



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

### CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

#### TESIS DE GRADO

**TEMA:**

**“ANÁLISIS DE POSICIONAMIENTO DE MARCA Y PRODUCTOS  
DE LAS EMPRESAS LÁCTEAS EL RANCHITO Y LEITO UBICADAS  
EN EL CANTÓN SALCEDO, PROVINCIA COTOPAXI, AÑO 2011-  
2012”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniera Comercial

**Autora:**

Morillo Rodríguez Cecilia Paola

**Director:**

Ing. Arias Figueroa Roberto Carlos

Latacunga - Ecuador

Julio 2012

## **AUTORIA**

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “ANÁLISIS DE POSICIONAMIENTO DE MARCA Y PRODUCTOS DE LAS EMPRESAS LÁCTEAS EL RANCHITO Y LEITO UBICADAS EN EL CANTÓN SALCEDO, PROVINCIA COTOPAXI AÑO 2011-2012”, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

.....

Cecilia Paola Morillo Rodríguez

050317761-0



## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

“ANÁLISIS DE POSICIONAMIENTO DE MARCA Y PRODUCTOS DE LAS EMPRESAS LÁCTEAS EL RANCHITO Y LEITO UBICADAS EN EL CANTÓN SALCEDO, PROVINCIA COTOPAXI AÑO 2011-2012”, de Morillo Rodríguez Cecilia Paola, postulante de la carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Abril, 2012

El Director

.....  
Ing. Roberto Arias

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por estar presente en cada paso que doy, dándome fortaleza y sobre todo sabiduría, para tomar decisiones.

A mis padres, por haberme regalado la mejor herencia que un hijo puede tener como es la educación y sobre todo su amor y comprensión.

A la Universidad Técnica de Cotopaxi, entidad que me permitió formarme profesionalmente, a todos los docentes universitarios quienes me proporcionaron conocimientos, y fueron fuente de ayuda.

Al Ing. Germán Pozo Gerente propietario de la empresa productos lácteos Leito quien me suministro, información, y me abrió las puertas de su empresa.

**Paola**

## **DEDICATORIA**

A Dios por ser estar conmigo en cada momento de mi vida.

A mis padres porque han estado siempre ahí, dándome fuerzas para no desmayar en los momentos más difíciles de mi vida. Quienes han depositado su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

A mi hermana por sus consejos, ejemplo y motivación, constante que me bridó.

**Paola.**

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>PRELIMINARES</b>	<b>Pág.</b>
<i>Portada</i> .....	<i>i</i>
<i>Autoria</i> .....	<i>ii</i>
<i>Aval.</i> . .....	<i>iii</i>
<i>Agradecimiento</i> .....	<i>iv</i>
<i>Dedicatoria</i> .....	<i>v</i>
<i>Índice de Contenido</i> .....	<i>vi</i>
<i>Índice de Gráficos</i> .....	<i>xii</i>
<i>Índice de cuadros</i> .....	<i>xiv</i>
<i>Resumen</i> .....	<i>xvii</i>
<i>Abstract</i> .....	<i>xviii</i>
<i>Introducción</i> .....	<i>xix</i>

## CAPITULO I

### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

<i>1. Administración</i> .....	<i>1</i>
<i>1.1. Proceso Administrativo</i> .....	<i>2</i>
<i>1.2. Marketing</i> .....	<i>5</i>
<i>1.2.1. Entorno de Marketing</i> .....	<i>7</i>
<i>1.2.2. Microentorno</i> .....	<i>7</i>
<i>1.3. Marketing Estratégico</i> .....	<i>11</i>
<i>1.3.1. Proceso de Marketing Estratégico</i> .....	<i>12</i>
<i>1.4. Posicionamiento de Marca</i> .....	<i>18</i>
<i>1.4.1. Objetivo del Posicionamiento</i> .....	<i>19</i>

1.4.2. Propósito del Posicionamiento.....	19
1.4.3. Metodología del Posicionamiento .....	19
1.4.3.1. Identificación del mejor atributo de nuestro producto.....	19
1.4.3.2. Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo ..	20
1.4.3.3. Decidir nuestra Estrategia en función de las Ventajas Competitivas	21
1.4.4. Tipos de Posicionamiento de Marca .....	25
1.4.5. Pasos que se deben seguir una empresa para que logre posicionar un Mercado. ....	26
1.4.6. Dimensiones básicas de diferenciación.....	27
1.4.7. Estrategias de diferenciación que toma en cuenta el cliente cuando valora el servicio que recibe. ....	29
1.4.8. Condiciones previas para seleccionar el tipo de posicionamiento. ....	30

## **CAPITULO II**

### **ANÁLISIS SITUACIONAL DE LAS EMPRESAS DE LA INDUSTRIA LÁCTEA EL RANCHITO Y PRODUCTOS LÁCTEOS LEITO**

2.1. Las Empresas de Lácteos .....	31
2.2. Microentorno de Productos Lácteos “Leito” .....	32
2.2.1. Generalidades de Productos Lácteos “Leito” .....	33
2.2.2. Antecedentes .....	33
2.2.3. Fines y propósitos de la empresa de Lácteos “Leito” .....	33
2.2.3.1. Misión .....	33
2.2.3.2. Visión .....	34
2.2.3.3. Objetivos .....	34
2.2.4. Maquinaria, equipos y herramientas.....	34
2.2.5. Portafolio de Productos.....	36
2.2.6. Estructura orgánica.....	39
2.3. Portafolio de Proveedores.....	40
2.4. Portafolio de Clientes.....	41

2.5. Intermediarios.....	42
2.6. Portafolio de Competidores.....	42
2.7. Macroentorno de Productos Lácteos “Leito” .....	45
2.7.1. Entorno Demográfico .....	45
2.8. Factor Económico .....	48
2.9. Factor Tecnológico.....	53
2.10. Factor Político Legal.....	54
2.11. Matriz Foda .....	55
2.12.1. Información general .....	57
2.12.2. Generalidades de la empresa pasteurizadora el Ranchito CIA Ltda. ....	57
2.12.3. Antecedentes .....	57
2.12.4. Fines y propósitos de la pasteurizadora.....	59
2.12.4.1. Misión .....	59
2.12.4.2. Visión.....	59
2.12.4.3. Filosofía Empresarial.....	59
2.12.4.4. Objetivos .....	59
2.12.4.5. Estrategias .....	60
2.12.4.6. Valores Corporativos.....	60
2.12.5. Estructura Orgánica .....	63
2.13. Portafolio de Productos.....	64
2.14. Portafolio de Proveedores.....	69
2.15. Proveedores de Insumos. ....	70
2.16. Portafolio de Clientes.....	71
2.17. Intermediarios.....	71
2.18. Portafolio de Competidores.....	72
2.19. Macroentorno de la Industria Láctea “El Ranchito” .....	74
2.20. Factor Demográfico .....	74
2.21. Factor Económico .....	76
2.22. Factor Tecnológico.....	80
2.23. Factor Político.....	82
2.24. Análisis Foda.....	85
2.25. Investigación de Mercado.....	86



2.26. <i>Objetivos</i> .....	86
2.26.1. <i>Objetivo General</i> .....	86
2.26.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	86
2.27. <i>Segmentación de Mercado</i> .....	86
2.28. <i>Unidad de Estudio</i> .....	88
2.28.1. <i>Tamaño de la Muestra</i> .....	88
2.28.2. <i>Métodos y tipos de Muestreo</i> .....	90
2.28.3. <i>Métodos y Técnicas</i> .....	90
2.28.4. <i>Posibles alternativas de interpretación de resultados</i> .....	90
2.29. <i>Prueba piloto</i> .....	90
2.30. <i>Resultados de la encuesta efectuada para la prueba piloto</i> ....	91
2.31. <i>Encuesta</i> .....	93
2.32. <i>Ficha Técnica de la investigación</i> .....	93
2.33. <i>Tabulación y gráficos de la encuesta realizada</i> .....	94

### ***CAPÍTULO III***

#### ***ANÁLISIS DE POSICIONAMIENTO DE MARCA Y PRODUCTOS DE LAS EMPRESA LÁCTEAS EL RANCHITO Y LEITO***

3.1. <i>Antecedentes</i> .....	103
3.2. <i>Objetivos</i> .....	104
3.2.1. <i>Objetivo General</i> .....	104
3.2.2. <i>Objetivo Específicos</i> .....	104
3.2.3. <i>Propósito del posicionamiento</i> .....	105
3.3. <i>Informe de Posicionamiento</i> .....	105
3.4. <i>Propuesta de Mejoramiento</i> .....	107
3.5. <i>Reformulación de la Misión</i> .....	107
3.6. <i>Reformulación de la Visión</i> .....	108
3.7. <i>Implantación de Valores Corporativos</i> .....	108
3.8. <i>Implementación de Políticas</i> .....	109

3.8.1. Políticas Externas.....	109
3.8.2. Políticas Internas.....	109
3.9. Metodología del Posicionamiento .....	110
3.9.1. Identificación del mejor atributo de nuestro producto.....	110
3.10. Posición de los Competidores en función a ese Atributo. ....	111
3.10.1. Empresas competidoras. ....	111
3.10.2. Identificar las Estrategias de los Competidores.....	111
3.11. Estrategias.....	111
3.12. Estrategias Genéricas de Porter .....	111
3.12.1. Liderazgos de bajos costos .....	111
3.12.2. Diferenciación.....	112
3.12.3. Enfoque .....	112
3.13. Diseño de una nueva Imagen Gráfica Corporativa .....	112
3.13.1. Implementación de la Estrategia .....	113
3.13.2. Logotipo.....	113
3.13.3. Logo Tipográfico .....	116
3.13.4. Isologo.....	116
3.14. Desarrollo de Estrategias en base al Marketing Mix.....	118
3.14.1. Producto.....	119
3.14.2. Envase.....	120
3.14.2.1. Implantación de la Estrategia.....	122
3.15. Precio.....	127
3.16. Promoción.....	129
3.16.1. Publicidad.....	129
3.16.2. Visualización de la Estrategia .....	130
3.17. Plaza .....	136
3.18. Personas .....	137
3.18.1. Cliente Interno .....	138
3.18.2. Cliente Externo .....	138
3.19. Procesos.....	140
3.20. Promotores .....	141
4. Conclusiones.....	146

5.	<i>Recomendaciones</i> .....	148
6.	<i>Referencias Bibliográficas</i> .....	150

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico # 1: Microentorno Marketing .....	7
Gráfico # 2: Macroentorno de la Empresa.....	9
Gráfico # 3: Características del personal capacitado: .....	29
Gráfico # 4: Leche Pasteurizada .....	36
Gráfico # 5: Yogurt.....	37
Gráfico # 6: Quesos .....	38
Gráfico # 7: Bebidas.....	38
Gráfico # 8: Organigrama de Lácteos “Leito” .....	39
Gráfico # 9: Tamaño de la Población .....	46
Gráfico # 10: Población de Cotopaxi .....	46
Gráfico # 11: Inflación.....	48
Gráfico # 12: Tasa de Interés Activa .....	49
Gráfico #13: Tasa de Interés Pasiva .....	50
Gráfico # 14: Riesgo País.....	51
Gráfico # 15: Pib .....	52
Gráfico # 16: Organigrama de la Pasteurizadora El Ranchito .....	63
Gráfico # 17: Línea de Productos.....	64
Gráfico # 18: Productos que fábrica la Empresa.....	65
Gráfico # 19: Leche Pausterizada .....	66
Gráfico # 20: Leche Ultrapasteurizada (UHT) .....	67
Gráfico # 21: Yogurt.....	68
Gráfico # 22: Quesos .....	69
Gráfico # 23: Portafolio de Competidores .....	73
Gráfico # 24: Distribución por Área Urbana.....	75
Gráfico # 25: Inflación Mensual y Anual IPC .....	77
Gráfico # 26: Tasa de Interés Activa .....	78
Gráfico # 27: Tasa de Interés Pasiva .....	78
Gráfico # 28: Pib .....	79
Gráfico # 29: Consume Productos Lácteos .....	94
Gráfico # 30: Industria Láctea El Ranchito .....	95

<i>Gráfico # 31: Industria Láctea "Leito" .....</i>	<i>96</i>
<i>Gráfico # 32: Productos de Mejor Calidad .....</i>	<i>97</i>
<i>Gráfico # 33: Medios de Comunicación .....</i>	<i>98</i>
<i>Gráfico # 34: Medios de Comunicación .....</i>	<i>99</i>
<i>Gráfico # 35: Preferencias del Consumidor .....</i>	<i>100</i>
<i>Gráfico # 36: Mercado de Productos .....</i>	<i>101</i>
<i>Gráfico # 37: Consumo de Productos Lácteos .....</i>	<i>102</i>
<i>Gráfico # 38: Logotipo Escala Gris .....</i>	<i>114</i>
<i>Gráfico # 39: Logotipo Full Color .....</i>	<i>115</i>
<i>Gráfico # 40: Logo Tipográfico .....</i>	<i>116</i>
<i>Gráfico # 41: Isologo .....</i>	<i>117</i>
<i>Gráfico # 42: Envase para la Leche .....</i>	<i>122</i>
<i>Gráfico # 43: Envase del Yogurt .....</i>	<i>123</i>
<i>Gráfico # 44: Leche Pasteurizada en Funda .....</i>	<i>125</i>
<i>Gráfico # 45: Leche en Tetrapack .....</i>	<i>125</i>
<i>Gráfico # 46: Yogurt .....</i>	<i>126</i>
<i>Gráfico # 47: Queso .....</i>	<i>126</i>
<i>Gráfico # 48: Bebidas .....</i>	<i>127</i>
<i>Gráfico # 49: Valla Publicitaria .....</i>	<i>130</i>
<i>Gráfico # 50: Valla Móviles Publicitaria .....</i>	<i>131</i>

