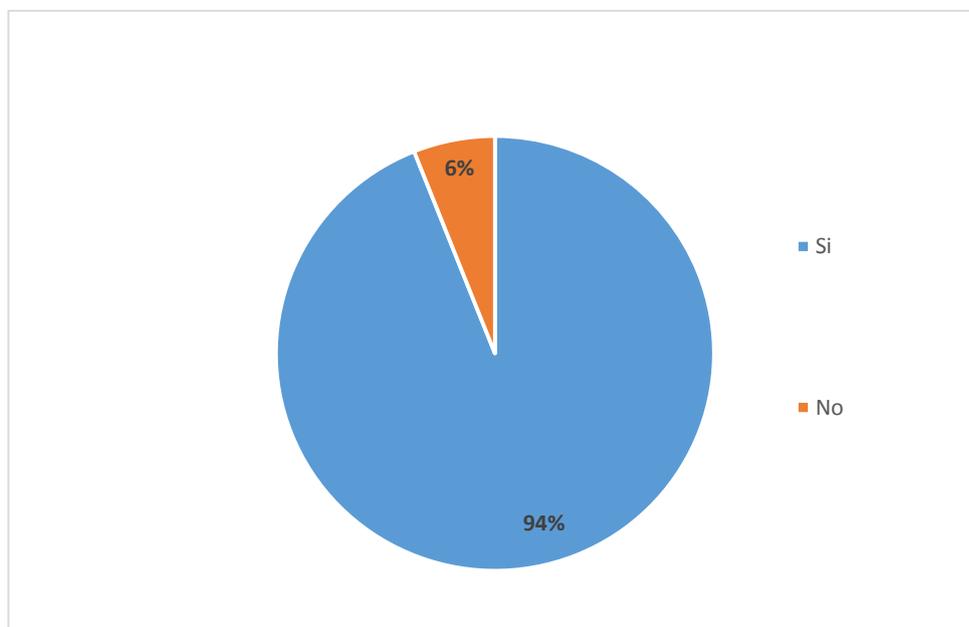
Pregunta No. 5 ¿Recomendarías FUZZE TEA?

Tabla 37: Recomendación

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	79	94%
No	4	6%
TOTAL	83	100%

Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras

Gráfico 44: Recomendación



Fuente: Encuesta aplicada en los cantones Ambato y Quero.
Elaborado por: Autoras

Análisis: La encuesta realizada nos indica que el 94% de las personas estarían dispuestas a recomendar fuzze tea porque el producto satisface con sus necesidades y esto hace que ellos repliquen su satisfacción con el producto, el 6% nos dice que no recomendaría por el hecho de que a aquellas personas el producto no les gusto. La aceptación de este producto en el mercado es muy buena, en poco tiempo ha llegado a posicionarse en el mercado y por ende ser una de las bebidas preferidas de las personas que cuidan de su salud.

3.6 ANÁLISIS DE CRONBACH

En esta investigación se empleó una de las alternativas para el cálculo del alfa de Cronbach, esta fue la aplicación del paquete estadístico SPSS (23), la misma que se utilizó para validar la consistencia interna de un cuestionario, con dos posibles escalas de Likert de cinco puntos que debían diseñarse para el análisis de los criterios de los clientes de la empresa PROINBE en relación con la aceptación y satisfacción de la manera que adquieren el producto.

Para la realización de nuestra investigación se diseñó una encuesta de 8 preguntas que se presenta en el ANEXO 2.

Para evaluar los coeficientes de Alfa de Cronbach, se sugiere los siguientes parámetros de calificación:

- Coeficiente alfa $> .9$ es excelente.
- Coeficiente alfa $> .8$ es bueno.
- Coeficiente alfa $> .7$ es aceptable.
- Coeficiente alfa $> .6$ es cuestionable.
- Coeficiente alfa $> .5$ es pobre.
- Coeficiente alfa $< .5$ es inaceptable.

Esta encuesta se planteó con dos escalas de Likert de cinco puntos:

1 – nunca	1 – totalmente en desacuerdo
2 – raramente	2 – parcialmente en desacuerdo
3 – ocasionalmente	3 – indiferente
4 – frecuentemente	4 - parcialmente de acuerdo
5 – muy frecuentemente	5 – totalmente de acuerdo

Con la utilización de estas escalas se pudo trabajar en el programa del SPSS, para que se produzca la correlación de los ítems y así poder estimar la fiabilidad del estudio con el cálculo del coeficiente alfa de Cronbach, teniendo como resultado lo siguiente:

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	83	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	83	100,0

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,701	29

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Con que frecuencia consume ud bebidas no alcohólicas?	112,23	72,057	,097	,701
Equa live	113,00	70,220	,155	,699
Montijo ron	112,58	72,613	,021	,706
Montijo limón	112,81	66,597	,351	,684
calidad	112,37	69,627	,280	,691
precio	112,81	69,670	,216	,695
sabor	112,60	68,584	,332	,687
diseño del envase	113,10	69,137	,222	,694
promociones	113,11	68,537	,266	,691
botellas de plástico	113,00	66,585	,364	,683
botellas de vidrio	112,63	67,554	,401	,683
cartón	113,42	72,003	,016	,712
enlatadas	113,40	66,706	,332	,685
tetrapac	113,42	66,832	,347	,684
personal	113,27	67,587	,242	,693
pequeño	112,77	66,276	,476	,677
mediano	112,54	71,568	,084	,703
grande	112,55	70,567	,150	,699
extra grande	113,02	72,487	-,006	,713
redes sociales	112,40	70,096	,194	,696
radio	112,89	67,561	,270	,690
televisión	112,86	69,418	,180	,698
prensa	112,94	64,716	,421	,677
vallas publicitarias	112,78	73,806	-,076	,714
licorerías	112,22	71,904	,126	,699
locales de ocio	112,40	70,145	,228	,694
tiendas de barrio	112,53	68,423	,266	,691
supermercados	112,66	68,885	,262	,691
restaurantes	112,98	65,634	,387	,680

Fuente: Laboratorio ESPOCH

El coeficiente alfa de Cronbach tuvo como resultado 7 = aceptable. Lo que quiere decir que el instrumento es fiable para realizar los trabajos de investigación, puesto que tiene un valor mayor a 0,5.

3.7 ANÁLISIS DE LOS CLIENTES

ANÁLISIS DE LOS CLIENTES				
Grupos de clientes	Productos comercializados por la empresa	Motivaciones de compra	Valoración de la respuesta vs competidores	Principales competidores
Personas comprendidas en edades de 18 a 28 años, que estudian y trabajan, las cuales poseen poder adquisitivo para comprar el producto y que buscan productos que cuiden de su salud.	Aqua live (agua de jamaica) producto innovador por su sabor natural y diferente a las demás bebidas que encuentran en el mercado, además el agua de jamaica tiene beneficios nutricionales (diurética, laxante, suplemento digestivo, vitamina C) buenos para la salud.	-Precio asequible al público. -Sabor Natural. -Excelente Calidad. -Beneficioso para la salud. -Diseño llamativo del producto	Al ser una de las pocas empresas a nivel nacional que se dedica a la producción y comercialización de la bebida de agua de jamaica, la competencia directa no es tan fuerte pero existe otros productos sustitutos en el mercado que pueden realizar la misma función, poseen otros sabores, otras presentaciones en tamaños, diferentes diseños de envase al cuidado del ambiente, y sobre todo están ya posicionados en el mercado por la fuerte publicidad que realizan. Fuzze Tea (té frío) es un producto que tuvo gran acogida desde su lanzamiento, en su inicio fue una bebida innovadora porque no existían otros productos con su misma línea, su aceptación en el mercado es exitoso y sigue siendo una de las marcas más vendidas a nivel nacional, sus consumidores se encuentran satisfechos y esto se convierte en una fortaleza para la empresa porque la mejor publicidad que pueden obtener es el de boca a boca, lo que hace adquirir más clientes.	Té frío: Fuze tea es extracto de té negro sin conservantes, con sabor a limón o durazno. Aguas de semilla: chía excelente fuente de fibra y antioxidantes, calcio, proteínas y ácidos grasos omega 3. Jugo de zumo de frutas: aporta a nuestro organismo nutrientes esenciales como minerales y vitaminas. Bebidas energizantes: aumentar la habilidad mental y proporcionar un incremento de la resistencia física

3.7.1 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>F1: Alta calidad de los productos. F2: Producto Estrella Ron Montijo. F3: Precios asequibles al consumidor. F4: Agilidad en el servicio y tiempo de entrega de los productos. F5: Cuenta con planta propia y maquinaria adecuada para la producción de los productos. F6: Las bebidas cuentan con tabla nutricional avalada. F7: Los envases de los productos son seguros e higiénicos. F8: Cuenta con transporte propio para la distribución de sus productos. F9: Capital de trabajo suficiente para cumplir con lo planificado. F10: Efectiva circulación de dinero para una constante producción.</p>	<p>O1: En ciertas temporadas aumenta la demanda de los productos (días festivos). O2: Alta fidelidad de sus clientes en su producto estrella. O3: Posibilidad de ofertar los productos en nuevos mercados locales y nacionales. O4: Apertura para realizar nuevos convenios para comercialización de los productos. O5: Facilidad de encontrar el producto en lugares al alcance del consumidor. O6: Organización de eventos en los que se puede patrocinar. O7: Crecimiento del sector donde se encuentra ubicada la empresa, fácil acceso a la zona 3. O8: Extender el canal de distribución a través de puntos de ventas en los principales cantones de la provincia de Tungurahua. O9: Oferta de capacitaciones para el personal en las respectivas áreas de trabajo, O10: Ferias de emprendimientos que realizan entidades del estado (MIES, SCPM).</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>D1: Carece de un presupuesto de marketing y publicidad para impulsar la marca. D2: Sistema de comercialización ineficaz. D3: Conocimientos administrativos limitados. D4: Dependier de distribuidores para que oferten sus productos. D5: Carece de una fuerza de ventas. D6: Imagen obsoleta en bebidas alcohólicas. D7: Carencia de promoción publicitaria en redes sociales. D8: Presentación de los productos en un solo tamaño. D9: Productos frágiles de transportación. D10: Limitación de sabores en sus productos.</p>	<p>A1: Incremento en el valor económico de la materia prima. A2: Ingreso de nuevos competidores con la misma línea de productos. A3: Inestabilidad política y económica del país. A4: Bajo índice de confianza empresarial (1,7%). (BCE, 2018) A5: Normas que regulan las bebidas alcohólicas. A6: Aumento de informalidad en el mercado de fabricación de bebidas. A7: Productos sustitutos que reemplace la producción de la empresa. A8: Encarecimiento de envases y embalajes para la comercialización y distribución de productos. A9: Imposición de gravámenes al producto. A10: Amenazas naturales.</p>

3.7.2 Matriz de evaluación de factores externos

Elaborado por: Autoras.

VARIABLES (OPORTUNIDADES)	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADOS
O1: En ciertas temporadas aumenta la demanda de productos.	0,04	1	0,04
O2: Alta fidelidad de sus clientes en su producto estrella.	0,08	4	0,32
O2: Posibilidad de ofertar los productos en nuevos mercados locales y nacionales.	0,05	2	0,1
O3: Apertura para realizar convenios para la comercialización de los productos.	0,04	2	0,08
O4: Facilidad de encontrar el producto en lugares al alcance del consumidor	0,09	4	0,36
O6: Organización de eventos en los que se puede patrocinar.	0,05	3	0,15
O7: Crecimiento del sector donde se encuentra ubicada la empresa, fácil acceso a la zona 3.	0,06	2	0,12
O8: Extender el canal de distribución a través de puntos de venta en los principales cantones de la provincia de Tungurahua.	0,08	4	0,32
O9: Oferta de capacitaciones para el personal en las respectivas áreas de trabajo.	0,04	1	0,04
O10: Ferias de emprendimientos que realizan entidades del estado (MIES, SCPM).	0,04	1	0,04
VARIABLES (AMENAZAS)	Peso	Clasificación	Resultados
A1: Incremento en el valor económico de la materia prima.	0,04	2	0,08
A2: Ingreso de nuevos competidores con la misma línea de productos.	0,07	4	0,28
A3: Inestabilidad política y económica del país.	0,06	3	0,18
A4: Bajo índice de confianza empresarial (1,8%)	0,04	2	0,08
A5: Normas que regulan las bebidas alcohólicas.	0,03	2	0,06
A6: Aumento de informalidad en el mercado de fabricación de bebidas.	0,04	1	0,04
A7: Productos sustitutos que reemplace la producción de la empresa.	0,05	2	0,1
A8: Encarecimiento de envases y embalajes para la comercialización y distribución de productos.	0,03	1	0,03
A9: Imposición de gravámenes al producto.	0,04	2	0,08
A10: Amenazas naturales.	0,03	1	0,03
TOTAL	1,00		2,53

Una matriz de *evaluación de factores externos* (EFE) permite a los estrategas resumir y

evaluar información económica, social, culturas, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva.