## ÍNDICE DE CUADROS

<i>Cuadro # 1: Matriz Foda</i> .....	13
<i>Cuadro # 2: Siete p de Marketing</i> .....	17
<i>Cuadro # 3: Información General de la Entidad</i> .....	32
<i>Cuadro # 4: Maquinaria</i> .....	35
<i>Cuadro # 5: Herramientas</i> .....	35
<i>Cuadro # 6: Productos que Oferta Leito</i> .....	36
<i>Cuadro # 7: Portafolio de Proveedores</i> .....	40
<i>Cuadro # 8: Portafolio de Clientes</i> .....	41
<i>Cuadro # 9: Portafolio de Competidores</i> .....	42
<i>Cuadro # 10: Matriz de Análisis Situacional del Microambiente</i> .....	45
<i>Cuadro # 11: Factor Demográfico</i> .....	47
<i>Cuadro # 12: Factor Económico</i> .....	52
<i>Cuadro # 13: Factor Tecnológico</i> .....	53
<i>Cuadro # 14: Factor Político</i> .....	55
<i>Cuadro # 15: Matriz Foda</i> .....	56
<i>Cuadro # 16: Información de la Empresa</i> .....	57
<i>Cuadro # 17: Áreas y Departamentos con los que cuenta la Pasteurizadora El Ranchito</i> .....	61
<i>Cuadro # 18: Proveedores de Insumos</i> .....	70
<i>Cuadro # 19: Intermediarios</i> .....	72
<i>Cuadro # 20: Matriz Análisis Situacional del Microambiente</i> .....	74
<i>Cuadro # 21: Factor Demográfico Factor Demográfico</i> .....	76
<i>Cuadro # 22: Factor Económico</i> .....	80
<i>Cuadro # 23: Maquinaria y Equipo</i> .....	81
<i>Cuadro # 24: Factor Tecnológico</i> .....	82
<i>Cuadro # 25: Factor Político</i> .....	84
<i>Cuadro # 26: Matriz Foda</i> .....	85
<i>Cuadro # 27: Segmentación de Mercado</i> .....	87
<i>Cuadro # 28: Tamaño Total de la Población</i> .....	88
<i>Cuadro # 29: Formula de la Muestra</i> .....	88

<i>Cuadro # 30: Prueba Piloto Pregunta 01.....</i>	<i>91</i>
<i>Cuadro # 31: Prueba Piloto Pregunta 02.....</i>	<i>91</i>
<i>Cuadro # 32: Prueba Piloto Pregunta 03.....</i>	<i>91</i>
<i>Cuadro # 33: Prueba Piloto Pregunta 04.....</i>	<i>92</i>
<i>Cuadro # 34: Prueba Piloto Pregunta 05.....</i>	<i>92</i>
<i>Cuadro # 35: Prueba Piloto Pregunta 06.....</i>	<i>92</i>
<i>Cuadro # 36: Ficha Técnica de Investigación.....</i>	<i>93</i>
<i>Cuadro # 37: Encuesta Primera Pregunta .....</i>	<i>94</i>
<i>Cuadro # 38: Encuesta Segunda Pregunta.....</i>	<i>95</i>
<i>Cuadro # 39: Encuesta Tercera Pregunta.....</i>	<i>96</i>
<i>Cuadro # 40 : Encuesta Cuarta Pregunta .....</i>	<i>97</i>
<i>Cuadro # 41: Encuesta Quinta Pregunta .....</i>	<i>98</i>
<i>Cuadro # 42: Encuesta Sexta Pregunta.....</i>	<i>99</i>
<i>Cuadro # 43: Encuesta Séptima Pregunta.....</i>	<i>100</i>
<i>Cuadro # 44: Encuesta Octava Pregunta .....</i>	<i>101</i>
<i>Cuadro # 45: Encuesta Novena Pregunta .....</i>	<i>102</i>
<i>Cuadro # 46: Calificación Atributos del Producto.....</i>	<i>110</i>
<i>Cuadro # 47: Estrategia de nueva Imagen Gráfica Corporativa.....</i>	<i>113</i>
<i>Cuadro # 48: Presupuesto de adopción de la Estrategia de Nueva Imagen Gráfica Corporativa .....</i>	<i>118</i>
<i>Cuadro # 49: Estrategia de incrementación del Portafolio de Productos .....</i>	<i>119</i>
<i>Cuadro # 50: Presupuesto de adopción de la Estrategia incrementación del Portafolio de Productos .....</i>	<i>120</i>
<i>Cuadro # 51: Estrategias Imagen Corporativa .....</i>	<i>121</i>
<i>Cuadro # 52: Presupuesto de adopción de la Estrategia Mejoramiento de Envase .....</i>	<i>124</i>
<i>Cuadro # 53: Estrategia de Mejoramiento de Precios .....</i>	<i>128</i>
<i>Cuadro # 54: Porcentajes de Descuentos a Distribuidores .....</i>	<i>128</i>
<i>Cuadro # 55: Estrategias de Publicidad Impacto Visual .....</i>	<i>129</i>
<i>Cuadro # 56: Presupuesto de adopción de La Estrategia de P publicidad de Impacto Visual .....</i>	<i>132</i>
<i>Cuadro # 57: Estrategia de publicidad Estrategia Campañas Publicitarias....</i>	<i>133</i>

<i>Cuadro # 58: Presupuesto de adopción de la Estrategia Costos de Publicidad en Medios de Comunicación.....</i>	<i>133</i>
<i>Cuadro # 59: Estrategia de Degustación del Portafolio de Productos.....</i>	<i>134</i>
<i>Cuadro # 60: Presupuesto de adopción de la Estrategia de Degustación de Productos.....</i>	<i>135</i>
<i>Cuadro # 61: Estrategia de Mejoramiento la Plaza.....</i>	<i>136</i>
<i>Cuadro # 62: Presupuesto de adopción de la Estrategia Mejoramiento de Plaza.....</i>	<i>137</i>
<i>Cuadro # 63: Estrategia Incentivos a los Clientes Internos y Externos.....</i>	<i>138</i>
<i>Cuadro # 64: Presupuesto de adopción de la Estrategia Incentivos a los Clientes Internos y Externos.....</i>	<i>139</i>
<i>Cuadro # 65: Estrategia de Mejoramiento de la Producción.....</i>	<i>140</i>
<i>Cuadro # 66: Presupuesto de adopción de la Estrategia de Mejoramiento de la Producción.....</i>	<i>141</i>
<i>Cuadro # 67: Estrategia de Posicionamiento en el Mercado.....</i>	<i>142</i>
<i>Cuadro # 68: Presupuesto de Adopción de la Estrategia de Posicionamiento en el Mercado.....</i>	<i>142</i>
<i>Cuadro # 69: Resumen de las Estrategias de Marketing.....</i>	<i>143</i>





# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS  
Latacunga – Ecuador

---

**TEMA:**”ANÁLISIS DE POSICIONAMIENTO DE MARCA Y PRODUCTOS DE LAS EMPRESAS LÁCTEAS EL RANCHITO Y LEITO UBICADAS EN EL CANTÓN SALCEDO, PROVINCIA COTOPAXI AÑO 2011-2012”

**Autora:** Cecilia Paola Morillo Rodríguez

## RESUMEN

La presente investigación se efectuó, con el fin de realizar un análisis de posicionamiento de marca y productos, entre dos empresas de lácteos, consideradas como las más grandes del cantón Salcedo como es la pasteurizadora “El Ranchito y Productos Lácteos Leito”.

Se recopiló variedad de información, es por eso que se realizó una investigación de mercado, la misma que proporciono datos importantes tanto para el investigador como para la empresa. Entre ellos se determinó que la empresa que se encuentra actualmente posicionada en el mercado, es la Pasteurizadora Ranchito, mientras que Productos lácteos Leito para la mayoría de consumidores es inexistente.

Una vez que se concluyó la investigación de mercado, se procedió a elaborar una propuesta de mejoramiento, en donde se contempló diversos mecanismos que la empresa puede considerar, para que tenga éxito organizacional, y por ende económico. Se diseñaron estrategias en base al marketing mix, también se procedió a realizar un análisis sobre la imagen corporativa de la empresa, efectuando recomendaciones que beneficiaran a Productos Lácteos Leito, ubicando su marca y productos en la mente de los consumidores y así logrando un posicionamiento en el mercado cantonal y posteriormente provincial, nacional.



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS  
Latacunga – Ecuador

---

**TOPIC:** ANALYSIS OF PRODUCT AND BRAND POSITIONING BETWEEN DAIRY COMPANIES THE RANCHITO AND LEITO LOCATED IN THE SALCEDO CITY, COTOPAXI PROVINCE YEAR 2011-2012.

**Author:** Cecilia Paola Morillo Rodríguez

## ABSTRACT

The present investigation got effected, in order to realize an analysis of positioning brand and products, between two companies of dairy , considered like the biggest of the canton Salcedo as is the pasteurizing " The Ranchito and dairy Products Leito ".

Was gathered variety of information, for that was made a market research, the same that provided important data for both the investigator and the company. Among them was determined that the company is currently positioned in the market, is the pasteurizer Ranchito, while Dairy products Leito for most consumers are unknown of the existence of it.

Once market research concluded, we proceeded to develop a proposal for improvement, where various mechanisms contemplate that the company may consider, for organizational success, and therefore economical. They were designed strategies based on the marketing mix, also proceeded to carry out an analysis image of the company, making recommendations that would benefit Dairy Leito, placing its brand and products in the consumers' mind and thus achieving a cantonal market positioning and then provincial, national.

# INTRODUCCIÓN

Hoy en día uno de los más grandes retos de toda empresa que comienza, incluso de aquellos que llevan algún tiempo en el mercado, es cómo diferenciarse de la competencia ante la saturación de ofertas, productos debido a que existen diversas empresas dedicadas a la producción y comercialización de lácteos, alrededor de nuestro país, las mismas que ofrecen varios productos, similares y en ocasiones idénticos.

El plan agropecuario 2007- 2011 nos menciona que la comercialización de leche en la provincia de Cotopaxi se la realiza de manera similar al canal de distribución nacional. La producción proviene especialmente de los cantones Latacunga y Salcedo, en menor proporción los cinco cantones restantes. La producción diaria de leche en nuestra provincia según estudios realizados por III Censo Agropecuario Nacional es de 264.592 litros.

En el cantón Salcedo según Vanguardia, periódico de la localidad encontramos situadas 3 empresas de lácteos entre ellas tenemos las pasteurizadoras el Ranchito, Leito, y El Paraíso, cabe recalcar que las dos primeras son las más grandes del cantón, es por eso que se realizó un análisis de posicionamiento entre las mismas con el fin de determinar cuál empresa se encuentran posicionadas en el mercado Salcedence.

Esta investigación fue elaborada mediante III capítulos, los mismos que están contemplados de la siguiente manera, el I capítulo, abarca la fundamentación teórica, mediante la revisión bibliográfica. En el II capítulo se realizó un análisis situacional de la “Industria Láctea El Ranchito y Productos Lácteos Leito”, donde se pudo analizar las variables internas y externas que influyen directamente en las

empresas, a la vez se ejecutó, una investigación de mercado, permitiéndonos conocer los gustos y preferencias del consumidor.

En el capítulo III, se representa un informe de posicionamiento entre las Empresas Lácteas El Ranchito y Productos Lácteos Leito, en el que se indica, que la Empresa que menos posicionada se encuentra en el mercado del cantón Salcedo es Productos Lácteos Leito, es por eso que se planteó una propuesta de mejoramiento, mediante la cual se diseñaron estrategias. Posteriormente, esta investigación será entregada al Ing. German Pozo, Gerente Propietario de la Empresa Productos Lácteos Leito, la misma que permitirán, a la Entidad posicionarse en el mercado de mejor manera.

Se aplicó en el desarrollo de tesis, la investigación descriptiva ya que la misma permitió identificar, las relaciones que existen entre las dos empresas de lácteos, y de esa forma extraer información significativa. La metodología que se utilizó fue el diseño no experimental longitudinal, ya que no se manipulo la información obtenida, a través de la investigación de campo permitiendo de esa forma visualizar desde el punto de vista real en el que suceden las cosas.

# CAPITULO I

## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 1. ADMINISTRACIÓN

La Administración es una ciencia, arte que nos permite, planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar, a todos los departamentos de la organización, a través de técnicas, métodos, procedimientos con el fin de cumplir con los objetivos planteados a largo como a corto plazo, y de esa forma la empresa sea eficiente y eficaz en las actividades que realice, y por ende sea más competitiva. La Administración a su vez es la encargada de la toma de decisiones, delegar funciones departamentales, realizar un control en base a los resultados, las mismas van a beneficiar o perjudicar a la empresa, y sobre todo nos ayuda a definir lo que debemos hacer ante los imprevistos que se presente y de esa forma poder afrontarlos de la mejor manera, ya que una entidad debe ajustarse a condiciones sociales, económicas, políticas, tecnológicas.

*Según, HITT, Michael y PÉREZ DE LARA Isabel (2006); define a la administración como: “Un proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional. La administración significa actuar en dirección hacia el logro de una meta para realizar las tareas consiguiente, no efectúa actividades elegidas al azar, si no actividades con un propósito y una dirección bien definidos.”(pág.8).*

La Administración es un proceso que se encarga de la supervisar, guiar acciones, en la empresa para el cumplimiento de metas, objetivos, planes y programas planteados, y de esa forma la entidad sea eficiente, y eficaz y por ende tenga éxito en las operaciones que efectué. A su vez la administración es un proceso que consiste en delegar funciones departamentales, para que cumplan responsabilidades, las mismas que se basan en procedimientos adecuados precisos que conllevan al éxito empresarial. La Administración implica que una persona tome el mando de una entidad, y sepa guiar, a cada uno de los departamentos, áreas existentes, con liderazgo, ya que solo así la entidad marchara bien, y tendrá éxito en las labores que ejecute.

## 1.1. PROCESO ADMINISTRATIVO

Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales, se hace efectiva la administración, los mismos que son interrelacionados y forman un proceso integral. A continuación podemos visualizar el proceso administrativo.

### a. Planeación

Fija el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios para orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempos y de números necesarios para su realización. La planeación cuenta con varias etapas entre ellas tenemos:

- ✓ **Propósitos:** Son las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semipermanente un grupo social.
  
- ✓ **Objetivos:** Representa los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente.

- ✓ **Políticas:** Son guías para orientar la acción, o son criterios lineamientos y no se sancionan.
- ✓ **Estrategia:** Son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, las lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.
- ✓ **Presupuestos:** Es el plan de todas o algunas de las fases de actividad de la empresa expresando en términos económicos, junto con la comprobación subsecuente de las realizaciones de dicho plan.
- ✓ **Pronósticos:** Es prever las cosas que pudieran suceder.

## **b. Organización**

Es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social. La organización abarca varias etapas tales como:

- ✓ **División del Trabajo:** Separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo.
- ✓ **Jerarquización:** Es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia.
- ✓ **Departamentalización:** Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades específicas, con base en su similitud.

### c. Integración

Es obtener y articular los elementos humanos y materiales que la organización planeación, señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social. La integración cuenta con varias etapas entre ellas tenemos:

- ✓ **Reclutamiento:** Es recolectar información y así poder tener una bolsa de trabajo.
- ✓ **Selección:** Después de hacer el reclutamiento si hay una vacante, se recurre a la bolsa de trabajo, previamente seleccionada.
- ✓ **Inducción:** Conocer todo lo necesario para desempeñarte en el trabajo.
- ✓ **Capacitación:** Llegar a ser más productivo y capaz.

### d. Dirección

Ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través, de la motivación, comunicación y supervisión. La dirección contempla varias etapas entre ellas tenemos:

- ✓ **Toma de Decisiones:** Es la elección del curso de acción entre varias alternativas.
- ✓ **Integración:** Con ella el administrador elige y se allega, de los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes.
- ✓ **Motivación:** Por medio de ella se logra la ejecución de trabajos tendiente a la obtención de objetivos.
- ✓ **Comunicación:** Proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social.



## e. Control

Es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones, para establecer las medidas correctivas necesarias. El control cuenta con varias etapas entre ellas tenemos:

- ✓ **Establecimiento de Estándares:** Representan el estado de ejecución deseado, de hecho nos es más que los objetivos definidos de la organización.
- ✓ **Medición de Resultados:** Es medir la ejecución y los resultados, mediante la aplicación de unidades de medida, que deben ser definidas de acuerdo con los estándares.
- ✓ **Corrección:** La utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones con relación a los estándares.
- ✓ **Retroalimentación:** Mediante ella la información obtenida se ajusta al sistema administrativo al correr del tiempo.
- ✓ **Control:** Los buenos controles deben relacionarse con la estructura organizativa y reflejar su eficacia.

## ***1.2. MARKETING***

El Marketing es una ciencia, arte que busca emplear técnicas para encaminarnos hacia las necesidades de los clientes, y satisfacerlas. El Marketing no se encarga tan solo de vender o comercializar productos o servicios, o de realizar la publicidad en la empresa, la función primordial de mismo es indagar la forma en la cual la empresa pueda llegar al cliente y establecer relaciones estrechas con ellos.

A su vez el Marketing busca comercializar diversidad de productos, dando un valor agregado al mismo, con el objetivo de que el cliente se encuentre satisfecho con las actividades que ofrece la empresa y así influir en su comportamiento para que deseen adquirir los bienes ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas orientadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto.

*Según HARTLEY, Rudecius, (2006) define al marketing como: “Una función organizativa y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y gestionar relaciones con los clientes de forma que beneficien a la organización y a sus accionistas. También establece el logro de metas organizacionales que depende de conocer las necesidades, deseos de los mercados meta, así como proporcionar las satisfacciones deseadas, mejor que los competidores” (pág.8).*

El Marketing es muy importante en una entidad, ya que del dependerá, el logro de objetivos de la organización, mediante un análisis que se realiza donde permitirá conocer las necesidades y deseos de los clientes, y de esa forma se podrá ofrecer una mayor satisfacción. La función del marketing es que sean útiles para las dos partes entre ellas los compradores y los vendedores.

El Marketing trabaja en estrecha relación entre todos los departamentos y los empleados para que de esa forma logre ayudar a proporcionar, al cliente productos satisfactorios, necesarios para que la empresa prospere, y sea competitiva. Si la empresa logra adelantarse a satisfacer todas las necesidades de los clientes, logrará tener rentabilidad, y lo más importante para la empresa, clientes leales.

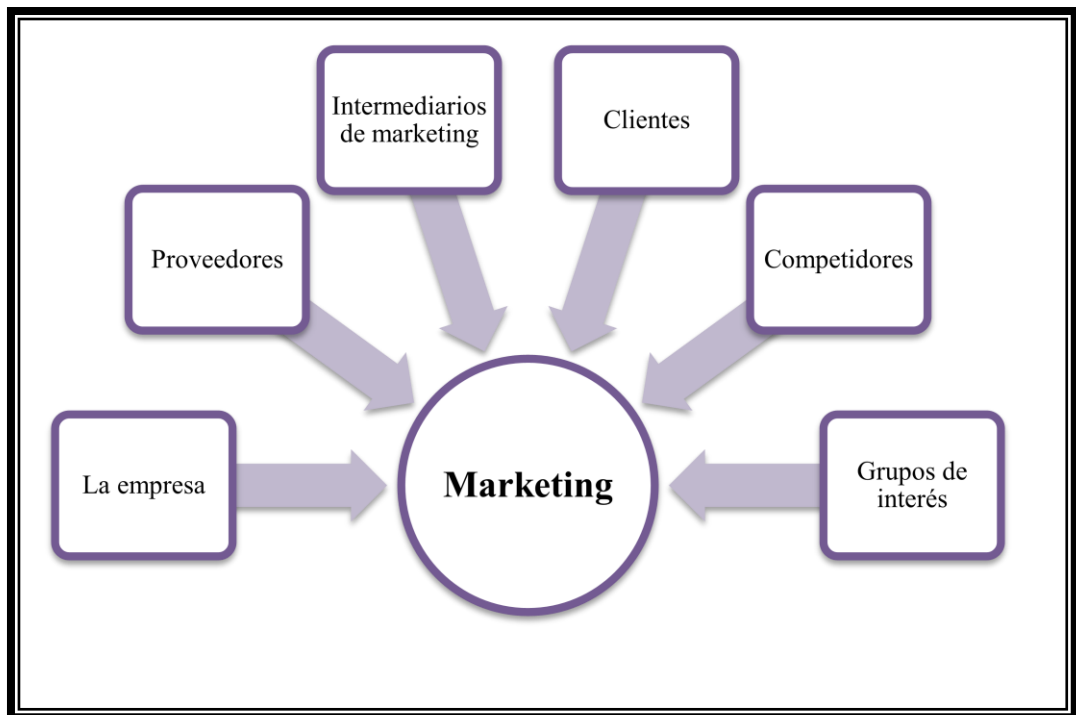
### 1.2.1. Entorno de Marketing

Está formado por agentes y fuerzas ajenas al Marketing que influyen en la dirección del mismo, para desarrollar y mantener éxito con las relaciones de sus clientes. Existen dos ambientes en los cuales la empresa puede desenvolverse, a continuación detallaremos cada uno de ellos.

### 1.2.2. Microentorno

Son agentes más cercanos a la empresa que influyen en la capacidad de la misma para atender a sus clientes. Este factor es muy importante que se analice en cualquier tipo organización, ya que proporciona información que beneficiara a la misma.

**GRÁFICO # 1:  
MICROENTORNO DEL MARKETING**



**Fuente:** Fundamentos de Mercadotecnia  
**Elaborador por:** La Autora

**a) La Empresa**

Es una sociedad industrial o mercantil, a su vez es la unidad económica de base en que se desenvuelve el proceso productivo. En éste se combinan los factores productivos para conseguir un producto que obtenga el máximo beneficio, económico o social, según los casos.

**b) Proveedores**

Constituyen un eslabón importante dentro del sistema general de la empresa de generación de valor para los clientes. Proporcionan los recursos que necesita la entidad para producir bienes y servicios.

**c) Intermediarios de Marketing**

Ayudan a la empresa a promocionar, vender y distribuir sus bienes a los compradores finales. Dentro de los intermediarios encontramos empresas de distribución física, agencias de servicios de marketing, entre otros.

**d) Clientes**

El cliente es el protagonista de la acción comercial. Dar una buena respuesta a sus demandas y resolver cualquier tipo de sugerencia o propuesta es imprescindible. El cliente es por muchos motivos, la razón de existencia y garantía de futuro de la empresa.

**e) Competidores**

El concepto de Marketing afirma que para tener éxito, una empresa debe proporcionar a sus clientes mayor valor y mayor satisfacción que sus

competidores. En consecuencia, las empresas no deben ceñirse a una sola aceptación las necesidades de los clientes objetivos.

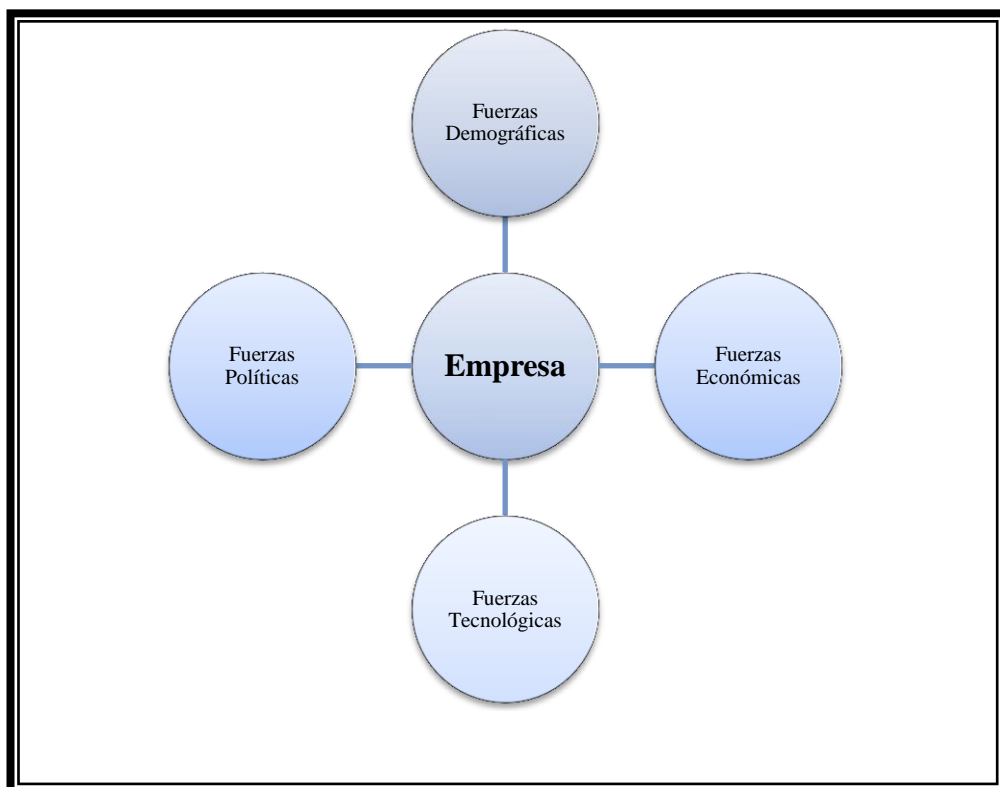
**f) Grupo de Interés.**

Es cualquier grupo que tenga interés real o potencial o una cierta influencia en la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos.

**1.2.3. Macroentorno**

Son fuerzas sociales externas que afectan directamente al microentorno entre ellas tenemos:

**GRÁFICO # 2:  
MACROENTORNO DE LA EMPRESA**



**Fuente:** Fundamentos de Mercadotecnia  
**Elaborador por:** La Autora

**a) Entorno Demográfico**

La demografía es el estudio de las poblaciones humanas en términos de tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otras estadísticas. El entorno demográfico tiene un gran interés para los especialistas de Marketing porque se refiere a las personas, y las mismas conforman mercados.

**b) Entorno Económico**

El entorno económico se refiere a todos los factores que afectan al poder adquisitivo y a los patrones de gastos de los consumidores.