Sin importar el número de oportunidades o amenazas clave que se incluyan en una matriz EFE, la puntuación ponderada total más alta posible para una organización es de 4.0 y la más baja de 1.0. La puntuación ponderada total promedio es de 2.5. Una puntuación ponderada total de 4.0 indica que una organización responde de manera extraordinaria a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. Una puntuación total de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están aprovechando las oportunidades ni evitando las amenazas externas. (David, Conceptos de Administración Estratégica, 2008)

El total ponderado es de 2,53 está por arriba de la media de 2,50, es decir que se está aprovechando eficazmente las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos adversos de las amenazas externas. El ambiente en el que se desarrollan las actividades de la empresa es favorable pero se debe seguir trabajando en formular estrategias que nos ayuden a mejorar.

3.7.3 Matriz de evaluación de factores internos

Un paso resumido para realizar una auditoria interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4,0, siendo la calificación promedio de 2,5. Los totales ponderados por muy debajo de 2,5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones por arriba del 2,5 indican una posición interna fuerte. La cantidad e factores no influyen en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0. (David, Matriz De Evaluación De Factores Internos, 2017)

VARIABLES (FORTALEZAS)	PESO	CLASIFICACIÓN	RESULTADOS
F1: Alta calidad de los productos.	0,08	4	0,32

F2: Precios asequibles al consumidor.	0,07	3	0,21
F3: Agilidad en el servicio y tiempo de entrega de los productos	0,07	2	0,14
F4: Cuenta con planta propia y maquinaria adecuada para la producción de los productos	0,06	3	0,18
F5: Producto estrella Ron Montijo.	0,08	4	0,32
F6: Las bebidas cuentan con tabla nutricional avalada.	0,04	2	0,08
F7: Los envases de los productos son seguros e higiénicos.	0,05	2	0,1
F8: Cuenta con transporte propio para la distribución de los productos.	0,03	1	0,03
F9: Capital de trabajo suficiente para cumplir con lo planificado.	0,07	3	0,21
F10: Efectiva circulación de dinero para una constante producción.	0,06	4	0,24
VARIABLES (DEBILIDADES)	Peso	Clasificación	Resultados
D1: Carece de un presupuesto de marketing y publicidad para impulsar la marca.	0,04	1	0,04
D2: Sistema de comercialización ineficaz.	0,07	4	0,28
D3: Conocimientos administrativos limitados.	0,02	1	0,02
D4: Dependier de distribuidores para que oferten sus productos	0,04	3	0,12
D5: Carece de una fuerza de ventas.	0,03	2	0,06
D6: Imagen obsoleta en bebidas alcohólicas.	0,02	1	0,02
D7: Carencia de promoción publicitaria en redes sociales.	0,05	2	0,10
D8: Presentación de los productos en un solo tamaño.	0,06	2	0,12
D9: Productos frágiles de transportación.	0,03	1	0,03
D10: Limitación de sabores en sus productos.	0,03	2	0,06
TOTAL	1		2,68

Elaborado por: autoras

Analizando la matriz la debilidad de mayor importancia es el sistema de comercialización debido a que se ejecuta de manera empírica, ocasionando muchas falencias en la distribución de los productos. El total ponderado de la matriz es del 2,68 es decir que se están aprovechando las fortalezas y no dejan que las debilidades perturben el mejoramiento de la empresa, para tener un mayor rendimiento se propondrá un sistema de comercialización eficaz que ayude a la empresa a obtener mayores oportunidades de crecimiento.

3.7.4 La cadena de valor actual

En base al modelo propuesto por Porter (1986; 52), se elaboró la Cadena de Valor para la compañía PROINBE, proveedora de bebidas la misma que se encuentra graficada a continuación

Actividades Secundarias	Infraestructura.-	Edificio, computadoras, maquinaria, transporte				
	Recursos Humanos.-	contratación de empleados,				
	Investigaciones & Desarrollo.-	n/a				
	Adquisiciones & Abastecimiento.-	Proveedores locales				
Actividades Primarias	Logística de Entrada	Producción	Logística de Salida	Ventas	Servicio Postventa	Margen 20%
	Recepción de los insumos Almacenamiento de insumos Control de inventarios Manejo de materia prima	Pedido de proveedores Transformación de los insumos Embotellado de las bebidas Empaquetado de las bebidas Mantenimiento de la maquinaria Pruebas de calidad	Entrega de los productos a los distribuidores Control de entregas Procesamiento de pedidos Programación de entregas	Actividades de promoción	Feedback con los proveedores	

Actividades Primarias

Logística Interna: dentro de la logística interna de la empresa PROINBE se encuentra el manejo de la materia prima que es fundamental para poder comenzar la producción, la recepción y el almacenamiento de los insumos para el su respectivo como es la producción de bebidas, y el control de inventarios que se maneja en la empresa.

Producción: se realiza un proceso comenzando por la transformación de la materia prima con los insumos para obtener el producto deseado, pasando por todas las normas de calidad requeridas finalizando con el embotellamiento y empaquetado del producto para su distribución

Logística De Salida: en esta actividad incluimos todo lo referente al control de entrega de pedidos, programación de entregas tener un riguroso control en cada una de estas actividades para cumplir con la entrega de los productos.

Ventas: la empresa PROINBE está muy interesada en que sus productos sobresalgan en el mercado es por eso que dentro de sus ventas se encarga de realizar promociones.

Servicio De Post Venta: dentro de esto se realiza el feedback o retroalimentación con los proveedores.

La cadena de valor realizada por la empresa PROINBE permite tener organizada sus actividades en torno al proceso para la creación de valor de los productos de la empresa, en cada una de los procesos que realiza para poder dar un posicionamiento en el mercado con sus productos, debe dar un valor agregado a cada uno de sus productos que le hagan la diferencia de los demás y que le genere más valor a la empresa, se considera que su cadena de valor es muy débil aun por lo que se deben centrar mas en lo referente a las ventas y a las post ventas de la empresa, son las dos actividades más importante en las que se deben realizar varios cambios para el mejoramiento de las mismas.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TITULO

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA PROINBE DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

Las estrategias de comercialización planteadas para la empresa PROINBE, se realizaron a partir del análisis situacional (FODA) de la empresa y mediante la herramienta del marketing mix, abarcando cuatro variables internas de la empresa: producto, precio, plaza (distribución) y promoción, también conocidas como las 4Ps del marketing, con las que cuenta una empresa para alcanzar sus objetivos comerciales.

Se ha elaborado estrategias bien definidas para ser aplicadas oportunamente en la empresa, con el fin de garantizar un mejor desarrollo en el mercado local y nacional, a través del incremento en las ventas, mejorar en los procesos y capacitación del personal, lo que permitirá una mejor rentabilidad en los ingresos.

Se ha desarrollado el análisis de la cadena de valor actual y en base a las estrategias planteadas se ha propuesto una nueva cadena de valor, que contribuya en la mejoraría de los procesos de producción y comercialización.

El análisis de las 5 Fuerzas de Porter, permitirá a la empresa conocer a su competencia y establecer medidas ante amenazas externas, de manera similar tener una mejor relación con sus clientes y proveedores

Posteriormente se ha definido el Valor agregado de los productos de la empresa PROINBE, que es un atributo que lo diferencia frente a los productos competidores.

Como último punto se plantea la propuesta de Sistema de comercialización que permita fortalecer la cadena de valor de la empresa PROINBE.

4.2.1 Valores y creencias fundamentales de la empresa

La empresa PROINBE así como sus integrantes y colaboradores, se regirá y desarrollará sus actividades bajo los siguientes valores:

- Profesionalismo
- Compromiso
- Responsabilidad
- Ética
- Honestidad

4.2.2 Políticas organizacionales

Serán políticas de la organización, y su eje rector de trabajo frente a sus empleados y clientes, las siguientes premisas:

- Capacitación permanente y oportuna al personal
- Brindar servicio con calidad y calidez a sus clientes
- Servicio oportuno a las demandas y reclamos de sus clientes, proveedores, distribuidores y empleados.
- Crear un excelente ambiente de trabajo
- Entregar la totalidad los pedidos en los tiempos y las condiciones acordadas.
- Cumplir con las leyes y regulaciones del mercado

4.2.3 Objetivos de la propuesta

- Proponer estrategias en base al análisis situacional de la empresa que abarque las 4 variables del marketing mix
- Establecer la Cadena de valor de la empresa para identificar su ventaja competitiva
- Identificar la ventaja competitiva a través de las actividades estratégicas de la empresa PROINBE
- Proponer un sistema de comercialización que permita optimizar los procesos de venta empresa para generar mejores utilidades.

4.2.4 Estrategias D.O.F.A.

Las estrategias FODA se han establecido en base al análisis interno de la empresa, para esto se utilizad la matriz FODA planteada por Fred (2008) se han diseñado 3 estrategias macro para cada uno de los cuadrantes.

Tabla 38: Estrategias D.O.F.A.

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1 Alta calidad de los productos.	1 Carece de un presupuesto de marketing y publicidad para impulsar la marca.
		2 Producto Estrella Ron Montijo.	2 Sistema de comercialización ineficaz.
		3 Precios asequibles al consumidor.	3 Conocimientos administrativos limitados.
		4 Agilidad en el servicio y tiempo de entrega de los productos.	4 Dependier de distribuidores para que oferten sus productos.
		5 Cuenta con planta propia y maquinaria adecuada para la producción de los productos.	5 Carece de una fuerza de ventas.
		6 Las bebidas cuentan con tabla nutricional avalada.	6 Packaging obsoleto en bebidas alcohólicas.
		7 Los envases de los productos son seguros e higiénicos.	7 Carencia de promoción publicitaria en redes sociales.
		8 Cuenta con transporte propio para la distribución de sus productos.	8 Presentación de los productos en un solo tamaño.
		9 Capital de trabajo suficiente para cumplir con lo planificado.	9 Productos frágiles de transportación.
		10 Efectiva circulación de dinero para una constante producción.	10 Limitación de sabores en sus productos.
OPORTUNIDADES			
1	En ciertas temporadas aumenta la demanda de productos (días festivos).	Emprender en una fuerte campaña informativa y publicitaria sobre la empresa y los productos que ofrece. (F1, F2, f3, f6, f7, O2, O3, O6, O4, o8, O10)	Direccionar a que el departamento de Marketing y publicidad programe y controle las actividades necesarias para entrar con mayor prestancia en los mercados actuales y nuevos (D1, D6, D7, D8, D10, O1, O6, O10)
2	Alta fidelidad de sus clientes en su producto estrella.		
3	Posibilidad de ofertar los productos en nuevos mercados locales y nacionales.	Fortalecer los canales de distribución (f4, f5, f8, ff9, f10, o1, o3, O5, O7, O8)	Establecer nuevos mecanismos de comunicación que faciliten la gestión del sistema de comercialización. (D2, D4, D5, D9, O2, O3, O4, O5, O7)
4	Apertura para realizar convenios para la comercialización de los productos.		
5	Facilidad de encontrar el producto en lugares al alcance del consumidor.	Capacitar al personal en sus áreas de trabajo (f1, f4, f9, f10, o3, o8, o9)	Emprender en una fuerte capacitación en ventas y motivación constante, para captar de manera eficiente los mercados. (D3, O3, O6, O8, O9)
6	Organización de eventos en los que se puede patrocinar.		
7	Crecimiento del sector donde se encuentra ubicada la empresa, fácil acceso a la zona 3.		
8	Extender el canal de distribución a través de puntos de ventas en los principales cantones de la provincia de Tungurahua.		
9	Oferta de capacitaciones para el personal en las respectivas áreas de trabajo,		
10	Ferias de emprendimientos que realizan entidades del estado (MIES, SCPM).		