**c) Entorno Natural**

Hoy en día este factor es muy relevante en las empresas, ya que nos permite conocer los recursos naturales que se verán afectados en las actividades de Marketing.

**d) Entorno Tecnológico**

El entorno tecnológico es probablemente la fuerza más potente que moldea hoy en día nuestro destino, y es por eso que toda empresa debe constantemente debe realizar innovaciones tecnológicas, es decir debe estar al tanto de los avances tecnológicos ya que los mismos evolucionan día tras día, y si la empresa posee un grado mayor de tecnología podrá ser más competitiva en el mercado.

#### e) Entorno Político

La fuerza política, se encarga de la regulación de normas, leyes, principios, o reglamentos que la empresa debe acatar para que no tenga inconveniente alguno.

### ***1.3. MARKETING ESTRATÉGICO***

El Marketing Estratégico es un análisis de las necesidades de los clientes ya que las mismas no siempre buscan un producto como tal, si no se basan en el servicio que proporcionan o la solución al problema que le ofrezcan.

Un cliente para elegir un producto se apoya en un sinnúmero de aspectos relevantes e importantes para el mismo, es por eso que el Marketing Estratégico se encarga de identificar los productos, en el mercado es decir diversificarlos de la competencia, ofreciendo un valor agregado, al producto, servicio que ofrezca, añadiendo diversidad de características que le hagan diferente a los productos tradicionales que ofrecen varias empresa. También estudia el atractivo del mercado, donde nos permitirá conocer, la duración, o el ciclo de vida de un producto, que es la etapa de nacimiento, de crecimiento o expansión, de madurez y declinación.

***MARKETING XXI [en línea]. Estados Unidos: [fecha y hora de consulta 25 Mayo 2011 a las 23:48]. Define al marketing estratégico como: “Aquel que busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados”. [http:// www. Marketing - xxi. com/ concepto-de-marketing-estrategico -15.htm](http://www.Marketing-xxi.com/concepto-de-marketing-estrategico-15.htm).***

El Marketing Estratégico, se enfoca a varios aspectos entre ellos nos permite orientarnos hacia las oportunidades económicas, atractivas para la empresa, y de esa forma permitiéndole a la misma satisfacer las necesidades de los clientes externos, y crear un potencial de crecimiento y rentabilidad que beneficie a la empresa.

La Planeación Estratégica a su vez nos permite conocer las necesidades, de los clientes, analizar diversidad de productos que pueden acaparar el mercados, y un factor importante que nos permite el marketing estratégico es realizar una matriz FODA, donde podremos identificar, las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades tanto en el presente como en el futuro.

### ***1.3.1. Proceso de Marketing Estratégico***

#### **a) Fase de planeación**

##### **✓ Análisis de la situación (FODA)**

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos que beneficien a la empresa.

A su vez el análisis FODA, permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.



**CUADRO # 1:  
MATRIZ FODA**

	<b><i>FORTALEZAS</i></b>	<b><i>DEBILIDADES</i></b>
<b><i>INTERNAS</i></b>	Son los puntos fuertes de la empresa, y por lo tanto debemos aprovecharlas.	Son factores que perjudican a la empresa por lo tanto se debe poner mayor énfasis para controladas y superarlas lo más pronto posible.
	<b><i>OPORTUNIDADES</i></b>	<b><i>AMENAZAS</i></b>
<b><i>EXTERNAS</i></b>	Representa una ventaja competitiva para la empresa.	Constituyen factores de perdida para la empresa, es por eso que debemos eliminarlas.

**Fuente:** Fundamentos de mercadotecnia  
**Elaborador por:** La Autora

**b) Enfoque mercado, producto y establecimiento de objetivos.**

Nos permite establecer los objetivos del mercado y producto, definir el mercado objetivo, es decir en esta etapa debemos efectuar una segmentación de mercado, donde comercializaremos diversidad de productos o servicios en base a las necesidades que se presenten.

**Segmentación del Mercado**

Es el acto de dividir el mercado entre grupos de compradores diferenciados y significativos quienes pueden merecer productos y/o mezclas de mercadeo separado. La segmentación del mercado requiere que la empresa, identifique

diferentes bases para desarrollar perfiles de los segmentos de mercado resultantes y desarrollar mediciones de la atractividad de cada segmento.

Los mercados están conformados por compradores y ellos probablemente difieren en uno o más aspectos. Ellos pueden diferenciarse por sus deseos, recursos, localización geográfica, actitudes de compra, o prácticas.

### **Bases para segmentar los Mercados de Consumidores.**

El mercado de los consumidores puede ser segmentado de cuatro maneras:

#### **Segmentación Geográfica.**

Requiere que el mercado se divida en varias unidades geográficas, como naciones, estados, ciudades, urbanizaciones o barrios. Puede que una empresa decida operar en una o más áreas geográficas o quizás en todas, pero fijándose en las diferencias de necesidades y deseos según las áreas.

#### **Segmentación Demográfica.**

Es la división del mercado en grupos basados en variables demográficas, como la edad, el sexo, el tamaño de la familia, su ciclo de vida, el nivel de ingreso, la profesión, educación, religión, raza y nacionalidad. Estos son los factores más comunes para la segmentación de los grupos de clientes.

Una de las razones es que las diferencias en necesidades, deseos y tasas de uso están a menudo estrechamente relacionadas por las variables demográficas.

- ✓ **Edad y etapa dentro del Ciclo de Vida.-** Las necesidades y deseos del consumidor cambian con la edad. Algunas empresas utilizan una segmentación por edad y ciclo de vida. Ofrecen diferentes productos o utilizan mercadotecnias diferentes para los diferentes segmentos así definidos.
  
- ✓ **Sexo:** Hace mucho tiempo que se usa la segmentación por sexo para la ropa, los cosméticos y las revistas. Últimamente otros mercados se han dado cuenta de su utilidad.
  
- ✓ **Ingreso:** La segmentación por nivel de ingreso es algo que han utilizado durante mucho tiempo los mercadólogos de productos y servicios como automóviles, ropa, cosméticos y viajes. Muchas empresas eligen como meta a los consumidores ricos, de mayor poder adquisitivo con la finalidad de poder ofrecerles bienes y servicios de lujo.

### **Segmentación Psicográfica.**

Los clientes se dividen en grupos según su clase social, estilo de vida o personalidad. Varias personas que pertenecen al mismo grupo demográfico pueden tener perfiles psicográficos muy diferentes.

- ✓ **Clase Social:** Muchas empresas, diseñan productos o servicios para clases sociales específicas proveyéndolos con las características que las atraen.
  
- ✓ **Estilo de Vida:** El interés de la gente por diversos bienes se ve influido por su estilo de vida, este a su vez, se refleja en los bienes que compra. Cada vez más, los mercadólogos segmentan sus mercados según el estilo de vida del consumidor.

- ✓ **Personalidad:** Los mercadólogos también han usado las variables de personalidad para segmentar los mercados. Proporcionan a su producto "Una personalidad" que corresponde a la del consumidor.

### **Segmentación por Conducta.**

Los clientes se dividen en grupos según sus conocimientos, actitudes, costumbres o sus respuestas a un producto. Muchos mercadólogos están convencidos de que las variables conductuales constituyen el mejor punto de partida para la elaboración de los segmentos del mercado.

- ✓ **Ocasiones:** Los clientes pueden agruparse según la ocasión en la cual tienen la idea, hacen la adquisición o utilizan un producto.
- ✓ **Status del Usuario.** Muchos mercados pueden segmentarse en no usuarios potenciales, primerizos y reguladores de un producto. Para las empresas con alta participación en el mercado, lo más importante es atraer a los usuarios potenciales, mientras que las empresas pequeñas desean atraer a los regulares, los usuarios potenciales y reguladores requieren por lo general diferentes tipos de mercadotecnia.
- ✓ **Tasa de uso.** Los mercados también pueden segmentarse en grupos de usuarios ocasionales, medios y comunes. Estos últimos constituyen a menudo un pequeño porcentaje del mercado, pero de ellos depende un alto porcentaje de las ventas totales.
- ✓ **Actitud:** Dentro de un mercado las personas pueden mostrarse entusiastas, positivas, indiferentes, negativas u hostiles en relación con un producto.

### c) Programas de Marketing

En esta etapa abarca todo lo referente a Marketing mix, el mismo que nos permite identificar las necesidades y deseos de los consumidores en el mercado y de esa forma satisfacer sus necesidades, donde analizaremos:

**CUADRO # 2:  
SIETE P DE MARKETING**

<b>Producto</b>	Es un bien tangible que satisface las necesidades, expectativas del cliente.
<b>Precio</b>	Son costes que se establecen por ofrecer un producto o servicio el mismo que va a beneficiar a la entidad..
<b>Promoción</b>	Beneficiar a los clientes, generando un valor agregado al producto o servicio que ofrezca la empresa.
<b>Plaza</b>	Es el medio por el cual se van a distribuir, ofrecer los productos o servicios
<b>Personas</b>	Es el pilar fundamental de la organización, ya que mediante ellas podemos ejecutar diversidad de actividades para el bien de la empresa
<b>Proceso</b>	Son sistemas organizados para ayudar a la organización en la prestación de los servicios.
<b>Promotores</b>	Son personas que promueven diversas actividades haciendo diligencias conducentes para su logro de los objetivos.

Fuente: Propia  
Elaborador por: La Autora

#### **1.4. POSICIONAMIENTO DE MARCA**

Hoy en día ante la saturación de productos y servicios que existen en el mercado, la gente ha aprendido a ordenar las marcas en su mente, es por eso que el reto más grande e importante de toda empresa, es posicionarse en el mercado es decir que al momento que el consumidor va a adquirir un bien un servicio, piense automáticamente en una marca o un producto específico el mismo que va a poseer diversas características que le van a diferenciar de la competencia, las mismas que pueden ser, la calidad, precio, tamaño, promociones que oferta, en sin un sinnúmero de aspectos que para el cliente son importantes al momento de efectuar una compra y por ende que satisfagan las necesidades y expectativas.

Según **PRIMO**, Daniel, y **RIVERO**, Eugenio de (2010) definen al posicionamiento de marca como: El lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor y es el resultado de una estrategia especialmente diseñada para proyectar la imagen de ese producto, servicio, idea, marca o incluso hasta una persona. (pág. 91-92).

El posicionamiento de marca se caracteriza por la distinción que existe por parte del consumidor en la marca y productos que ofrece al mercado, es decir que al momento que el cliente desea adquirir un producto o servicio, automáticamente piense en una empresa determinada lo que significa que la misma cumple con los requerimientos que exige el consumidor.

Una vez que la empresa logre posicionarse en el mercado va a tener éxito en las operaciones económicas financieras que efectuó. El posicionamiento de una marca o un producto a su vez se refiere a la manera como logra un significado para un determinado segmento por medio de características intrínsecas del mismo y a través de la imagen.

#### ***1.4.1. Objetivo del posicionamiento***

Situar a la marca en la mente del consumidor, para maximizar los beneficios potenciales de la empresa.

#### ***1.4.2. Propósito del posicionamiento***

Lograr crear una propuesta de valor centrada en el consumidor, una razón convincente para la cual el mercado objetivo deberá conseguir el producto o servicio.

#### ***1.4.3. Metodología del Posicionamiento***

La metodología del posicionamiento se resume en cuatro aspectos que son muy importantes, que toda empresa debe considerar para un mejor entendimiento se detallan cada uno de ellos a continuación:

##### ***1.4.3.1. Identificación del mejor atributo de nuestro producto***

Este análisis se efectúa a través de la evaluación de una serie de factores que permiten realizar una disección del producto, partiendo de los elementos centrales hasta los complementarios, para que a la vista tanto de los nuestros como de los de la competencia, podamos elaborar la Estrategia del Marketing que nos permita posicionar el producto en el mercado de la forma más favorable.

En cualquier caso, los diferentes factores que incluimos a continuación nos tienen que servir únicamente como guión o referencia, ya que dependiendo del producto que comercialicemos se estudiarán otros atributos totalmente diferentes.

**Los principales factores son:**

- ✓ **Calidad.-** Valoración de los elementos que componen el núcleo, en razón de unos estándares que deben apreciar o medir las cualidades y permiten ser comparativos con la competencia.
- ✓ **Precio.-** Es considerado como el valor último de adquisición, este atributo ha adquirido un fuerte protagonismo en la comercialización actual de los productos y servicios.
- ✓ **Envase.-** Es el elemento de protección del que está dotado el producto y que tiene, junto al diseño, un gran valor promocional y de imagen.
- ✓ **Tamaño.-** Permiten en mayor o menor grado, la identificación del producto o la empresa y, generalmente, configuran la propia personalidad del mismo.
- ✓ **Imagen corporativa.-** Facilitan la identificación del producto y permiten su recuerdo asociado a uno u otro atributo. Hoy en día es uno de los principales activos de las empresas.
- ✓ **Servicio.-** Es el conjunto de valores añadidos a un producto que nos permite poder marcar las diferencias respecto a los demás, hoy en día es lo que más valora el mercado, de ahí su desarrollo a través del denominado marketing de percepciones.

***1.4.3.2. Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo.***

- ✓ **Estudiar las empresas competidoras.-** Se debe averiguar todo lo posible de las empresas que directamente compiten con nuestra, ya que eso servirá para, planear estrategias de mercadotecnia competitivas y eficaces, esto con el fin de determinar en qué se aventaja a algunas y en qué nos



encontramos rezagados con respecto a otras. Por tal razón al analizar la competencia se debe primero identificarla, es decir, determinar quiénes son las empresas que están en capacidad de "robar" clientes potenciales a la empresa.

✓ **Identificar las estrategias de los competidores.**- Esto nos permitirá conocer cuáles son sus estrategias y analizarlas, mientras más parecidas sean éstas a las de la empresa, más rivalidad existirá. El objetivo por lo tanto es estudiar, detalladamente cada una de estas estrategias (en cuanto a calidad, mezcla del producto, servicios, precios, distribución, publicidad, ventas, etc.) y recolectar información que servirá para el desarrollo del producto propio de una la empresa.

Conocidas las estrategias de un competidor, una empresa determinará si han servido o por el contrario el resultado ha sido negativo. Es decir se medirá la fuerza y la debilidad de un competidor y se atacará donde exista la posibilidad de actuar, o se compararán los puntos fuertes de la competencia con los propios y se tratará de mejorar.

✓ **Analizar la competencia.**- Es decidir a qué competidores atacar y a cuáles no. Por naturaleza, siempre ha sido más fácil atacar al más débil pero a veces la recompensa no es grande, también es necesario centrar esfuerzos para atacar a los grandes competidores y el superarlos en algún aspecto donde ellos son débiles, brinda una satisfacción mucho mayor.

#### ***1.4.3.3. Decidir nuestra Estrategia en función de las Ventajas Competitivas***

Ya conocidos a cabalidad los competidores y definido a quienes se va a atacar, entra en juego la estrategia que se va a utilizar y ésta se definirá según la posición en el mercado que tenga una empresa. Al analizar la competencia, una empresa tiene un excelente sustento para desarrollar

estrategias de mercadotecnia que le permitan mejorar su posición en el mercado. Una empresa tiene ventaja competitiva cuando cuenta con una mejor posición que los rivales para asegurar a los clientes y defenderse contra las fuerzas competitivas.

Existiendo muchas fuentes de ventajas competitivas: elaboración del producto con la más alta calidad, proporcionar un servicio superior a los clientes, lograr menores costos en los rivales, tener una mejor ubicación geográfica, diseñar un producto que tenga un mejor rendimiento que las marcas de la competencia. A continuación vamos a mencionar algunas estrategias:

### **Estrategias genéricas de Michael Porter.**

Son un conjunto de estrategias competitivas que tienen como principal objetivo el desarrollo general de una empresa. Buscan obtener una ventaja competitiva para la empresa, a continuación se detallan dichas estrategias.

#### **✓ Liderazgo de bajo costo**

A través de la estrategia de liderazgo en costos, la empresa busca obtener una mayor participación en el mercado y, por tanto, aumentar sus ventas; pudiendo incluso, al tener precios más bajos que la competencia, sacar algunos competidores del mercado.

La estrategia de liderazgo en costos se recomienda utilizar en mercados masivos, cuando el mercado está compuesto por consumidores que son sensibles a los precios, cuando hay pocas posibilidades de obtener diferencias entre los

productos, cuando a los consumidores no les importa demasiado las diferencias entre una y otra marca.

Las desventajas de utilizar esta estrategia radican en que podría ser imitada por la competencia, o que el interés de los consumidores podría dirigirse hacia otras características del producto, y no sólo al precio.

### ✓ **Diferenciación**

Esta Estrategia consiste en producir o vender un producto que sea único y original, que logre distinguirse de la competencia, y que no sea fácilmente imitable por ésta. Puede haber diferenciación, por ejemplo, en el diseño del producto, en sus atributos o características, en la marca, en la calidad, en brindar un buen servicio o atención al cliente, en ofrecer servicios adicionales, en la rapidez en la entrega, etc. A través de la estrategia de diferenciación, la empresa busca la preferencia de los consumidores; pudiendo incluso aumentar los precios, en caso de que éstos reconozcan las características diferenciadoras del producto.

La Estrategia de diferenciación se recomienda utilizar cuando el mercado está compuesto por consumidores que son insensibles a los precios. La desventaja de utilizar esta estrategia radica en que la competencia puede llegar a copiar las características diferenciadoras del producto, por lo que para usar esta estrategia, dichas características diferenciadoras deben ser difícilmente imitables por competencia.

### ✓ **Enfoque**

Esta Estrategia consiste en enfocar o concentrar la atención en un segmento específico del mercado, es decir, concentrar los esfuerzos en producir o vender

productos que satisfagan las necesidades o gustos de un determinado grupo de consumidores.

La Estrategia de enfoque busca que la empresa se especialice en un determinado tipo de consumidor y, por tanto lograr ser más eficiente, por ejemplo, al ofrecer productos que satisfagan sus necesidades o preferencias específicas, o al diseñar estrategias que aprovechen sus características.

La Estrategia de enfoque se recomienda utilizar cuando el mercado es amplio, cuando los consumidores tienen necesidades o preferencias distintas, cuando las empresas competidoras no tienen en la mira el mismo segmento de mercado. La desventaja de utilizar esta estrategia radica en que los competidores pueden identificar las ventajas del segmento al cual la empresa se está dirigiendo, y decidir imitarla que las preferencias de los consumidor se dirijan a características del producto que desea el mercado en general, que se haya realizado una mala segmentación, y se esté desaprovechando la oportunidad de atender a otros mercados.

Hay que tomar en cuenta que el posicionamiento exige que todos los aspectos tangibles de producto, plaza, precio y promoción, personas, promotores, apoyen la estrategia de posicionamiento que se escoja. Para competir a través del posicionamiento existen 3 alternativas estratégicas que son:

- ✓ Fortalecer la posición actual en la mente del consumidor
- ✓ Apoderarse de la posición desocupada
- ✓ Desposicionar o reposicionar a la competencia

Debido a la gran cantidad de información con que el consumidor es bombardeado, a menudo se crean "escaleras de productos" en la mente de nuestro cliente meta, en donde la empresa que mejor se recuerda ocupa el primer lugar, es por ello que

las empresas luchan por alcanzar esa posición. La marca que está en segundo lugar debe inventar una nueva categoría y ser líder en ella.

Se debe desarrollar una **Propuesta de Venta Única (PVU)**, resaltando un beneficio, atributo o característica que ofrece el producto. También existe el **posicionamiento de beneficio doble y hasta triple**, pero el aumentar los beneficios se corre el riesgo de caer en la incredulidad y perder el posicionamiento, para no llegar a esto se deben evitar cometer 4 errores:

- ✓ **Subposicionamiento:** La marca se ve como un competidor más en el mercado. Los compradores tienen una idea imprecisa del producto.
- ✓ **Sobre posicionamiento:** Existe una imagen estrecha de la marca.
- ✓ **Posicionamiento confuso:** Es la imagen incierta debido a que se afirman demasiadas cosas del producto y se cambia de posicionamiento con frecuencia.
- ✓ **Posicionamiento dudoso:** Es difícil para el consumidor creer las afirmaciones acerca de la marca debido al precio, características o fabricante del producto.

#### ***1.4.4. Tipos de Posicionamiento de Marca***

Existen varios tipos de posicionamiento entre ellos tenemos:

- ✓ **Posicionamiento por diferenciación.** Éste surge a partir de la pregunta: ¿En qué es mi producto significativamente diferente al resto de los productos de la competencia? y funciona mientras que la competencia no imite o supere esa característica que hace única a la empresa.

- ✓ **Posicionamiento por beneficios.** Responde la pregunta ¿Qué beneficio ofrece mi producto que mercado meta consideré significativo? Esto implica un beneficio real para el consumidor, que se traduce en un valor agregado al producto.
- ✓ **Posicionamiento por usuarios del producto.** Busca dirigirse a un grupo de consumidores específicos, haciendo hincapié al producto que ha sido elaborado especialmente para ellos.
- ✓ **Posicionamiento por uso.** Es posible lograrlo a partir de la manera y tiempo de uso del producto, es decir, resaltando los usos específicos adicionales del artículo o producto que se ofrece al mercado.
- ✓ **Posicionamiento por calidad o precio:** El producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable.

#### ***1.4.5. Pasos que se deben seguir una empresa para que logre posicionar un Mercado.***

Para lograr un posicionamiento en el mercado se requiere de los siguientes pasos:

- ✓ **Segmentar el mercado.-** En definitiva se trata de conocer dónde y cómo competir, para ello es preciso ser conscientes de la diversidad del mercado y la necesidad de identificar los segmentos que explique la compra del producto y la elección entre las marcas.
- ✓ **Selección del mercado objetivo.-** Se debe elegir el mercado donde competir y establecer cuál es la ventaja diferente que se va a ofrecer al cliente.

- ✓ **Determinar el atributo más atractivo.-** Consiste en analizar el segmento objetivo y cómo están posicionados los productos de la competencia en la mente del consumidor, para así elegir un lugar donde ubicar nuestro producto.
  
- ✓ **Desarrollar un plan táctico para implantar el posicionamiento.-** Se debe realizar un plan de comunicación que trasmita y fije en la mente de los consumidores para que cuando tengan que decidir sobre qué marca comprar, la nuestra sea la elegida.
  
- ✓ **Crear un programa de monitoreo del posicionamiento.-** En cada empresa se debe realizar con cierta frecuencia un control de cómo evoluciona nuestra marca y la de los competidores con atributos claves en la mente de los consumidores. Esto se realiza con entrevistas a un número estadísticamente representativo de consumidores con una frecuencia que típicamente es trimestral o bianual, y que como mínimo debe hacerse cuando hay discontinuidades en el mercado.

#### ***1.4.6. Dimensiones básicas de diferenciación.***

Para cada mercado que se tenga, se necesita una posición que fortalezca la presencia en éste. Una posición específica como “calidad en el servicio, líder en el mercado, el mejor en tiempo, etc. Existen varias pautas que se deben tomar en cuenta entre ellas están:

- ✓ **Diferenciación del producto.**

Se refiere a las características específicas de los productos, el rendimiento de la calidad, que cumplan con las especificaciones, la seguridad en su uso, capacidad de reparación, estilo y diseño como elemento integrador.

✓ **Diferenciación de servicios.**

La empresa además de diferenciar su producto físico, puede hacerlo también con los servicios que presta. Cuando no es fácil diferenciar al producto físico, la clave para competir con éxito suele radicar en el aumento y la calidad de los servicios. Los principales diferenciadores de servicio son entrega, instalación, capacitación de los clientes, servicio de consultoría y reparación, entre otros.

✓ **Entrega.**

Comprende la manera en que el cliente recibe el producto e incluye la rapidez, el esmero y la atención con que se hace un envío. Muchas veces, los clientes eligen al proveedor que tiene la mejor reputación de entrega a tiempo.

✓ **Capacitación del cliente.**

Se debe capacitar a los empleados del cliente para que utilicen el equipo adquirido de manera adecuada y eficaz, hay que indicarle las posibilidades de presentación de un solo producto.

✓ **Servicio de asesoría.**

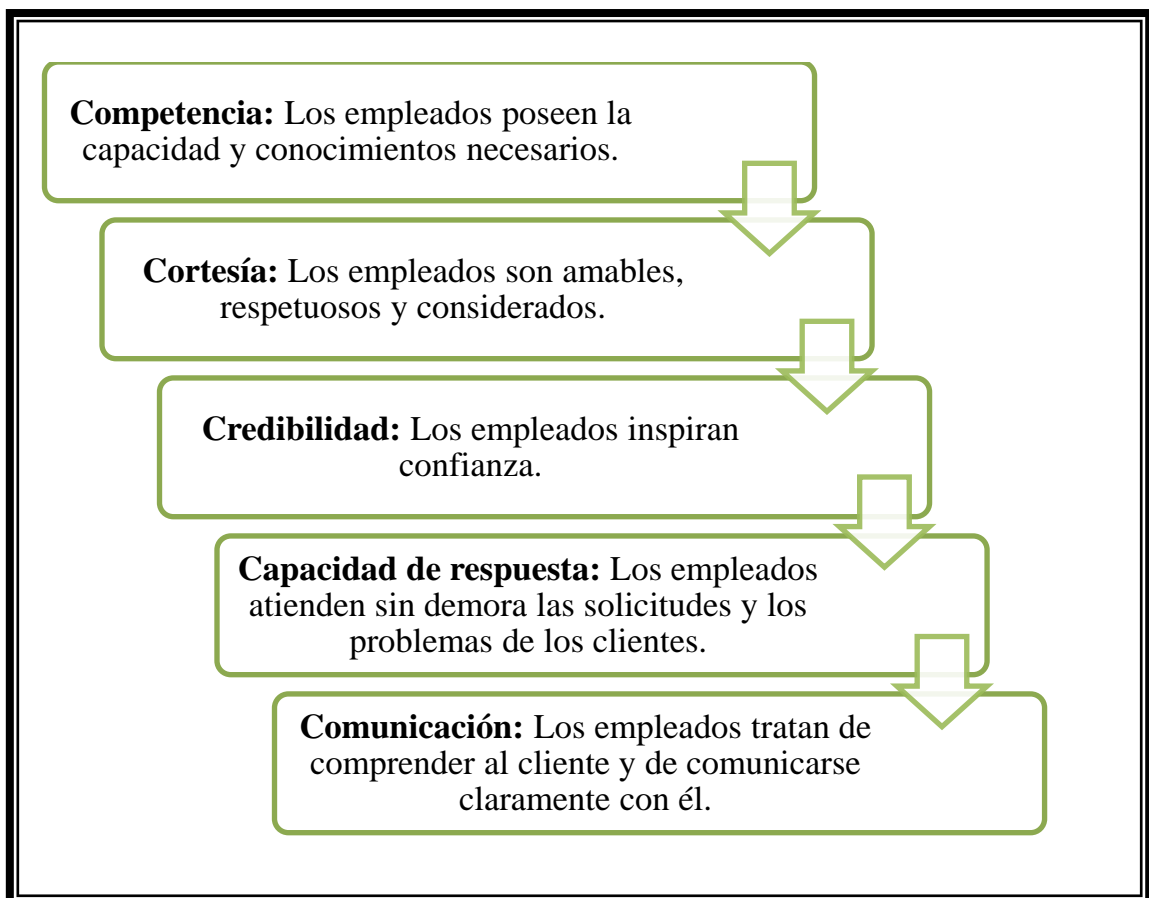
Comprende los datos, información y publicidad que el vendedor ofrece sin costo o por un precio mínimo a los compradores. Las empresas pueden descubrir muchas otras maneras de agregar valor mediante servicios diferenciados, pueden mejorar la garantía o el contrato de mantenimiento de la competencia, o bien establecer premios de descuento, como los programas de pasajero frecuente de las aerolíneas, por ejemplo de hecho son ilimitados los servicios y ventajas que pueden ofrecer las compañías para diferenciarse de la competencia.