AMENAZAS			
1	Incremento en el valor económico de la materia prima.	Establecer políticas crediticias y de negociación con proveedores acorde con las tendencias y precios del mercado. (F1, F3, F4, F9, F10, A1, A2, A3, A4, A8, A9, A10)	Elevar el nivel de conocimientos técnicos para especializarse en los mercados y otorgar una mejor imagen de empresa. (D3, D4, D5, D6, D7, D8, D9, d10, A2, A5, a6, A7)
2	Ingreso de nuevos competidores con la misma línea de productos.		
3	Inestabilidad política y económica del país.	Aumentar el nivel de la imagen de la empresa para mejorar su posicionamiento en el mercado. (F1, F2, F4, F5, f6, f7, f8, A2, A4, A6, A7)	Establecer programas de liderazgo en Marketing y Ventas para gestionar las actividades de la empresa para adaptarse a los cambios del mercado de consumidores y del entorno. (D1, D2, D4, D5, D6, D7, d8, d9, A1, A2, A3, A4, A5, A6, a7, a8, a9, a10)
4	Bajo índice de confianza empresarial (1,8%).		
5	Normas y leyes que regulan las bebidas alcohólicas.	Elaborar estudios de mercado para medir imagen de productos actuales y permitir la introducción de nuevos productos (f1, f2, f3, f6, f7, A2, A5, A6, A7)	Elaborar nuevo productos en base a un estudio de mercado con nueva tecnología, para ofrecer nuevas presentaciones para nuevos consumidores.
6	Aumento de informalidad en el mercado de fabricación de bebidas.		
7	Productos sustitutos que reemplace la producción de la empresa.		
8	Encarecimiento de envases y embalajes para la comercialización y distribución de productos.		
9	Imposición de gravámenes al producto.		
10	Amenazas naturales		

4.2.5 Evaluación y selección de las estrategias

A partir de las estrategias macro se evaluó cada una de estas en correlación a los factores críticos del FODA, con el fin de elegir aquellas que poseen mayor impacto al momento de enfrentar a las debilidades y amenazas y de aprovechar las fortalezas y debilidades, para este cometido se empleó la Matriz de planeación estratégica cuantitativa, MPEC. Planteada por Fred (2008)

4	Apertura para realizar convenios para comercialización de los productos.	0,09	4	0,36	3	0,27	3	0,27	2	0,18	2	0,18	2	0,18	3	0,27	4	0,36	3	0,27	1	0,09	3	0,27	3	0,27
5	Facilidad de encontrar el producto en lugares al alcance del consumidor.	0,08	3	0,24	4	0,32	3	0,24	3	0,24	1	0,08	1	0,08	3	0,24	4	0,32	3	0,24	2	0,16	1	0,08	3	0,24
6	Organización de eventos en los que se puede patrocinar.	0,05	4	0,2	3	0,15	2	0,1	1	0,05	2	0,1	1	0,05	4	0,2	3	0,15	4	0,2	3	0,15	2	0,1	4	0,2
7	Crecimiento del sector donde se encuentra ubicada la empresa, fácil acceso a la zona 3.	0,06	2	0,12	4	0,24	2	0,12	1	0,06	2	0,12	2	0,12	3	0,18	4	0,24	3	0,18	2	0,12	2	0,12	3	0,18
8	Extender el canal de distribución a través de puntos de ventas en los principales cantones de la provincia de Tungurahua.	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32	1	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24	3	0,24	4	0,32	3	0,24	2	0,16	4	0,32
9	oferta de capacitaciones para el personal en las respectivas áreas de trabajo,	0,04	1	0,04	2	0,08	4	0,16	3	0,12	3	0,12	2	0,08	3	0,12	3	0,12	4	0,16	4	0,16	1	0,04	4	0,16
10	Ferias de emprendimientos que realizan entidades del estado (MIES, SCPM).	0,04	4	0,16	3	0,12	0	3	0,12	2	0,08	2	0,08	4	0,16	3	0,12	3	0,12	1	0,04	3	0,12	3	0,12	

	AMENAZAS																									
1	Incremento en el valor económico de la materia prima.	0,04	4	0,16	2	0,08	4	0,16	4	0,16	3	0,12	3	0,12	2	0,08	2	0,08	3	0,12	3	0,12	4	0,16	3	0,12
2	Ingreso de nuevos competidores con la misma línea de productos.	0,07	4	0,28	1	0,07	2	0,14	4	0,28	4	0,28	4	0,28	3	0,21	3	0,21	3	0,21	4	0,28	4	0,28	3	0,21
3	Inestabilidad política y económica del país.	0,06	4	0,24	2	0,12	2	0,12	4	0,24	2	0,12	3	0,18	3	0,18	3	0,18	4	0,24	3	0,18	4	0,24	4	0,24
4	Bajo índice de confianza empresarial (1,8%).	0,04	3	0,12	4	0,16	4	0,16	4	0,16	4	0,16	3	0,12	3	0,12	1	0,04	3	0,12	3	0,12	4	0,16	3	0,12
5	Normas y leyes que regulan las bebidas alcohólicas.	0,03	2	0,06	4	0,12	3	0,09	3	0,09	2	0,06	4	0,12	2	0,06	2	0,06	3	0,09	4	0,12	4	0,12	3	0,09
6	Aumento de informalidad en el mercado de fabricación de bebidas.	0,04	4	0,16	2	0,08	3	0,12	3	0,12	4	0,16	4	0,16	1	0,04	3	0,12	3	0,12	4	0,16	4	0,16	3	0,12
7	Productos sustitutos que reemplace la producción de la empresa.	0,05	4	0,2	2	0,1	3	0,15	3	0,15	4	0,2	4	0,2	2	0,1	3	0,15	3	0,15	4	0,2	4	0,2	3	0,15
8	Encarecimiento de envases y embalajes para la comercialización y distribución de productos.	0,03	1	0,03	4	0,12	1	0,03	4	0,12	3	0,09	3	0,09	2	0,06	3	0,09	3	0,09	3	0,09	4	0,12	3	0,09

9	Imposición de gravámenes al producto.	0,04	1	0,04	4	0,16	4	0,16	4	0,16	3	0,12	3	0,12	3	0,12	3	0,12	3	0,12	3	0,12	4	0,16	3	0,12
10	Amenazas naturales	0,03	1	0,03	4	0,12	4	0,12	4	0,12	2	0,06	3	0,09	3	0,09	2	0,06	3	0,09	3	0,09	4	0,12	3	0,09
		1,00												0			0		0							
	FORTALEZAS													0			0		0							
1	Alta calidad de los productos.	0,08	3	0,24	2	0,16	3	0,24	4	0,32	4	0,32	4	0,32	2	0,16	3	0,24	2	0,16	2	0,16	3	0,24	2	0,16
2	Producto Estrella Ron Montijo.	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21	4	0,28	4	0,28	4	0,28	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21	2	0,14	3	0,21
3	Precios asequibles al consumidor.	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21	4	0,28	3	0,21	3	0,21	3	0,21	2	0,14	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21
4	Agilidad en el servicio y tiempo de entrega de los productos.	0,06	2	0,12	3	0,18	2	0,12	4	0,24	4	0,24	4	0,24	3	0,18	3	0,18	1	0,06	1	0,06	2	0,12	1	0,06
5	Cuenta con planta propia y maquinaria adecuada para la producción de los productos.	0,08	2	0,16	3	0,24	2	0,16	3	0,24	4	0,32	4	0,32	2	0,16	3	0,24	2	0,16	4	0,32	3	0,24	2	0,16
6	Las bebidas cuentan con tabla nutricional avalada.	0,04	3	0,12	2	0,08	1	0,04	2	0,08	4	0,16	4	0,16	2	0,08	2	0,08	4	0,16	1	0,04	3	0,12	4	0,16
7	Los envases de los productos son seguros e higiénicos.	0,05	3	0,15	2	0,1	4	0,2	3	0,15	4	0,2	4	0,2	3	0,15	1	0,05	2	0,1	2	0,1	3	0,15	2	0,1
8	Cuenta con transporte propio para la	0,03	2	0,06	2	0,06	2	0,06	4	0,12	4	0,12	4	0,12	1	0,03	3	0,09	3	0,09	3	0,09	1	0,03	3	0,09

8	Presentación de los productos en un solo tamaño.	0,06	3	0,18	2	0,12	1	0,06	3	0,18	2	0,12	2	0,12	4	0,24	3	0,18	4	0,24	4	0,24	4	0,24	4	0,24
9	Productos frágiles de transportación.	0,03	1	0,03	2	0,06	1	0,03	2	0,06	1	0,03	3	0,09	3	0,09	4	0,12	2	0,06	4	0,12	4	0,12	2	0,06
10	Limitación de sabores en sus productos.	0,03	1	0,03	2	0,06	2	0,06	3	0,09	2	0,06	3	0,09	4	0,12	3	0,09	2	0,06	4	0,12	3	0,09	2	0,06
		1,00		5,82		5,41		5,16		5,76		5,6		5,68		5,73		6,04		5,52		5,82		6,04		5,52

CALIFICACION DEL ATRACTIVO	
1 NO ACEPTABLE	3. PROBABLEMENTE
ACEPTABLE	
2. POSIBLEMENTE ACEPTABLE	4. LA MÁS ACEPTABLE

4.2.6 Diagrama de Pareto

A continuación se ha analizado la regla del 80/20 para las debilidades y amenazas de la empresa PROINBE, utilizando la metodología presentada por Chauvín (2017), para identificar los problemas más relevantes presentes en la empresa, el proceso para la realización es el siguiente:

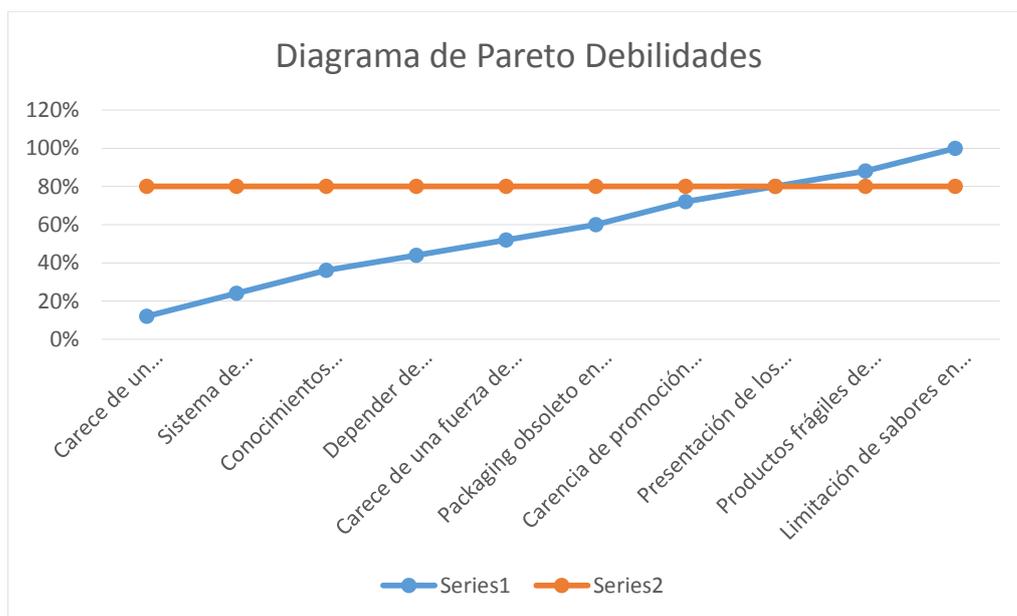
- Se identifican las debilidades y las amenazas de la empresa a través del análisis FODA.
- Se califica a cada amenaza y debilidad según su impacto otorgando el número 3 a aquellas que representen un alto impacto hacia la empresa, 2 aquellas de medio impacto y 1 a las de bajo impacto.
- A continuación se realizó la sumatoria acumulada para obtener el total de los puntajes.
- El valor acumulado se lo representó en porcentaje en base a la sumatoria total, hasta que el último valor sea igual a 100%
- En el último casillero, se califica a cada debilidad y amenaza dentro del 80 – 20, según la importancia, identificando con 80% como una debilidad o amenaza que se resolvería si se atiende al 20%.