*1.4.7. Estrategias de diferenciación que toma en cuenta el cliente cuando valora el servicio que recibe.*

- ✓ **Tangibilidad.-** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.
- ✓ **Capacidad de respuesta.-** Disposición y voluntad de los empleados para ayudar a los clientes y ofrecerles un servicio rápido.
- ✓ **Seguridad.-** Conocimientos y atención mostrados por el personal de contacto y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza al cliente.

**GRÁFICO # 3:  
Características del personal capacitado**



Fuente: Propia  
Elaborador por: La Autora

#### ***1.4.8. Condiciones previas para seleccionar el tipo de posicionamiento.***

- ✓ Tener un buen conocimiento del posicionamiento actualmente ocupado por la marca en el espíritu de los compradores.
- ✓ Conocer el posicionamiento conseguido por las marcas competidoras prioritarias.
- ✓ Escoger un posicionamiento y seleccionar el argumento más adecuado y creíble para justificar el posicionamiento adoptado.
- ✓ Evaluar la rentabilidad potencial del posicionamiento seleccionado desconfiando de falsos nichos o al menos inventadas por creativos publicistas o identificados por un estudio cualitativo no validado en una gran muestra.
- ✓ Asegurar que existe coherencia entre el posicionamiento escogido y las otras variables de mercadotecnia, como precio, comunicación y distribución.

## **CAPITULO II**

### ***ANÁLISIS SITUACIONAL DE LAS EMPRESAS DE LA INDUSTRIA LÁCTEA EL RANCHITO Y PRODUCTOS LÁCTEOS LEITO***

#### ***2.1. LAS EMPRESAS DE LÁCTEOS***

Las empresas de lácteos al obtener esta información podrán analizar varios factores, y corregirlos entre ellos determinar las falencias existentes en la producción, los motivos por los cuales sus productos no son aceptados por parte del consumidor y así realizar estrategias para posicionar su marca y de esa forma ser más competitivos.

La actividad lechera tiene un gran significado para la economía por diversos motivos y magnitudes, como la generación de ingresos y fuentes de empleo, la movilización de recursos e insumos, la importancia del producto primario (leche), la diversidad sus derivados objeto de procesos de industrialización, comercialización y su aporte como fuente alimenticia para la población en todo el país.

Estas plantas industrializadoras de gran tamaño, producen distintos tipos de leche para consumo masivo y otros derivados lácteos, ofreciendo al mercado calidad, y precios, para los diferentes segmentos de la población.

En el Ecuador existe pluralidad, de producción ganadera, como podemos visualizar a simple vista en la región interandina, concurre aglomeración de hatos

lecheros, cabe recalcar en la provincia de Cotopaxi, es un sector ganadero altamente competitivo, lo que ha generado la creación e implantación de industrias lácteas.

En el cantón Salcedo, existen dos empresas consideradas como las más grandes, productoras y comercializadoras de lácteos como son la pasteurizadora el “Ranchito y Lácteos Leito” a continuación se detalla, analiza, aspectos importantes de las mismas.

## 2.2. MICROENTORNO DE PRODUCTOS LÁCTEOS “LEITO”

**CUADRO # 3:  
INFORMACIÓN GENERAL DE LA ENTIDAD**

<b>Nombre de la Empresa</b>	Productos Lácteos
<b>Representante Legal</b>	Ing. Germán Pozo
<b>RUC</b>	050113969957001
<b>Actividad Económica</b>	Elaboración y producción de productos lácteos y bebidas acidas.
<b>Personal</b>	20 personas

**Fuente:** Pasteurizadora el LEITO  
**Elaborador por:** La Autora

### ***2.2.1. Generalidades de Productos Lácteos “Leito”***

### ***2.2.2. Antecedentes***

Productos Lácteos Leito, fue fundado en el año 2000 por el Ing. Germán Pozo y su esposa Gina Cerda, quienes en la actualidad son gerentes propietarios, posteriormente en el año 2003 Leito, sus propietarios impulsan la creación de una gama de productos para consumo de las familias ecuatorianas estableciendo una producción promedio de 1800 litros diarios de yogur, leche pasteurizada, crema de leche con un volumen de producción de 1200 litros por día, e inclusive extiende su mercado hacia las bebidas de sabores como naranjadas, limonadas.

Productos Lácteos Leito ha logrado cubrir principalmente la zona central del país, tiempo en el cual ha demostrada día a día la calidad y excelencia de los productos comercializados reflejado en grades éxitos. Actualmente Leito, cuenta con personal comprometido con la empresa y la comunidad, que permite a la misma ser competitiva, poseer liderazgo en el mercado a fin de satisfacer exitosamente las necesidades de nuestros clientes quienes son el punto principal del crecimiento de la empresa.

### ***2.2.3. Fines y propósitos de la empresa de Lácteos “Leito”***

#### ***2.2.3.1. Misión***

Esforzase por producir y comercializar productos lácteos y bebidas de sabores de calidad para satisfacción y buena nutrición de los consumidores a través de esta actividad buscar crecer y asegurar la empresa y su entorno promoviendo el desarrollo de todos los productos lecheros, clientes y trabajadores, al igual que el bienestar de la comunidad en la cual se está integrando.

### **2.2.3.2. *Visión***

Ser una empresa líder por excelencia tanto en el mercado local como nacional, ofreciendo un producto de calidad para el consumo de las familias.

### **2.2.3.3. *Objetivos***

A fin de lograr alcanzar las metas establecidas por la empresa para su crecimiento se ha determinado los siguientes objetivos:

- ✓ Incrementar el volumen de ventas a nivel nacional ofreciendo un producto de calidad que satisfaga las necesidades del cliente.
- ✓ Ampliar progresivamente la comercialización directa a los distribuidores que trabajen con los intermediarios, ofertando precios justos y ampliando sus mercados de venta.
- ✓ Mejorar los costos de producción, comercialización, organización así como la selección y tratamiento de la materia prima para obtener productos de primera calidad.
- ✓ Posicionare en el mercado tanto local como nacional.

### **2.2.4. *Maquinaria, equipos y herramientas***

Leito para la elaboración de los productos que oferta, al mercado en general, requiere de varios instrumentos de trabajo como son maquinarias, herramientas y equipos, los mismos que son los adecuados para que los productos lácteos que son elaborados sean de excelente calidad, tamaño, proporción entre otros atributos que hacen únicos a sus productos. A continuación podemos visualizar cada uno de los implementos utilizados.

**CUADRO # 4:  
MAQUINARIA**

	<b><i>CARACTERÍSTICAS</i></b>	<b><i>USOS</i></b>
Ollas especiales	Capacidad de 800 litros	Pasteurización
Prensadora		Moldeado de quesos
Liquidadora industrial	Fabricación Brasileña	Batido de bebidas
Tanques de enfriamiento	Fabricación Alemana	Enfriamiento de leche (varios usos )

**Fuente:** Productos Lácteos Leito  
**Elaborado por:** Productos Lácteos Leito

**CUADRO # 5:  
HERRAMIENTAS**

Tanques plásticos	<b>Capacidad de 220 litros</b>	<b>Recolección de leche</b>
Baldes	Capacidad 20 litros	Varios usos
Tanques metálicos	Capacidad 40 litros	Mezclado de yogur
Mesas metálicas	Capacidad de 220 quesos	Reposo de quesos
Mondes redondos metálicos	Capacidad 500 gr. 12 cm.	Moldeado de quesos
Moldes rectangulares metálicos	Capacidad 500	Moldeado de quesos
Paletas de madera	1.5 cm. De largo	Batir leche
Liras de corte	1.5 cm. De largo	Corte de cuajada
Mallas de plástico	5 cm y 2.3 de radio	Moldear quesos
Cernideros	Plásticas	Cernir leche y cuajo
Pipetas	Capacidad de 10 ml	Medir colorantes
Jarras	Plásticas de 5 litros	Varios usos
Jabas plásticas	Grandes	Almacenamiento

**Fuente:** Productos Lácteos Leito  
**Elaborado por:** Productos Lácteos Leito

### 2.2.5. Portafolio de Productos

**CUADRO # 6:  
PRODUCTOS QUE OFERTA LEITO**

Productos	
Leche pasteurizada	Yogurt
Quesos	Crema de leche
Limonadas	Naranjadas

**Fuente:** Productos Lácteos Leito  
**Elaborador por:** La Autora

A continuación podemos visualizar de una mejor manera los productos que ofrece la industria láctea “Leito”:

**GRÁFICO # 4:  
LECHE PASTEURIZADA**



**Fuente:** Productos Lácteos Leito  
**Elaborador por:** La Autora

Como se puede visualizar en el gráfico la presentación que oferta, la empresa es de un litro.



**GRÁFICO # 5:  
YOGURT**



**Fuente:** Productos Lácteos Leito  
**Elaborador por:** La Autora

“Leito” oferta el yogurt en varios tamaños como es de 4 litros, 3 litros, 2 litros, 1 litro, ½ litro, ¼ litro, presentación con cereal y sin cereal y en funda entre otros los mismos que fueron elaborados y diseñados para todo tipo, gusto y preferencias que tiene las personas.

## GRÁFICO # 6: QUESOS



**Fuente:** Productos Lácteos Leito  
**Elaborador por:** La Autora

Se oferta dos clases de quesos el de mesa, y el mozzarella es una delicia para degustar el paladar.

## GRÁFICO # 7: BEBIDAS

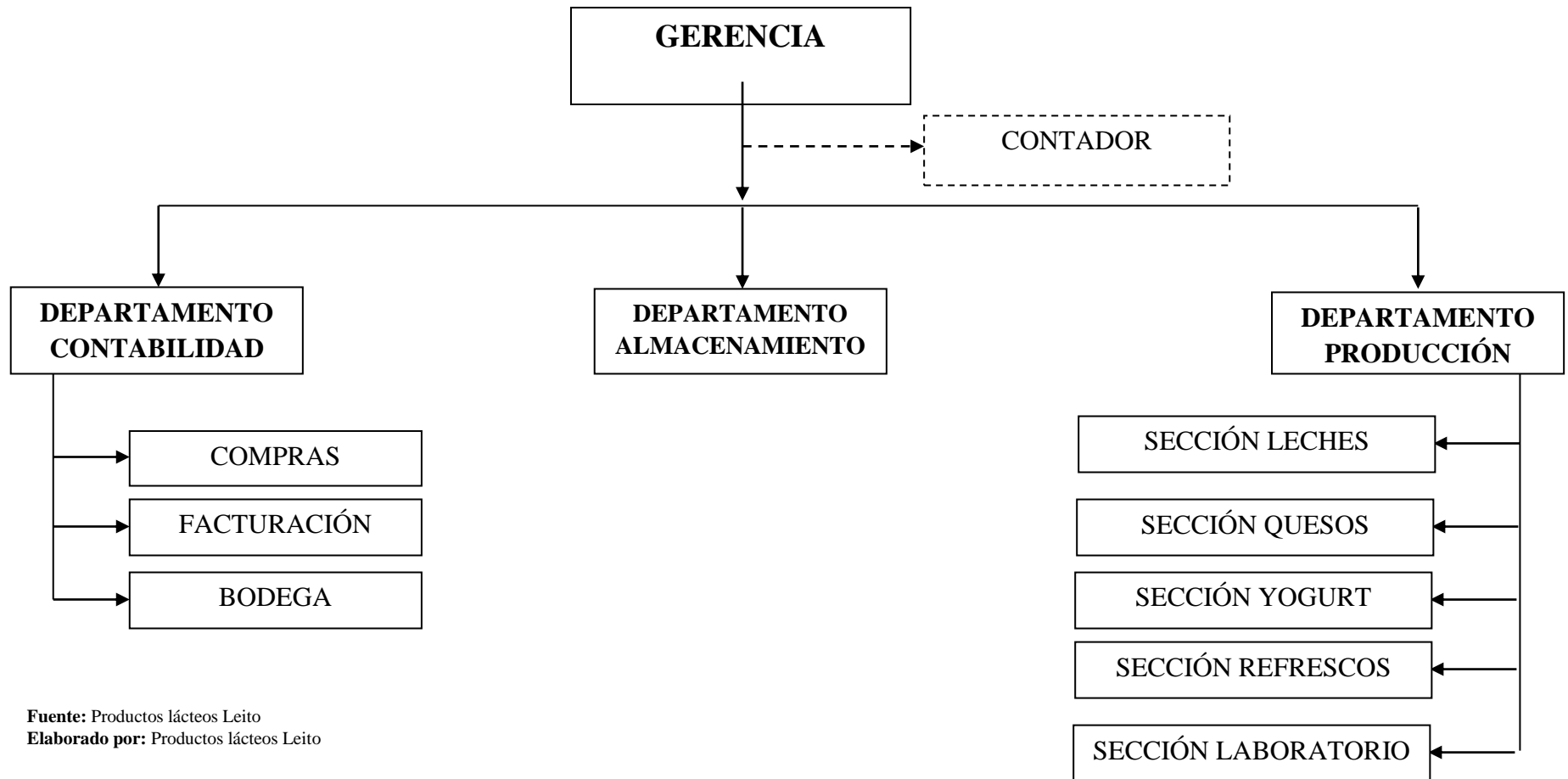


**Fuente:** Productos Lácteos Leito  
**Elaborador por:** La Autora

Estas bebidas son naturales, elaborada en base a limón y naranja, frutas ricas en vitaminas y cítricas en su sabor.