Tabla 39: Frecuencia de las debilidades

		IMPACTO					
DEBILIDADES		ALT O	MEDI O	BAJ O	ACU M	% ACUM	80- 20
1	Carece de un presupuesto de marketing y publicidad para impulsar la marca.	3			3	12%	80%
2	Sistema de comercialización ineficaz.	3			6	24%	80%
3	Conocimientos administrativos limitados.	3			9	36%	80%
4	Depender de distribuidores para que oferten sus productos.	3			12	44%	80%
5	Carece de una fuerza de ventas.	3			15	52%	80%
6	Packaging obsoleto en bebidas alcohólicas.		2		17	60%	80%
7	Carencia de promoción publicitaria en redes sociales.		2		19	72%	80%
8	Presentación de los productos en un solo tamaño.		2		21	80%	80%
9	Productos frágiles de transportación.		2		23	88%	80%
10	Limitación de sabores en sus productos.		2		25	100%	80%

Fuente: Autoras

Gráfico 45: Diagrama de Pareto Debilidades



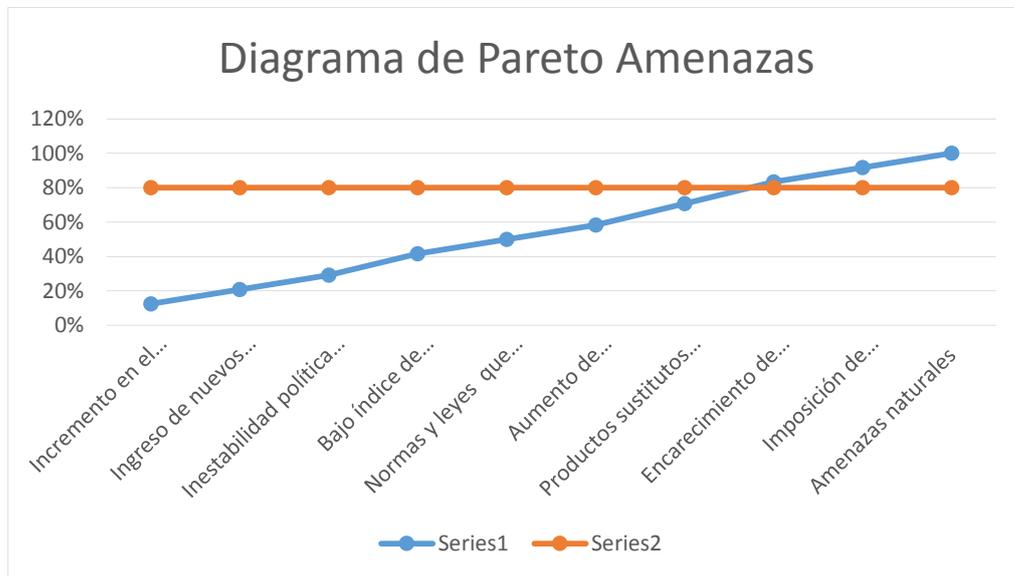
Fuente: Autoras

Tabla 40: Frecuencia de las amenazas

	AMENAZAS	IMPACTO			ACUM	% ACUM	80-20
		ALTO	MEDIO	BAJO			
1	Incremento en el valor económico de la materia prima.	3			3	13%	80%
2	Ingreso de nuevos competidores con la misma línea de productos.	3			6	21%	80%
3	Inestabilidad política y económica del país.	3			9	29%	80%
4	Bajo índice de confianza empresarial (1,8%).	3			12	42%	80%
5	Normas y leyes que regulan las bebidas alcohólicas.	3			15	50%	80%
6	Aumento de informalidad en el mercado de fabricación de bebidas.		2		17	58%	80%
7	Productos sustitutos que reemplace la producción de la empresa.		2		19	71%	80%
8	Encarecimiento de envases y embalajes para la comercialización y distribución de productos.		2		21	83%	80%
9	Imposición de gravámenes al producto.		2		23	92%	80%
10	Amenazas naturales		2		25	100%	80%

Fuente: Autoras

Gráfico 46: Diagrama de Pareto Amenazas



Fuente: Autoras

4.2.7 Matriz estratégica de impacto

Una vez definida las estrategias macro con sus respectivas estrategias específicas, se procede a evaluar el impacto de cada una en base a las variables: orden, imagen corporativa, rentabilidad, clima laboral, costo y satisfacción del cliente, para determinar qué estrategia posee mayor impacto y por ende una mayor importancia para su aplicación en la empresa, se ha empleado la matriz estratégica de impacto, como se muestra en la siguiente figura:

Tabla 41: Matriz estratégica de impacto

ESTRATEGIAS MACRO	IMAGEN CORPORATIVA	RENTABILIDAD	CLIMA LABORAL	COSTO	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	CALIFICACIÓN	ORDEN DE APLICACIÓN
	10%	30%	15%	20%	25%	100%	
Emprender en una fuerte campaña informativa y publicitaria sobre la empresa y los productos que ofrece.	9	8	8	9	10	8,8	1
Establecer programas de liderazgo en Marketing y Ventas para gestionar las actividades de la empresa para adaptarse a los cambios del mercado de consumidores y del entorno.	6	6	10	8	9	7,45	4
Establecer nuevos mecanismos de comunicación que faciliten la gestión del sistema de comercialización.	5	7	10	9	8	7,9	3
Establecer políticas crediticias y de negociación con proveedores acorde con las tendencias y precios del mercado.	8	7	9	9	8	8,05	2
Calificación:							
	10	Impacto más alto					
	0	Impacto más bajo					

Fuente: Kaplan y Norton, (2001)

Realizado por: Evelyn Castillo y María Vásquez, 2018

En base a la calificación obtenida en la matriz estratégica de impacto, se ha determinado el orden de aplicación de cada estrategia acorde al impacto que esta tendrá en la empresa

Tabla 42: Matriz de aplicación de estrategias macro

ORDEN DE APLICACIÓN	ESTRATEGIAS MACRO	CALIFICACIÓN
		100%
1	Emprender en una fuerte campaña informativa y publicitaria sobre la empresa y los productos que ofrece.	8,8
2	Establecer políticas crediticias y de negociación con proveedores acorde con las tendencias y precios del mercado.	8,05
3	Establecer nuevos mecanismos de comunicación que faciliten la gestión del sistema de comercialización.	7,9
4	Establecer programas de liderazgo en Marketing y Ventas para gestionar las actividades de la empresa para adaptarse a los cambios del mercado de consumidores y del entorno.	7,45

Fuente: Kaplan y Norton, (2001)

Realizado por: Evelyn Castillo y María Vásquez, 2018

4.2.8 Cuadro de mando integral CMI

Para planificar las estrategias y dar fiel cumplimiento a ellas, se ha utilizado el Cuadro de Mando Integral (CMI), planteado por Kaplan y Norton (1996), en el cual se establecen los objetivos, estrategias, metas, indicadores, responsables, costos y plazos, esta matriz ha sido adaptada a cada una de las estrategias y acorde a los requerimientos de la empresa. Para cada estrategia macro se ha establecido un tiempo de seis meses para su cumplimiento.

Tabla 43: Cuadro de mando integral

									2018					
OBJETIVO	ESTRATEGIA SELECCIONADA	tipo de estrategia	ESTRATEGIA A APLICAR	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN	RESPONSABLES	recursos necesarios	presupuesto	JUL	AGT	SET	OCT	NOV	DIC
Definir y aumentar el segmento de mercado y mejorar el posicionamiento de la empresa	Emprender en una fuerte campaña informativa y publicitaria sobre la empresa y los productos que ofrece. (F1, F2, f3, f6, f7, O2, O3, O6, O4, o8, O10)	promoción	realizar un spot radial informativo	aumento en ventas en 10% - llegar a nuevos clientes - fidelizar clientes constantes (el 80% realice recompra) - difundir la marca al 50% del mercado	factura de la radio - calendario de pauta - número de pedidos	Asistente de Gerencia	agencia de diseño	\$ 300,00						
		promoción	desarrollar promociones de los productos de la empresa	aumentar las ventas en 10% - incrementar en un 70% la rotación de productos	número de pedidos - facturación	Asistente de Gerencia	agencia de diseño	\$ 300,00						
		promoción	crear y diseñar páginas y perfiles en	dar a conocer a la empresa, sus productos	cuentas en Facebook, Instagram y	Asistente de Gerencia	diseñador Gráfico	\$ 200,00						

			Facebook, Instagram y Twitter	y ser un medio de comunicación con los clientes (conseguir 500 seguidores en el primer mes)	Twitter - analítica y estadísticas de cada red social - índice de respuesta									
		promoción	crear y diseñar un sitio web empresarial	dar a conocer a la empresa, sus productos y ser un medio de comunicación con los clientes (conseguir 500 seguidores en el primer mes)	Factura de la creación de hosting y dominio - control de visitas - porcentaje de solicitudes atendidas a través de la página de contacto	Asistente de Gerencia	Diseñador Gráfico	\$ 300,00						
		promoción	gestionar el contenido de los perfiles en las redes sociales	Difundir los productos y promociones de la empresa (difundir al menos 2 publicaciones)	analítica y estadísticas de las redes - porcentaje de atención a mensajes y	Asistente de Gerencia	community manager	\$ -						

			al día)- comunicarse con los clientes (tener un índice de respuesta del 70%)	reclamos de los seguidores											
		promoción	gestionar el contenido de la página web	Difundir los productos y promociones de la empresa (difundir al menos 2 publicaciones al día)- comunicarse con los clientes (tener un índice de respuesta del 70%)	analítica y estadísticas de la página web - número de visitas - porcentaje de atención a mensajes y reclamos de los seguidores	Asistente de Gerencia	community manager	\$ -							
		promoción	participar en eventos y ferias de emprendimientos	dar a conocer a la empresa , sus productos de manera directa a los clientes(llegar	número de visitantes a los stands - facturación de ventas -	Asistente de Gerencia	talento humano - stands - productos promocionales	\$ 700,00							

			a 2000 nuevos posibles clientes) - buscar nuevos proveedores (conseguir 2 nuevos proveedores)	contactos de proveedores										
		promoción	diseñar productos promocionales de la empresa	difundir la marca de la empresa - atraer a nuevos clientes (atraer a 100 nuevos clientes)	factura de artículos promocionales - inventario de los artículos	Asistente de Gerencia	agencia de diseño	\$ 300,00						
							Total	\$2.100,00						

									2018						
OBJETIVO	ESTRATEGIA SELECCIONADA	tipo de estratégica	ESTRATEGIA A APLICAR	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN	RESPONSABLES	recursos necesarios	presupuesto	ENE	FE B	MAR	ABR	MAY	JUN	
Mejorar las relaciones entre proveedores y la empresa para mantener precios especiales en caso de eventualidades	Establecer políticas crediticias y de negociación con proveedores acorde con las tendencias y precios del mercado. (F1, F3, F4, F9, F10, A1, A2, A3, A4, A8, A9, A10)	precio	Negociar con los proveedores para conseguir precios preferenciales por cantidad y en caso de que los insumos suban de precio.	fixar precios en caso de alza en la materia prima (0% de alza en el precio) - fidelizar a los proveedores (asegurar el 80% de pedidos)	contratos de negociación	departamento de ventas - abogado	contrato - computadoras	\$ 800,00							
		precio	Brindar incentivos a distribuidores si superan la cuota de pedidos	Fidelizar a los distribuidores - aumentar el monto en pedidos (aumentar el 5% de pedidos)	facturación - número de pedidos	departamento de ventas	capital	\$ 400,00							
		producto	establecer estándares de calidad para la recepción de la materia prima	mantener la calidad de los productos (el 98% de productos pasan	documento con estándares - hojas de ruta	departamento de ventas	computadoras	\$ -							

				el control de calidad)											
		producto	evaluar periódicamente a los proveedores	mantener la calidad de los productos (el 95% de productos pasan el control de calidad)	documento de evaluación y resultados	departamento de ventas	hoja de evaluación - computadoras	\$ 100,00							
		producto	diseñar cronogramas para la recepción de materia prima	mantener la calidad de los productos (el 95% de productos pasan el control de calidad)- mantener el abastecimiento de materia prima (2% de desabastecimiento)	cronograma	departamento de ventas	computadora	\$ -							
							Total	\$1.300,00							

										2019					
Nº	OBJETIVO	ESTRATEGIA SELECCIONADA	tipo de estratégica	ESTRATEGIA A APLICAR	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN	RESPONSABLES	recursos necesarios	presupuesto	JU L	AG T	SE T	OC T	NO V	DI C
3º	Potenciar el sistema de comercialización de la empresa	Establecer nuevos mecanismos de comunicación que faciliten la gestión del sistema de comercialización. (D2, D4, D5, D9, O2, O3, O4, O5, O7)	precio	colocar un precio más bajo a los productos durante cierto tiempo para atraer más y nuevos clientes	atraer clientes (500 nuevos) - aumentar las ventas (10%)- ganar cuota de mercado (5% más en el primer semestre)	factura - número de pedidos	Gerente	talento humano	\$ 360,00						
			plaza	Realizar un estudio de mercado para Definir el público objetivo, sus gustos, preferencias y características y la competencia, e identificar nuevas tendencias	Conocer el segmento de mercado, identificar nuevos clientes , sus gustos preferencias y nuevas tendencias (1000 posibles y al 90% de los actuales)	documento presentado por la consultora	Gerente	consultora	\$ 2.500,00						
			precio	Fijar precios para clientes mayoristas	5% de descuento, incrementar las ventas(10%) - incrementar	Número de pedidos - facturas	Gerente	departamento de ventas	\$ -						

				distribuidores (2 nuevos)												
			plaza	Buscar nuevos puntos de venta en lugares estratégicos	Incrementar las ventas (10%)- aumentar clientes (200 nuevos) - controlar las promociones	facturación - contratos de arriendo	Gerente	personal de ventas - departamento de marketing	\$ 500,00							
canales sistema de comercialización			plaza	Reestructurar el sistema de comercialización de la empresa	Mejorar el tiempo de entrega de productos (máximo 24 horas) - aumentar la producción (5%)	facturación - pedidos	Gerente	personal de ventas - departamento de marketing	\$ 1.000,00							
								Total	\$ 4.360,00							

									2019					
OBJETIVO	ESTRATEGIA SELECCIONADA	tipo de estratégica	ESTRATEGIA A APLICAR	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN	RESPONSABLES	recursos necesarios	presupuesto	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
conformar un Departamento de Marketing que elabore estrategias bien definidas para los clientes , productos, logística, promoción y precios, comunicación	Establecer programas de liderazgo en Marketing y Ventas para gestionar las actividades de la empresa para adaptarse a los cambios del mercado de consumidores y del entorno. (D1, D2, D4, D5, D6, D7, d8, d9, A1, A2, A3, A4, A5, A6, a7, a8, a9, a10)	producto	capacitar al personal en nuevas técnicas de producción	Personal capacitado (80%) - ahorro de tiempo en la producción (10%)	certificados de aprobación de los cursos		contratar empresa capacitadora	\$ 1.500,00						
		producto	desarrollar perfiles profesionales para la contratación de personal	Personal capacitado (80%) - ahorro de tiempo en la producción (10%)	documento con los perfiles profesionales requeridos para cada puesto		computadora - talento humano	\$ -						
		producto	desarrollar un estudio de imagen tanto interna como externa y de los productos de la empresa	obtener la situación actual de la empresa tanto interna como externa - posibilidad de mejorar la imagen y presentación de productos (subir en 15 puntos la percepción sobre la	documentos con los resultados del estudio		consultora de imagen	\$ 2.000,00						

			imagen de la empresa)											
		producto	crear un departamento de marketing	departamento encargado de la publicidad y las ventas (contratar 1 profesional)- mejor control de las actividades (control del 90% de las actividades)	Documento de conformación - contratos	computadora - talento humano	\$ -							
		producto	Mejorar y actualizar los procesos de producción de los productos de la empresa	mejorar la calidad de los productos (98% pasa el control de calidad)- incrementar la producción (5%)- producción en menor tiempo (10% menor)	diagramas de procesos - hojas de ruta - cantidad de productos elaborados	computadora - maquinaria	\$ 1.500,00							
		producto	Establecer las funciones y actividades específicas para el personal encargado del	el personal cumpla al 95% con sus actividades y aprovechar al máximo el	documento con las funciones y actividades del personal	computadora	\$ -							

			Marketing; mediante la elaboración de Manual de Funciones	potencial del personal											
		producto	Desarrollar al personal de ventas en técnicas para la consecución de clientes y aumento en ventas	personal capacitado (80%)- aumento en las ventas (10%) - atracción de nuevos socios (mínimo 1 nuevo socio)	facturación - contratos - número de pedidos		contratar empresa capacitadora	\$ 1.500,00							
		producto	evaluar periódicamente los procesos de producción y comercialización	Mantener la calidad de los productos (98% de los productos pasan el control de calidad)	facturación - resultados de la evaluación		departamento de marketing - computadora	\$ 200,00							
							Total	\$ 6.700,00							

4.2.9 La cadena de valor actual

En base al modelo propuesto por Porter (1986), se elaboró la Cadena de Valor para la compañía PROINBE, proveedora de bebidas la misma que se encuentra graficada a continuación

Actividades	Infraestructura.-	Edificio, computadoras, maquinaria, transporte			
	Recursos Humanos.-	contratación de empleados			
	Investigaciones & Desarrollo.-	n/a			
	Adquisiciones & Abastecimiento.-	Proveedores locales			
Actividades Primarias	Logística de Entrada	Producción	Logística de Salida	Ventas	Servicio Postventa
	Recepción de los insumos Almacenamiento de insumos Control de inventarios Manejo de materia prima	Pedido de proveedores Transformación de los insumos Embotellado de las bebidas Empaquetado de las bebidas Mantenimiento de la maquinaria Pruebas de calidad	Entrega de los productos a los distribuidores Control de entregas Procesamiento de pedidos Programación de entregas	Actividades de promoción	Feedback con los proveedores

Margen 20%

Cadena de valor extendida

El análisis interno propuesto en la cadena de valor actual, se ha ampliado en la cadena de valor extendida para agregar valor en los procesos como fuente de ventaja competitiva.

Actividades Secundarias	Infraestructura.- Recursos Humanos.- Investigaciones & Desarrollo.- Adquisiciones & Abastecimiento.-	Edificio propio, computadoras, maquinaria, equipo de laboratorio, transporte. contratación de empleados, entrenamiento, incentivos, sistema de recompensas investigación de mercado, diseño de nuevos productos, optimización de los productos actuales Proveedores locales, convenio con la radio local, agencia de diseño			
Actividades Primarias	Logística de Entrada	Producción	Logística de Salida	Ventas	Servicio Postventa
	Recepción de los insumos Almacenamiento de insumos Control de inventarios Manejo de materia prima	Pedido de proveedores Transformación de los insumos embotellado de las bebidas Empaquetado de las bebidas Mantenimiento de la maquinaria Pruebas de calidad	Entrega de los productos a los distribuidores Control de entregas Procesamiento de pedidos Programación de entregas	Actividades de promoción Fuerza de ventas Exposición en ferias de emprendimiento	Feedback con los proveedores y la fuerza de ventas resolución de quejas y reclamos de los consumidores atención a los clientes finales, a través de la página web y redes sociales Monitoreo y control de los clientes y las ventas

Margen 20%

Administración de mercadotecnia	Publicidad	Administración de la fuerza de ventas	Operación de la fuerza de ventas	Literatura Técnica	Promoción
Planificación	Contratación de una agencia de publicidad	Entrenamiento	Atención al cliente	Libros de mercadotecnia y ventas	Preparación de estrategias
Ejecución	Cronograma de medios	Capacitación	Recepción de pedidos		Aplicación de estrategias
Evaluación		Motivación	Política de cobros		Medición de estrategias de promoción
		Evaluación	Política de precios		

4.3 VENTAJA COMPETITIVA

Analizado la cadena de valor de la empresa, se puede definir que la ventaja competitiva de PROINBE, es la tecnología utilizada para transformar la materia prima en el producto final incluido los estrictos controles de calidad antes y después del proceso, de igual manera la innovación de su producto especialmente en el Agua de Jamaica (Aqua Live), brinda una nueva alternativa a los consumidores.

4.4 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS

Para poder establecer el sistema de comercialización se debe identificar las fuerzas del mercado que permitirán a la compañía ser más competitiva y enfrentar amenazas de los competidores nuevos y los existentes, el análisis de las fuerzas se lo realizó en base a la matriz de (Porter M. , Ventaja Competitiva, 1991)

Gráfico 47: Las fuerzas de Porter de PROINBE



1

¹ Según datos de la Intendencia de Compañías regional Ambato, 2018

Poder de negociación con los proveedores:

Los proveedores de la materia prima para la elaboración de los productos son empresas nacionales, cercanas a la residencia del negocio, en este caso no existe muchas compañías que brinden los ingredientes necesarios para la producción, a excepción de los envases, embalajes y cartones, en este punto la empresa debe aplicar las estrategias propuestas para mantener precios preferenciales con dichas compañías, convenios, contratos y beneficios por el cumplimiento de los parámetros de entrega.

Productos sustitutos:

Al ser un negocio relativamente nuevo, en el mercado existe gran variedad de sustitutos, entre los licores comunes y los artesanales y de manera similar con las bebidas gaseosas, naturales o energizantes, en este sentido PROINBE debe promover su ventaja competitiva y aplicar las estrategias de precios y promoción para dar a conocer sus productos, de igual manera la introducción de nuevos productos y presentaciones ofrecerá mayor variedad a los consumidores.

Clientes:

El mercado de la empresa se encuentra situado en la ciudad de Ambato, tiendas de barrio y supermercados, se conoce que los consumidores de los productos de la empresa son hombres y mujeres, que estudian y trabajan y que principalmente se encuentran entre los 18 y 28 años, su principal motivación para adquirir el producto son el precio y el sabor y lo que no les agrada del producto es la presentación de un solo tamaño y la no presencia de envase de vidrio en el caso de Aqua Live. Se propone un estudio de mercado más detallado para identificar nuevos segmentos y nuevas necesidades para desarrollar productos.

Nuevos entrantes:

Existen varios factores que dificultan la entrada al mercado de bebidas, la lealtad de los clientes principalmente a las marcas tradicionales y el miedo a los productos nuevos, en este aspecto el sistema de comercialización debe cumplir el proceso para llegar a los mercados antes que la competencia, mantener la calidad y potenciar la cadena de valor,

permitirá enfrentar a la nueva competencia. No se puede evitar la entrada a nuevos entrantes sea como competencia directa o indirecta, por lo que se debe constantemente estudiar a los nuevos entrantes, sus productos, publicaciones, precios y demás para enfrentar mediante estrategias que eviten que disminuyan la cuota de mercado de la empresa. Según datos de la intendencia de compañías Regional Ambato, existen nuevas empresas que se están creando bajo la figura de sociedad anónima en el sector de bebidas/licores como Probensa y Dilensa que en corto plazo se convertirán en nuevos competidores.

Competencia:

La principal competencia directa de la empresa son las Industrias Licoreras Asociadas y de su producto estrella es Ron Cartago, las competencia secundaria son los productos tradicionales disponibles en el mercado, para enfrentar a la competencia se debe ejecutar las estrategias propuestas, con el objetivo de mejorar la calidad de los productos, su promoción, y precio, conocer al mercado, escuchar sus opiniones y satisfacer sus necesidades.

4.5 SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN PROPUESTO

4.5.1 Tamaño de la planta

El tamaño de la planta se la ha considerado en base a la capacidad de producción de 50000 litros mensuales para bebidas alcohólicas y 35000 para bebidas naturales.