### 2.2.6. Estructura orgánica

**GRÁFICO # 8:  
ORGANIGRAMA DE LÁCTEOS “LEITO”**



**Fuente:** Productos lácteos Leito  
**Elaborado por:** Productos lácteos Leito

### 2.3. PORTAFOLIO DE PROVEEDORES

LEITO adquiere la materia prima, materiales, artículos que sean necesarios para la elaboración de productos lácteos a los siguientes proveedores:

**CUADRO # 7:  
PORTAFOLIO DE PROVEEDORES**

<b>Proveedor</b>	<b>Producto</b>	<b>Ubicación</b>
NS industrias	Envases plásticos	Latacunga
Gráficas Paola	Cuajo, Fermentos	Latacunga
Aromcolor	Colorantes, Saborizantes	Quito
Rhenania	Envases plásticos para las naranjadas y limonadas	Quito
Varias Haciendas	Leche cruda	Salache Santana Churuloma Cumbijin Galpón Sectores aledaños a Salcedo

**Fuente:** Productos lácteos Leito

**Elaborado por:** Productos Lácteos Leito

En el cuadro expuesto se puede apreciar las entidades que proporcionan, materia prima para la elaboración de productos, estos proveedores son altamente calificados los mismos que ofrecen varios beneficios de pago.

Para la LEITO, **proveedores** representa una **Fortaleza** ya que por medio de ellos se puede obtener variedad, cantidad y calidad de productos que sirven para cumplir con todas las expectativas de la empresa y por ende del cliente.

#### 2.4. PORTAFOLIO DE CLIENTES

LEITO distribuye sus productos en diferentes puntos de venta como es en supermercados, tiendas, micromercados y consumidores directos.

**CUADRO # 8:  
PORTAFOLIO DE CLIENTES**

Ubicación de los clientes	Productos				
	Leche	Yogurt	Quesos	Limonadas	Naranjadas
Lago Agrio	x	x	x		
Ambato	x	x	x		
Baños	x	x			
Puyo	x	x			
Cotopaxi	x	x		x	x
Pichincha	x	x	x	x	x
Santo Domingo	x	x	x		
Esmeraldas	x	x	x		

**Fuente:** Productos Lácteos Leito  
**Elaborador por:** La Autora

Como se puede visualizar en el cuadro expuesto LEITO distribuye sus productos a diversos lugares del país, los mismos que hasta el día de hoy han sido aceptados de manera satisfactoria. Para la empresa los **clientes**, representan una **fortaleza** ya que ellos son la razón de ser de la entidad, es por eso que siempre están innovados sus productos.

## 2.5. *INTERMEDIARIOS*

Son las organizaciones que ayudan a la empresa a promover, vender y distribuir sus productos a los compradores finales incluye distribuidores, empresas de distribución física, agencias de servicio e intermediarios financieros. LEITO no cuenta con suficientes intermediarios de Marketing, limitando de esta forma, que los consumidores conozcan y adquieran productos de esta marca por lo tanto representa una **Debilidad**, para la empresa.

## 2.6. *PORTAFOLIO DE COMPETIDORES*

Hoy en día existen varias empresas de lácteos las mismas que ofrecen diversidad de productos, entre los principales competidores de Leito están consideradas las siguientes empresas.

**CUADRO # 9:  
PORTAFOLIO DE COMPETIDORES**

Lácteos	Productos que oferta la competencia				
	Leche	Yogurt	Quesos	Limonadas	Naranjadas
El Ranchito	x	x	x	x	x
Produlache	x	x	x		
La Finca	x	x	x		
Parmalat	x	x	x		
El Kiosco		x	x		
Andina	x	x	x		
Toni	x	x			
Pura Crema	x	x		x	x
Vita leche	x				

**Fuente:** Trabajo de campo  
**Elaborador por:** La Autora

Como se expuso en la tabla anterior estas son las empresas que comercializan sus productos en el cantón Salcedo por lo que representa competencia para la misma.

**Lácteos la Finca.-** Es una compañía de responsabilidad limitada que se constituyó en el año de 1972. En sus inicios elaboraba quesos de tipo fresco y margarina, para posteriormente diversificar sus productos contando en la actualidad con quesos frescos, Mozzarella, semimaduros, crema de leche, mantequilla, yogurt, manjar, y leche pasteurizada.

**Lácteos Parmalat.-**Nació en la ciudad de Parma Italia en 1961 como pequeña empresa dedicada al fraccionamiento de la leche para convertirse en varios años después en una de las multinacionales más grandes del mundo, presente en 36 países en los cinco continentes, los productos que ofrece son: leche larga vida, Pasteurizadas, yogures, Bebidas Lácteas., y jugos naturales.

**Empresa Lechera Andina S.A. -LEANSA-** se fundó en el año 1984, teniendo la planta industrial en el valle de Los Chillos, en la zona de Sangolquí, 17.5 km al sur de la capital, y con sede comercial en Quito. La empresa produce y comercializa su marca Andina en UHT y diferentes tipos de leche lista para tomar en bolsa y en caja, crema de leche en bolsa y para exportación a Colombia leche UHT.

**Industrias lácteas Toni.-** Es una de las empresas más conocidas en el mercado ecuatoriano, debido a la variedad de productos que oferta se constituyó legalmente en el año de 1978, desde ese entonces, la empresa ha ido innovando su cartera de productos, actualmente ofrece los siguientes productos; leche pasteurizada, saborizada, yogurt con frutas, yogurt tonidiet, mix, vival y yogourmet, digest, benecol, gelatina, bebidas, quesos en crema, manjar avena, café, jugos.

**INLECHE CIA. LTDA.-**Es una industria procesadora de alimentos presente en el mercado ecuatoriano desde 1976. Las instalaciones industriales de INLECHE, se encuentran ubicadas en la ciudad de Pelileo - Ecuador y la comercialización se la realiza a través de 27 distribuidores ubicados en distintas ciudades del país que atienden a alrededor de 40 mil puntos de venta.

En el mercado ecuatoriano, la leche, el yogurt y jugos producidos por INLECHE, son conocidos bajo la marca "PURA CREMA", llegando con este gran nombre a todos los segmentos del mercado en varias presentaciones y con la garantía de una gran calidad y marca. Los productos que ofertamos son los siguientes; leche, Yogurt, bebidas como limonadas, naranjadas.

**Vita Leche.-**Esta empresa ha estado presente en los hogares ecuatorianos por varias generaciones atributo que la ha convertido en una marca de tradición, es producida por Pasteurizadora Quito S.A., empresa con más de 50 años de experiencia en elaboración de productos lácteos de calidad.

**Productos El Kiosko:** Es una empresa ecuatoriana su principal producto es el queso mozzarella, tiene cobertura a nivel nacional, la empresa Alpina compró la empresa y su marca de quesos para diversificar la línea. Todos los quesos artesanales.

Para la “**Leito**”, la competencia representa una **Amenaza** ya que al existir varias empresas de lácteos en el mercado, las personas tienden a consumir diversas marcas generando menor rentabilidad para la empresa.

A continuación detallaremos, se podrá visualizar un cuadro donde estarán contemplado los productos que oferta la competencia:



**CUADRO # 10:  
MATRIZ DE ANÁLISIS SITUACIONAL DEL MICROAMBIENTE**

COD	FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	CALIFICACION				
				1	2	3	4	5
MI1	Proveedores	Amplios	Entrega oportuna				F	
MI2	Clientes	Altos	Mayor demanda				F	
MI3	Intermediarios	Escasos	Facilidades para adquisición de productos				D	
MI4	Competidores	Ascendente	Menor consumo de productos				A	

**Fuente:** Instrumentos de investigación  
**Elaborador por:** La Autora

## **2.7. MACROENTORNO DE PRODUCTOS LÁCTEOS “LEITO”**

### **2.7.1. Entorno Demográfico**

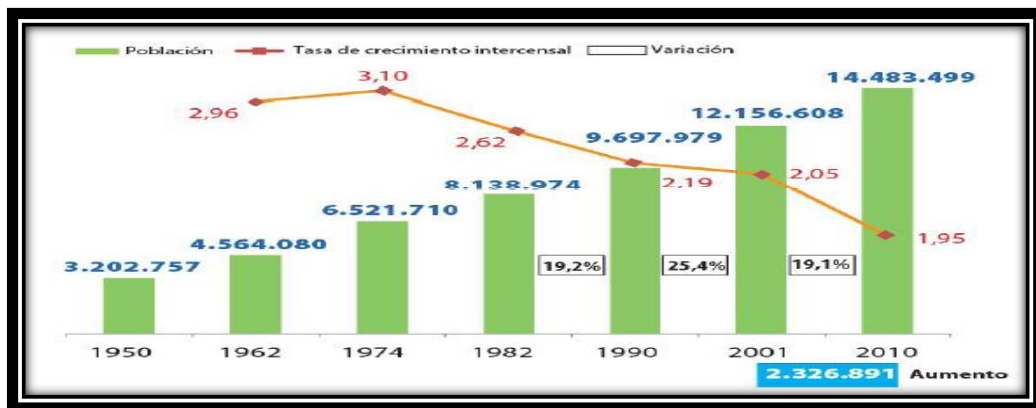
Es el eje fundamental de una empresa u organización, ya que las personas son aquellas que constituyen los mercados. Está considerado que una población en crecimiento crea muchas más necesidades que satisfacer.

#### **✓ Tamaño de la población**

El último censo de población y vivienda que se realizó fue en el año 2010 el cual arrojó diversidad de cifras, donde nos menciona, que en el año 2001 éramos 12.156.608 y en la actualidad somos 14.483.499 habitantes lo que representa que hubo un crecimiento de 2.326.891 es decir un 1.95%. A continuación podemos

visualizar de mejor manera el crecimiento de la población que existió en los últimos años en nuestro país.

**GRÁFICO # 9:  
TAMAÑO DE LA POBLACIÓN**



Fuente: INEC  
Elaborado por: INEC

De igual forma en la provincia de Cotopaxi existió una tasa de crecimiento mínima del 4% en relación al año 2001, que era del 1.71%, y el 2010 que 1.75%, es decir no existió un porcentaje representativo de crecimiento en dicha provincia.

**GRÁFICO # 10:  
POBLACIÓN DE COTOPAXI**



Fuente: INEC  
Elaborado por: INEC

En el cantón Salcedo actualmente son 58.216 habitantes de los cuales 30.336 son mujeres y 27.880 son hombres lo que representa que existen más mujeres que hombres en dicho cantón.

El tamaño de la población representa para LEITO una **oportunidad**, ya que al existir un incremento de población aumentan las necesidades de los consumidores y las empresas van buscar formas para satisfacerlas, y por ende van a generar más utilidad para las misma.

✓ **Situación Geográfica**

Lácteos LEITO se encuentra ubicado en la provincia de Cotopaxi, cantón Salcedo, en la panamericana norte Km<sup>3</sup> sector Rumipamba de la universidad.

LEITO considera al **Factor Demográfico** como una **oportunidad** ya que al haber mayor población, existe más posibilidad de compra, y expansión de la empresa en el mercado.

**CUADRO # 11:  
FACTOR DEMOGRÁFICO**

COD	FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	CALIFICACION				
				1	2	3	4	5
MAFD1	Tamaño de la población	Ascendente	Mayor demanda de bienes y servicios				0	
MAFD2	Situación geográfica	Zona adecuada	Contribuye con el medio ambiente			0		

Fuente: Propia  
Elaborador por: La Autora

Leito considera la situación geográfica como una **oportunidad**, por la ubicación de la empresa, ya que existen varias haciendas cerca de las instalaciones lo que facilita mayor ahorro de tiempo, y recursos monetarios.