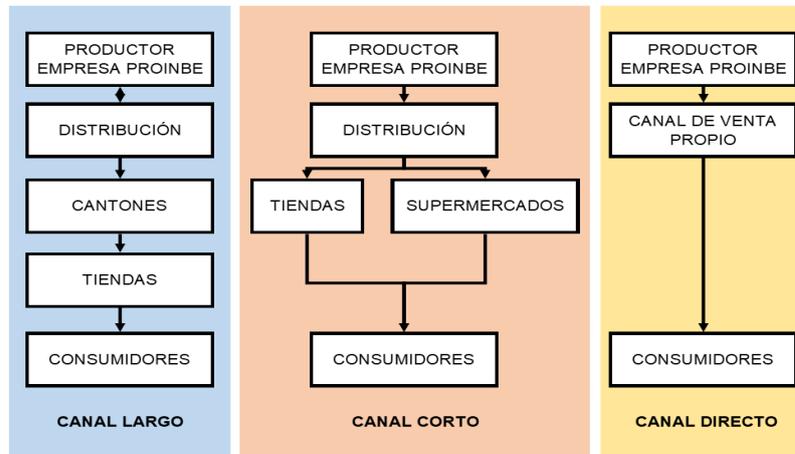
4.5.2 Canales de distribución

Para la comercialización del producto se ha elegido tres tipos de canales de distribución:

a) El canal largo: que inicia desde la producción de la empresa, pasa por la distribución que se dirige a los cantones, se distribuye en las tiendas y finalmente llega a los consumidores, b) el canal corto: inicia desde la producción de la empresa, pasa por la distribución que reparte en las tiendas y supermercado y llega a los consumidores y c) el canal directo: que inicia desde la producción directo a su canal de venta propio y al consumidor, de tal manera que se asegura el producto llegue al consumidor, como se lo

representa en la siguiente figura.

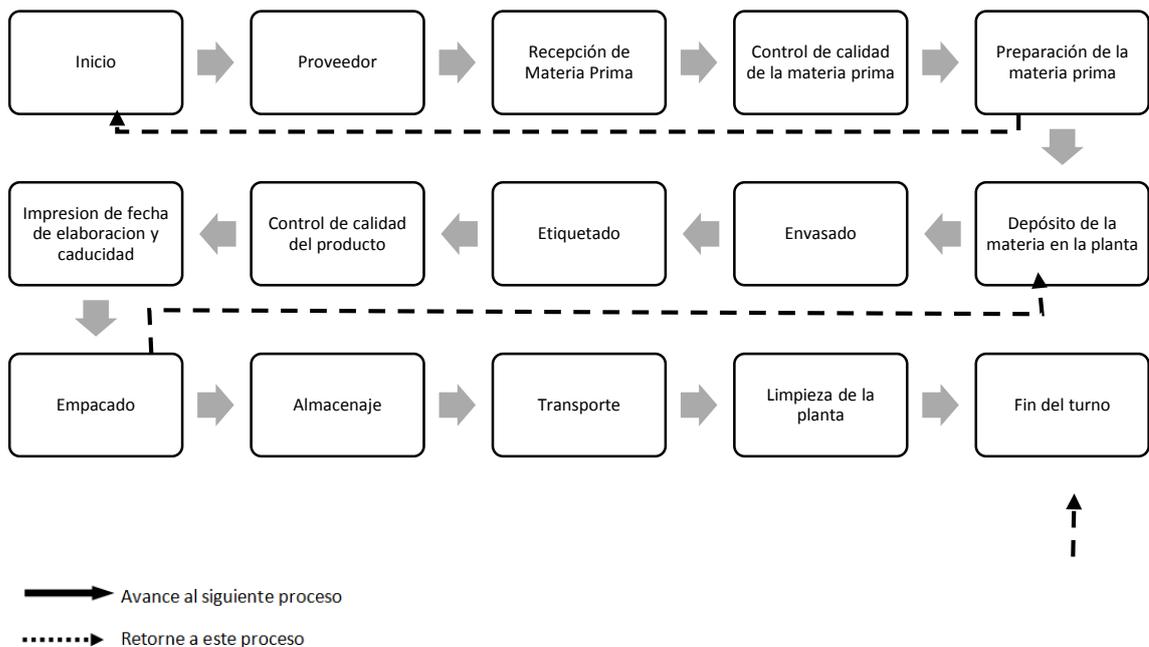
Gráfico 48: Canales de distribución de PROINBE



Fuente: Las autoras, en base a Kotler y Keller (2006)

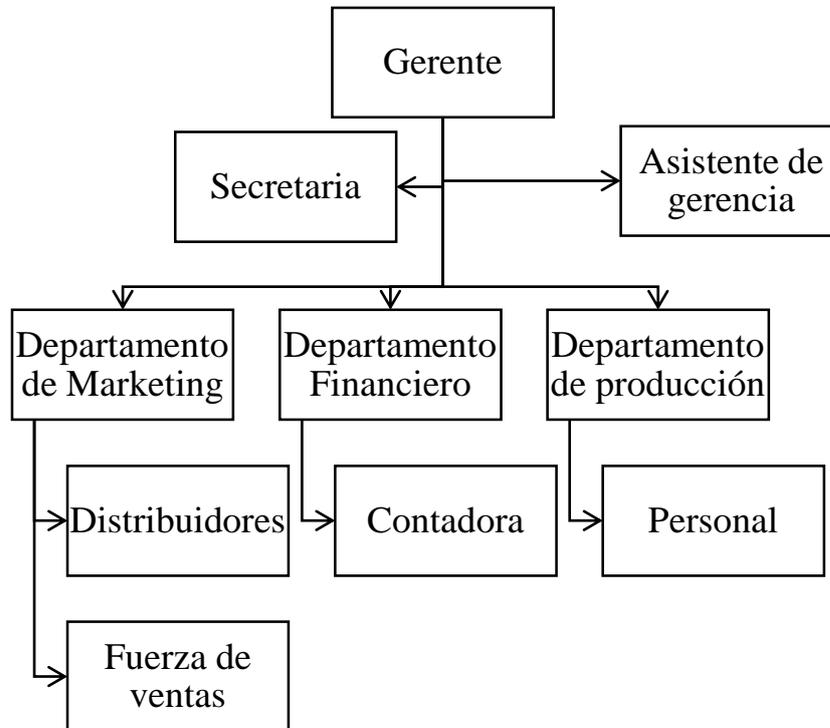
4.5.3 Flujo del proceso de producción

El flujo de producción abarca los procesos requeridos para transformar la materia prima en productos terminados mediante el uso de la tecnología, (Orozco & Tierra, 2011), para fortalecer el sistema de comercialización de la empresa se propone el siguiente flujo:



4.5.4 Organigrama estructural propuesto

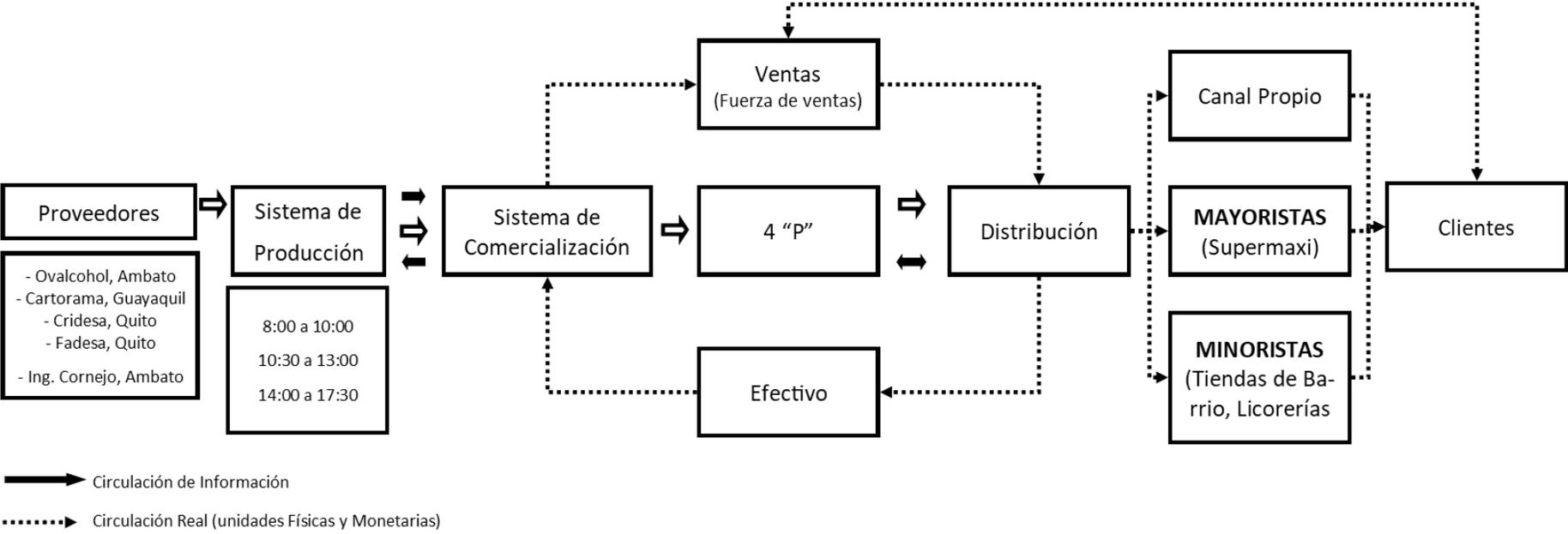
En base a la organización actual y a las necesidades de la empresa se propone el siguiente organigrama estructural, afín de definir las actividades y las jerarquías del personal.



4.6 PLAN DE SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN

El sistema de comercialización abarca a todos los actores de la cadena productiva, está integrada desde los proveedores de la materia prima hasta los consumidores, en un proceso continuo y retroalimentado. El plan de comercialización se lo ha realizado en base a los autores Orozco & Tierra (2011), Andrade (2012), Montoya & Marco (2012) y Bueno (2007), El sistema de comercialización se resume en la siguiente figura:

Gráfico 49: Sistema de comercialización



Fuente: Las autoras, en base a Bueno (2007)

4.6.1 Red de distribución

La empresa posee 1 camión de distribución directa programada logísticamente, está encargado de la entrega oportuna de los productos, constituye un eslabón de la cadena de suministro y le aporta valor a la cadena de comercialización, la distribución lo realiza en la Provincia de Tungurahua, en los supermercados y tiendas de barrio

4.6.2 Perfil del distribuidor

El distribuidor que forma parte de la cadena de valor deben cumplir con parámetros que garanticen la entrega de los productos con la misma calidad con la que fueron despachados desde la planta, de igual manera cumplirán con los horarios y recorridos establecidos a fin de dar continuidad a la cadena de valor, capacitarán a los minoristas y mayoristas sobre su preservación y brindarán servicio al cliente pre y post venta.

4.6.3 Fuerza de ventas

El personal de ventas serán profesionales capacitados y evaluados constantemente, serán los encargados de mantener las relaciones con los clientes, atendiendo sus necesidades, sugerencias e inquietudes. Son los representantes de la empresa, elaboran estudios de mercado, conocen a los clientes y al producto, negocian los precios y cierran las ventas.

4.6.4 Política de precios

La empresa debe aplicar una política de mínimo regateo, debido a que su margen de ganancia es del 20%, esta política la deberán conocer tanto distribuidores como la fuerza de venta, el poder negociador será clave en beneficio de los intereses de la compañía. La tabla 44 detalla los costos referenciales de cada uno de los productos para mantener el promedio de margen de ganancia. Los precios detallados incluyen el 12% de IVA

Tabla 44: Precios referenciales

PRODUCTO	PRECIO DE PRODUCCIÓN	PRECIO MAYORISTA		PRECIO AL PÚBLICO REFERENCIAL
		Precio normal	Precio mínimo	
Licor de Durazno 750cc	\$ 1,21	\$ 1,45	\$1,45	\$ 1,60
Licor con sabor a Ron 375cc	\$ 2,60	\$ 3,12	\$3,12	\$ 3,50
Aqua Live 500cc	\$0,616	\$0,7392	\$0,75	\$1,00

4.6.5 Evaluación y monitoreo

Para obtener un completo cumplimiento de las estrategias planteadas, se deberá realizar controles y evaluaciones programadas y ejecutadas por los responsables de las diferentes áreas, dichas evaluaciones permitirán tomar decisiones oportunas en cuanto al desempeño y cumplimiento de las estrategias, crecimiento en las ventas, demanda y oferta del producto, nuevos mercados, gestión de calidad, entre otros. Se propone realizar el control estratégico.

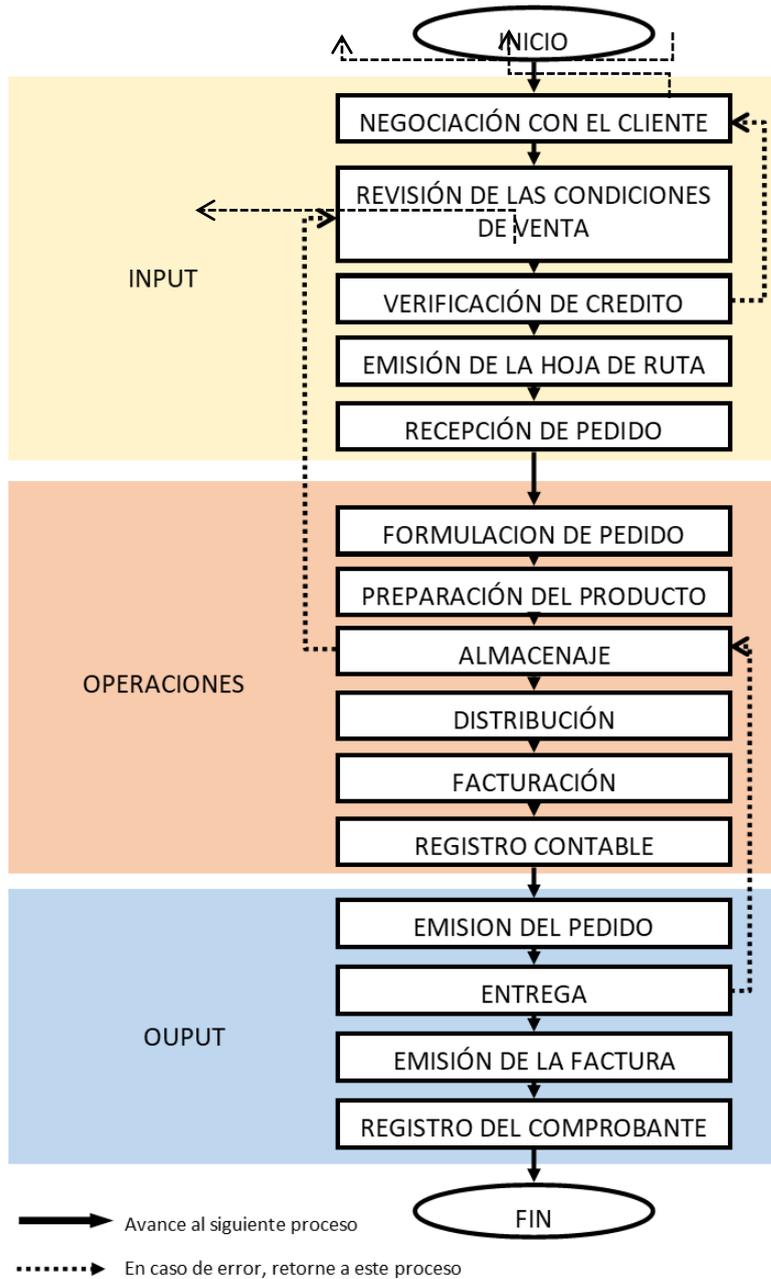
a. El control estratégico:

Se evaluarán las metas establecidas en el cuadro de mando integral, su cumplimiento a través de los indicadores y su eficacia, de igual manera a los responsables de su ejecución, se recomienda realizar esta evaluación al final de cada año fiscal. Se puede añadir el cumplimiento de los objetivos empresariales.

4.6.6 Proceso de ventas

Para el proceso de ventas de la empresa PROINBE, se considera los tres macro procesos de la producción, dentro de cada sección se propone los subprocesos que la empresa debe seguir para mantener un buen sistema de comercialización, como se detalla en la figura siguiente:

Gráfico 50: Proceso de ventas de la empresa PROINBE



Fuente: Las autoras a partir de Montoyo y Marco (2012)

4.6.7 Circuito de comercialización.

El circuito de comercialización se ha desarrollado en 7 fases que comprenden desde la elaboración de los pedidos a los distribuidores o la fuerza de venta, y termina con el control y registro de la facturación.

Fase1: Elaboración de los pedidos:

- Primero se negociara con el cliente y se establecerá los requisitos en condiciones y cantidades de entrega.
- Se crea el pedido con el documento “Nota de pedido”, incluyendo los siguientes datos: Código del cliente, Dirección y fecha para entrega, descripción de los productos, cantidad solicitada, Código del vendedor, fecha de transacción.
- El vendedor entrega en la empresa la nota de pedido o la envía a través de un medio electrónico.

Fase 2. Análisis del pedido:

- Se analiza los datos del cliente, su autenticidad y capacidad para cumplir el pedido, para evitar demoras y confusión en las entregas
- Se analiza la forma de pago, promociones, plazos, descuentos aplicables al pedido
- Si los pasos anteriores son incorrectos el pedido se rechaza, caso contrario queda en espera de atención.
- Se crea una orden de pedido, que se deberá registrar en la empresa.

Fase 3. Análisis de situación de crédito:

- A cada cliente se le crea una capacidad de crédito que no puede sobrepasar, para proteger la solvencia de la empresa
- Verificar si existen deudas pendientes, facturas por cobrar, pedidos no entregados o recibidos.
- Aprobar o modificar la cantidad solicitada

- Se envía el pedido al área de producción

Fase 4. Servicio de producto:

- Producción confirma la existencia de producto, o la capacidad para producir la cantidad solicitada.
- Producción prepara los productos en base a la orden de pedido.
- Se embotella y embala el pedido
- Se realiza el control de calidad
- Se registra los cambios en el stock e inventario de la planta.

Fase 5: Distribución del producto:

- Se realiza la entrega de producto al distribuidor mediante un recibo o acta.
- Se confecciona la hoja de ruta, acorde a las órdenes de pedido, locales y ciudades
- Se entrega el producto a los locales, y se firma el recibo de recepción
- Los distribuidores informan las entregas realizadas o los inconvenientes suscitados.
- La mercancía no entregada, reingresará a la planta y se almacenará.

Fase 6. Facturación:

- Con los recibos entregados por los distribuidores o la fuerza de ventas se elaboran las facturas de cobro
- Los recibos deben contener la información del cliente, numero de RUC, fecha, número de factura, código del vendedor, dirección y teléfono y se detallaran la cantidad de producto entregado por cada artículo y el precio de cada uno.
- La facturación se lo realizará de manera diaria o semanal, según lo establezca la contadora de la empresa.

Fase 7. Control y registro:

- Se verifica que todo el producto entregado se haya facturado
- Se realiza el asiento contable de las facturas
- Generación de la cartera de cobros
- Se registra inconvenientes en el proceso de comercialización, de igual manera se realiza una retroalimentación de las inquietudes por parte de los clientes, distribuidores y la fuerza de venta.
- Se calcula las ganancias o pérdidas

CONCLUSIONES

- El análisis de los fundamentos teóricos determina que el sistema de comercialización incluye a todas las áreas desde las actividades de entrada hasta las de salida, el fin último será llegar a los clientes y satisfacer sus necesidades, fortalecer el sistema permitirá a la empresa PROINBE mejorar su cuota de mercado, cumplir sus objetivos y por ende incrementar las ganancias.
- Los resultados de las encuestas permiten establecer que existe demanda por los productos de la empresa y que su producto estrella es Aqua Live, al elaborar la valoración de producto se puede concluir que su principal mercado es el público masculino, dedicado al estudio y su motivación de compra es el sabor de igual manera se ha determinado que su principal competencia es FuzzTea.
- Al elaborar el análisis de la cadena de valor actual, se observó que no se abarcaba a todas las áreas de la empresa, por lo que se ha rediseñado la cadena de valor para mejorar los procesos y así se ha determinado que su principal ventaja competitiva es la tecnología implementada para la elaboración de sus productos y la innovación especialmente en el Agua de Jamaica (Aqua Live).
- Al final del estudio se concluye que existen puntos fuertes como el buen ambiente laboral y el cumplimiento en la entrega de los pedidos por parte de los distribuidores, pero también existen deficiencias en la falta de publicidad de los productos y en el sistema de comercialización, principalmente porque no existe una fuerza de ventas capacitada para asesorar y negociar con los comerciantes de los negocios pequeños.
- Como resultado de la investigación se ha concebido una propuesta de sistema de comercialización para el fortalecimiento de la cadena de valor, el cual contiene estrategias basadas en el marketing mix, que se han desarrollado en base a las necesidades de la empresa y que permitan satisfacer las necesidades de los consumidores.

RECOMENDACIONES

- Para que la empresa PROINBE pueda cumplir con los objetivos empresariales, se recomienda capacitar a todos los empleados en materia de comercialización y ventas, socializar el plan propuesto e incluir a todos los miembros y áreas de la empresa.
- Se debe potenciar a los otros productos de la empresa: Ron Montijo y Montijo Seco, por lo que se recomienda elaborar un estudio de valoración del producto para identificar sus fortalezas y debilidades, identificar a nuevos segmentos de mercados y a su competencia.
- Acoger las mejoras sugeridas en la cadena de valor extendida, principalmente la de capacitación, innovación y promoción de los productos, de esta forma se fortalecerá la ventaja competitiva
- Implementar una fuerza de ventas en la empresa, seleccionada bajo un perfil profesional que cumpla con los requerimientos de la compañía, la cual sea capacitada y evaluada con cierta frecuencia, que sea capaz de negociar con clientes nuevos y antiguos y se conviertan en embajadores de la marca.
- Dado que la propuesta es de fácil aplicabilidad se recomienda implementar el sistema de comercialización de manera progresiva, así como las estrategias que la empresa considere pertinente, dar seguimiento continuo al cumplimiento de cada una y realizar una evaluación de resultados al final de cada periodo.

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, A. (2012). *Propuesta de la creación del departamento de comercialización y marketing, en la fábrica de embutidos la ibérica en la ciudad de riobamba periodo 2012*. (Tesis de Pregrado). Escuela Superior Politecnica De Chimborazo. Riobamba. Ecuador.
- Arias, F. (2006). *Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Bueno, E. (2007). *Organización de empresas: estructura, procesos y modelos* (2a. ed.). Buenos Aires: Pirámide.
- Chauvin, S. (2017). *80/20: El diagrama de Pareto en la toma de decisiones*. Recuperado de: <http://www.mujeresdeempresa.com/8020-el-diagrama-de-pareto-en-la-toma-de-decisiones/>
- David, F. R. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.
- De Juan Vigaray, M. (2005). *Comercialización y retailing*. Madrid: Person Educacion, S.A.
- Fred, D. (2008). *Conceptos de administración estratégica* (11a ed.). México: Pearson.
- Hernández, C. (2008). *El plan de marketing estratégico* (2da ed.). México: Ediciones Gestion 2000 S.A.
- Kaplan, R., & Norton, D. (1996). *The balanced scorecard: translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2001). *Cómo utilizar el cuadro de mando Integral*. Barcelona: Ediciones GesMón.
- Kerin, B. H. (2003). *Marketing*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Kotler, P. (2006). *Dirección de mercadotecnia* (8a ed.). Mexico: Person Educacion.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de marketing* (12a ed.). México: Pearson.
- Montoyo, A., & Marco, M. (2012). *Proceso de comercialización*. Alicante: Universidad de Alicante.
- Orozco, A., & Tierra, J. (2011). *Plan de negocios para la comercialización de mermeladas en la asociación quilla pacari* (Tesis De Pregrado). Riobamba: Escuela Superior Politecnica De Chimborazo.
- Ortega Guzmán, G. (1979). *Comercialización y precios de productos*. Quito, Ecuador: Editorial Universitaria.

- PHILIP, K. (2006). *Dirección de mercadotecnia* (8a ed.). Mexico: Person Educacion.
- Porter, M. (1991). *Ventaja competitiva*. Buenos Aires: Cecsá.
- Porter, M. (2006). *Ventaja competitiva* (5a ed.). México: Compañía Editorial
- Riquelme, M. (2014). *Ventaja competitiva*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/la-ventaja-competitiva-segun-michael-porter/>
- Serna Gómez, H. (1994). *Planeación y gestión estratégica* Colombia: Legis Editores S.A.
- Stern, L. W. (2008). *Canales de comercialización*. Madrid: Prentice Hall.
- Tamayo, M. (2012). *Metodología de la investigación científica*. México: Limusa.



ANEXOS



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE MARKETING
CARRERA INGENIERIA COMERCIAL

Encuestador.....Formulario No.....

Ciudad:..... Fecha de la encuesta: /..... /..... /.....

El propósito de esta encuesta es obtener información para analizar la implementación de un sistema de comercialización la Empresa Proinbe (Procesadora Industrial de Bebidas Alcohólicas y No Alcohólicas).

Instrucciones:

- *Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso. Conteste con la mayor honestidad todas las preguntas.*
- *Marque con una (X) el paréntesis que indique su respuesta.*
- *Sus criterios serán de suma utilidad para el desarrollo de este trabajo le agradecemos su colaboración.*

Género: M () F ()

Edad: 18 - 28 ()

29 - 39 ()

40 - 50 ()

1. ¿Con que frecuencia consume ud bebidas alcohólicas?

Muy Frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca

2. ¿Con que frecuencia consume ud bebidas no alcohólicas?

Muy Frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca

3. ¿cree ud que los productos que comercializa la empresa Proinbe cumple con los deseos del consumidor?

	<i>Totalmente De Acuerdo</i>	<i>De Acuerdo</i>	<i>Indeciso</i>	<i>En Desacuerdo</i>	<i>Totalmente En Desacuerdo.</i>
<i>Equa live</i>					
<i>Montijo ron</i>					
<i>Montijo limón</i>					

4. ¿Cuáles factores son determinantes al momento de elegir el producto?

	<i>Totalmente De Acuerdo</i>	<i>De Acuerdo</i>	<i>Indeciso</i>	<i>En Desacuerdo</i>	<i>Totalmente En Desacuerdo.</i>
Calidad					
Precio					
Sabor					
Diseño Del Envase					
Promociones					

5. *¿En qué tipo de envase prefiere para adquirir uno de los productos?*

	<i>Totalmente De Acuerdo</i>	<i>De Acuerdo</i>	<i>Indeciso</i>	<i>En Desacuerdo</i>	<i>Totalmente En Desacuerdo.</i>
Botella de plástico					
Botellas de vidrio					
Cartón					
Enlatadas					
Tetrapac					

6. *¿En qué presentación le gustaría adquirir el producto?*

	<i>Totalmente De Acuerdo</i>	<i>De Acuerdo</i>	<i>Indeciso</i>	<i>En Desacuerdo</i>	<i>Totalmente En Desacuerdo.</i>
Personal					
Pequeño					
Mediano					
Grande					
Extra grande					

7. *¿En qué medios de comunicación le gustaría que se diera a conocer el producto?*

	<i>Totalmente De Acuerdo</i>	<i>De Acuerdo</i>	<i>Indeciso</i>	<i>En Desacuerdo</i>	<i>Totalmente En Desacuerdo.</i>
Redes sociales					
Radio					
Televisión					
Prensa					
Vallas publicitarias					

8. *¿En qué lugares le gustaría adquirir el producto?*

	<i>Totalmente De Acuerdo</i>	<i>De Acuerdo</i>	<i>Indeciso</i>	<i>En Desacuerdo</i>	<i>Totalmente En Desacuerdo.</i>
Licorerías					
Locales de ocio.					
Tiendas de barrio					
Supermercados					
Restaurantes					

LA ENCUESTA HA FINALIZADO, MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE MARKETING
CARRERA INGENIERIA COMERCIAL

Encuestador.....Formulario No.....

Ciudad:.....Fecha de la encuesta: /...../...../.....

El propósito de esta encuesta es obtener información para analizar la implementación de un sistema de comercialización en la empresa PROINBE (Procesadora Industrial de Bebidas Alcohólicas y no Alcohólicas).

Instrucciones:

- *Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso. Conteste con la mayor honestidad todas las preguntas.*
- *Marque con una (X) el paréntesis que indique su respuesta.*
- *Sus criterios serán de suma utilidad para el desarrollo de este trabajo le agradecemos su colaboración.*

Género: M F

Edad:.....

1. ¿Cuáles son sus funciones como distribuidor de la empresa PROINBE?

.....
.....
.....
.....

2. ¿Se encuentra satisfecho con el ambiente laboral en el que usted trabaja con la empresa PROINBE?

Si ()

No ()

3. ¿Está usted conforme con la atención que recibe por parte de la empresa PROINBE en la entrega de sus productos?

Si ()

No ()

4. ¿Cuál medio de pago utiliza al momento de adquirir los productos?

Al contado ()

Crédito ()

5. ¿Qué acogida tiene los productos de la empresa PROINBE?

	AQUA LIVE (AGUA DE JAMAICA)	MONTIJO RON	MONTIJO SECO
Muy buena			
Buena			
Regular			
Mala			

6. ¿Qué red de distribución son los más utilizados para llevar los productos de la empresa PROINBE hacia los consumidores?

- Tienda de barrio ()
- Licoreras ()
- Supermercado ()
- Venta directa al consumidor ()
- Bar/ restaurante ()
- Otro

7. ¿Con qué frecuencia abastece los productos hacia la red de distribución?

- Diario ()
- Semanal ()
- Quincenal ()
- Mensual ()

8. ¿Qué cree usted que debería mejorar la empresa PROINBE ?

- Promociones ()
- Publicidad ()
- Empaque ()
- Otro.....



LA ENCUESTA HA FINALIZADO, MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE MARKETING
CARRERA INGENIERIA COMERCIAL**

Encuestador.....Formulario No.....
Ciudad:.....Fecha de la encuesta: /...../...../.....

El propósito de esta encuesta es obtener información para analizar la implementación de un sistema de comercialización en la empresa PROINBE (Procesadora Industrial de Bebidas Alcohólicas y no Alcohólicas).

Instrucciones:

- *Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso. Conteste con la mayor honestidad todas las preguntas.*
- *Marque con una (X) el paréntesis que indique su respuesta.*
- *Sus criterios serán de suma utilidad para el desarrollo de este trabajo le agradecemos su colaboración.*

Género: M F

Edad:.....

Actividad: estudia trabaja

Valoración del producto

¿Qué es lo que más te ha gustado en nuestro producto Agua de Jamaica? Coloca 5 en la que más te gusta y 1 el que menos

	Precio
	Sabor
	Envase de plástico
	tamaño
	Diseño de envase

Si nuestro producto no estuviera en el mercado que otro producto consumirías

--

Que aspecto te gustaría tenga nuestro producto para incrementar el interés por este, escriba solo una respuesta.

--

¿En general, cómo ha sido tu experiencia usando nuestro producto?

	Muy buena
	Buena
	Ni buena ni mala
	Mala
	Muy mala

Recomendarías nuestro producto

	si
	no



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS
ESCUELA DE MARKETING
CARRERA INGENIERIA COMERCIAL**



Encuestador.....Formulario No.....
Ciudad:.....Fecha de la encuesta: /...../...../.....

El propósito de esta encuesta es obtener información para analizar la implementación de un sistema de comercialización en la empresa PROINBE (Procesadora Industrial de Bebidas Alcohólicas y no Alcohólicas).

Instrucciones:

- *Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso. Conteste con la mayor honestidad todas las preguntas.*
- *Marque con una (X) el paréntesis que indique su respuesta.*
- *Sus criterios serán de suma utilidad para el desarrollo de este trabajo le agradecemos su colaboración.*

Género: M F

Edad:.....

Actividad: estudia trabaja

Valoración del producto de la competencia

¿Qué es lo que más te gusta de FUZZE TEA? Coloca 5 en la que más te gusta y 1 el que menos

	Precio
	Sabor

Si no estuviera FUZZE TEA en el mercado que otro producto consumirías?

	Agua De Semillas (Chía)
	Jugos De Zumo De Frutas (Del Valle)

Que aspecto te gustaría que tenga FUZZE TEA para incrementar el interés por este?.

	Otra Presentación
	Publicidad

¿En general, cómo ha sido tu experiencia usando este producto?

	Muy buena
	Buena
	Ni buena ni mala
	Mala
	Muy mala

Recomendarías el producto?

	si
	no



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE MARKETING
CARRERA INGENIERIA COMERCIAL

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE PROPIETARIO DE LA EMPRESA PROINBE (PROCESADORA INDUSTRIAL DE BEBIDAS ALCOHOLICAS Y NO ALCOHOLICAS)

1. *¿Cómo ha evolucionado la participación en el mercado de la empresa?*

Nuestra empresa ha evolucionado favorablemente en el mercado, comenzamos a darnos a conocer con Montijo Seco un producto que tuvo una muy buena acogida, pese a que existía mucha competencia con productos similares a precios más bajos y que tenían mucho más tiempo en el mercado. Así fue como dimos nuestro gran paso al mundo de la producción de bebidas alcohólicas y actualmente estamos expandiendo nuestra línea de productos con bebidas naturales.

2. *¿Se realizan investigaciones de mercado? ¿Cuáles son sus objetivos?*

En la actualidad para ampliar nuestra gama de productos y mejorar en muchos aspectos administrativos hemos tenido la ayuda de profesionales especializados en estos temas, años atrás lo hacíamos de manera empírica porque no teníamos los conocimientos necesarios para mejorar el progreso de nuestra empresa.

Nosotros hemos definido que el principal objetivo será el de crear productos que satisfagan las necesidades de nuestros clientes, con un producto de calidad, buen precio, que tenga un fácil acceso a ellos y así poder cumplir los deseos exigentes que tiene el mercado.

3. *¿Cuál es el mercado objetivo de la empresa?*

Con las bebidas alcohólicas se espera llegar a personas mayores de 18 años, de clase social de media a baja que tengan una estilo de vida social activo. Y para nuestra bebida natural de Jamaica es apta para toda edad ya que es una bebida 100% natural, para las personas que cuiden de su salud, no contiene colorante ni azúcar.

4. *¿Cuál es la efectividad de la fuerza de ventas y/o distribuidores? ¿es suficiente para lograr los objetivos de la empresa?*

La empresa se maneja solo por medio de distribuidores que trabajan independientemente, ellos realizan sus pedidos y se despachan en el tiempo acordando y son los encargados

de comercializar en varios puntos de venta dentro de la provincia.

Hemos trabajado por mucho tiempo de esta manera que creemos que no nos está ayudando a expandir nuestro mercado como nos gustaría hacerlo, por eso queremos buscar otras alternativas de comercialización para nuestros productos y así llegar de forma directa sin tanto intermediario a nuestros clientes para lograr mayores beneficios.

5. *¿Se utilizan distribuidores? ¿Cómo es la relación con ellos? ¿La distribución es exclusiva?*

Si, se trabaja con 6 distribuidores y la relación es buena con cada uno, ellos trabajan de manera independiente a la empresa, solo realizan su pedido y se les despacha de acuerdo al tiempo requerido, no existe crédito para ninguno de los distribuidores ya que ese mismo dinero es el que circula en la empresa para seguir produciendo. Se podría decir que si es exclusiva porque no se comercializa a nadie más los productos, solo ellos tienen preferencia y son los encargados de buscar sus puntos de ventas.

6. *¿Cuáles son los objetivos y estrategias de distribución?*

El objetivo con el que se trabaja actualmente es aumentar el número de ventas, y que nos conozcan más personas para poder expandirnos en el mercado, como estrategias se aplica la de brindarle toda la información necesaria acerca de la empresa como de los productos a los distribuidores para que ellos puedan brindar un mejor servicio y convencer a los clientes de adquirir nuestros productos para colocar en sus perchas.

7. *¿Cuáles son los canales de distribución? ¿Son adecuados los canales de distribución?*

Se trabaja con 6 distribuidores los cuales se encargan de hacer llegar nuestros productos a diferentes puntos de ventas dentro de la provincia de Tungurahua, lo que deseamos es mejorar la distribución del producto para acceder a más mercado.

8. *¿Se hacen promociones, descuentos? ¿Se han definido criterios específicos para manejarlas?*

A los distribuidores dependiendo del número de pedido y la constancia con la que realicen les hacemos descuentos, se revisa la actividad de los últimos meses y se cumple con lo ofrecido.