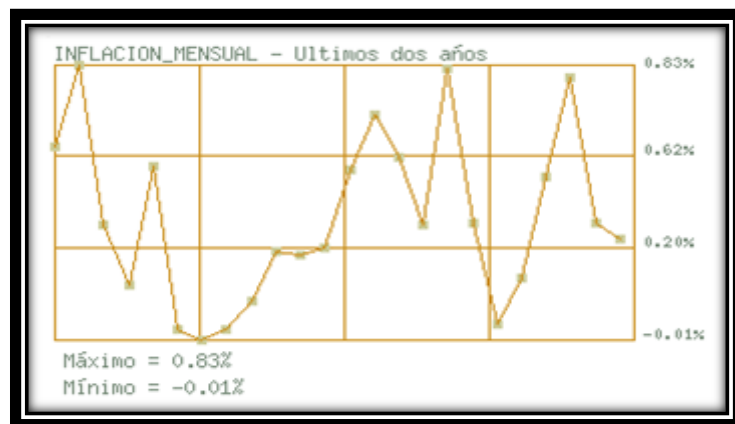
## 2.8. *FACTOR ECONÓMICO*

El factor económico de una empresa es muy importante ya que estudia la situación de los mercados y de la competencia, la disponibilidad o carencia de divisas, el poder adquisitivo de la población, la disponibilidad de la materia prima la inflación, la estabilidad de precios, devaluación monetaria, entre otros.

### ✓ **Inflación.**

Es una medida estadística que depende de las características específicas de la economía, de su composición social y del modo en que se determina la política económica. Los aumentos reiterados de los precios erosionan el poder adquisitivo del dinero y de los demás activos financieros que tienen valores fijos, creando así serias distorsiones económicas e incertidumbre.

**GRÁFICO # 11:  
INFLACIÓN**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Banco Central del Ecuador

Como podemos observar en la gráfica existe 0.30% de inflación para el mes de noviembre a comparación de octubre que fue de 0.35% lo que representa que hubo una disminución del 0.05%. El valor máximo de inflación que sufrió el país en enero es de 0.83% y en junio hubo una tasa inflacionaria baja de -0.01%.

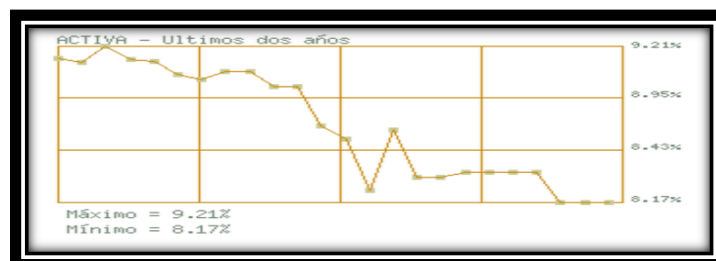
Leito considerada a la **inflación** como una **amenaza**, por varios aspectos ya que el fenómeno inflacionario ha dado lugar a polémicas como la disminución del consumo de bienes y servicios por parte de la población. A igual los productores reducen la producción debido a la falta de demanda, los fabricantes ante la disminución de las ventas despiden a los trabajadores frente a la desocupación aumenta los problemas sociales. La inflación afecta directamente a las personas de ingresos fijos y bajos.

#### ✓ Tasas de interés

La tasa de interés es una de las variables macroeconómicas fundamentales pues de la misma depende en gran medida el desempeño de una economía.

- a) **Tasa de interés activa.-** Es el porcentaje que las instituciones bancarias, de acuerdo con las condiciones de mercado y las disposiciones del banco central, cobran por los diferentes tipos de servicios de crédito a los usuarios de los mismos, se consideran activas porque son recursos a favor de la banca.

**GRÁFICO # 12:  
TASA DE INTERÉS ACTIVA**



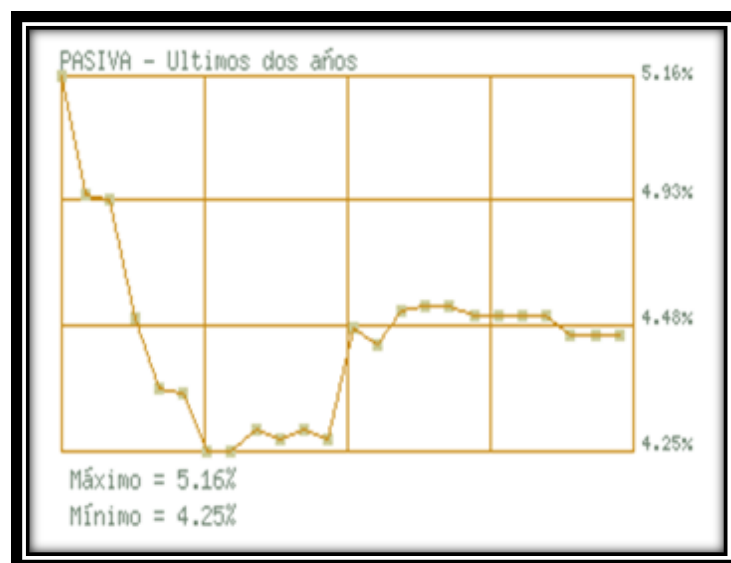
Fuente: Banco central del Ecuador  
Elaborado por: Banco central del Ecuador

La tasa de interés activa depende además del ahorro total disponible en el territorio y la existencia de mayor o menor competencia entre entidades financieras. La tasa activa por el mes de diciembre es de 8.17%.

Para LEITO la **tasa de interés activa**, representa una **amenaza** ya que no beneficia a la empresa, porque disminuye una pequeña cantidad de su dinero depositado en su cuenta bancaria.

b) **Tasa de interés pasiva.**- Es el porcentaje que paga una institución financiera a quien deposita dinero mediante cualquiera de los instrumentos que para tal efecto existen.

**GRÁFICO # 13:  
TASA DE INTERÉS PASIVA**



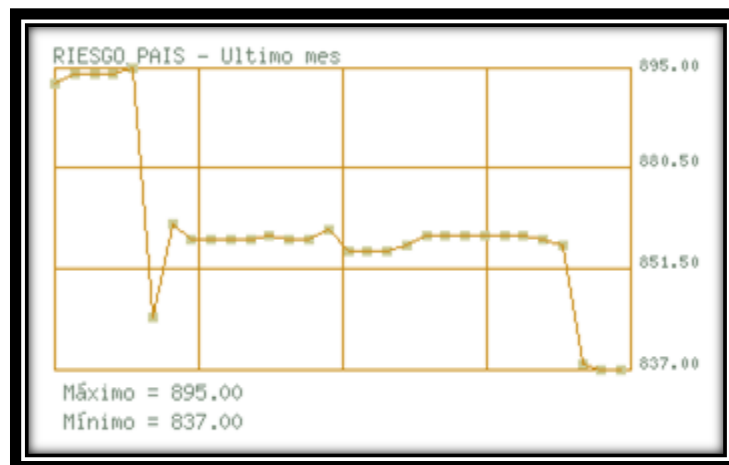
Fuente: Banco central del Ecuador  
Elaborado por: Banco central del Ecuador

La capacidad de ahorro que determina la tasa de interés pasiva depende también de la confianza institucional en el futuro además de la posibilidad de destinar un excedente para el ahorro persona o familiar. El porcentaje es fijado para el mes de diciembre es de 4.53%.

Leito considera a la **tasa de interés pasivo** como una **oportunidad**, de crecimiento ya que beneficia a la empresa generando mayor interés y aumento de su capital.

- c) **Riego país.**-Llamado también (EMBI), es un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera.

### GRÁFICO # 14: RIESGO PAÍS

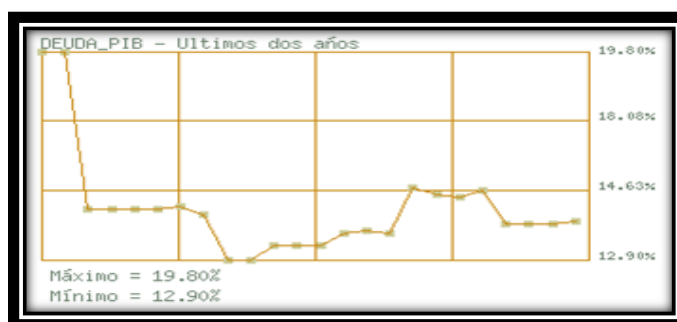


Fuente: Banco central del Ecuador  
Elaborado por: Banco central del Ecuador

En la actualidad el índice de riesgo país del 02 de noviembre es del valor de 837.000, este valor va variando de acuerdo a la economía de cada país. LEITO considera al riesgo país como una **Amenaza** ya que representa la probabilidad de que un país sea incapaz de cumplir con sus obligaciones financieras, impidiendo de esa forma que exista algún tipo de inversión extranjera, en la empresa.

**Producto interno Bruto (PIB).**- Es el valor de los bienes y servicios finales por la economía del país, en un determinado periodo de tiempo, en la actualidad está contemplado hasta el mes de abril cuyo porcentaje es de 14.20%.

**GRÁFICO # 15:  
PIB**



Fuente: Banco central del Ecuador  
Elaborado por: Banco central del Ecuador

LEITO considera que el PIB como una **Oportunidad** ya que se ve reflejada la suma de los ingresos de los asalariados, las ganancias de las empresas y los impuestos. A su vez el PIB mide el valor de todos los bienes y servicios producidos durante un año en un país.

**CUADRO # 12:  
FACTOR ECONÓMICO**

COD	FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	CALIFICACION				
				1	2	3	4	5
MAFE1	Inflación	Variable	Desequilibrio de precios					A
MAFE2	Tasa de interés activa	Variable	Recursos a favor de la banca			A		
MAFE3	Tasa de interés pasiva	Variable	Recursos a favor del ahorrista				O	
MAFE4	Riesgo país	Variable	Índice de insolvencia económica				A	
MAFE5	PIB	Incremento	Valor monetarios de bienes producidos en el país			O		

Fuente: Propia  
Elaborador por: La Autora



## 2.9. FACTOR TECNOLÓGICO

Las nuevas tecnologías crean oportunidades y mercados nuevos. Las empresas que no prevean los cambios tecnológicos se encontrarán con que sus productos son obsoletos, los adelantos tecnológicos han creado la nueva economía. Es por eso que es recomendable que toda entidad, realice inversiones en tecnología, ya que la misma beneficiara a la misma.

Para Lácteos LEITO, este factor representa una **debilidad**, ya que en la actualidad, la empresa no cuenta con equipos modernos, impidiendo de esa forma competir con otras empresas de la Industria Láctea. Hoy en día en el mundo globalizado en el que vivimos si una empresa no cuenta con buena tecnología, no podrá desenvolverse en el medio comercial.

**CUADRO # 13:  
FACTOR TECNOLÓGICO**

COD	FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	CALIFICACION				
				1	2	3	4	5
MAFT1	Nuevas tecnologías	Aceleración	Restricción de adquisición de maquinaria, precios altos					D
MAFT2	Tecnología Avanzada	Incremento	Limitación de oportunidad de crecimiento					D

Fuente: Propia

Elaborador por: La Autora

## ***2.10. FACTOR POLÍTICO LEGAL***

Este factor está conformado por diversas leyes, dependencias del gobierno y grupos de presión, las cuales deben acatar las empresas. A continuación podemos visualizar alguna leyes las cuales se rigie la empresa LEITO.

### **a) Normas sanitarias**

El organismo encargado de otorgar, mantener, suspender, cancelar y reinscribir el Registro Sanitario, es el Ministerio de Salud Pública, por intermedio de sus subsecretarías, direcciones provinciales y del Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez, en los lugares en los cuales éstos estén funcionando.

### **b) Ley de equidad tributaria**

Constituye un instrumento importante de política económica, que a más de brindarle recursos públicos al Estado permite el estímulo de la inversión, el ahorro y una mejor distribución de la riqueza, por lo que es necesario introducir, en el marco jurídico que lo rige, herramientas que posibiliten un manejo efectivo y eficiente del mismo.

En nuestro país la entidad que se encarga de la administración de los impuestos es el Servicio de Rentas Internas (SRI) la misma que es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente.

Todas estas leyes representan una **fortaleza** para LEITO ya que con la ayuda de las mismas la empresa podrá sentirse segura de realizar cualquier procedimiento, y seguirlo a cabalidad cuando se requiera, y sea necesario

**CUADRO # 14:  
FACTOR POLÍTICO**

COD	FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	CALIFICACION				
				1	2	3	4	5
MAFP1	Ley de protección al consumidor	Exigente	Calidad de productos					O
MAFP2	Normas Sanitarias	Exigente	Productos de excelente calidad				O	
MAFP4	Ley de equidad tributaria	Estrictas	Pago de tributos al estado			A		

Fuente: Propia  
Elaborador por: La Autora

### 2.11. *MATRIZ FODA*

El matriz FODA, es un método que generalmente se utiliza, para conocer la situación en la que se encuentra la empresa, donde se analiza las variables internas, como las debilidades y fortalezas, y situación externas que son las amenazas, y oportunidades.

A Productos Lácteos Leito le permitirán conocer aspectos que benefician o perjudican a la entidad. A continuación se podrá visualizar con mayor exactitud la matriz de la empresa Leito:

**CUADRO # 15:  
MATRIZ FODA**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>INTERNAS</b>	<p><b>F1.</b> Productos de excelente calidad.</p> <p><b>F2.</b> Proveedores de materia prima estables.</p> <p><b>F3.</b> Adquisición de materia prima directamente de haciendas.</p> <p><b>F4.</b> Precios justos y competitivos.</p>	<p><b>D1.</b> Cercanía de las instalaciones de la empresa a la competencia.</p> <p><b>D2.</b> Intermediarios de Marketing escasos.</p> <p><b>D3.</b> Lento desarrollo en relación a la capacidad instalada de la empresa.</p> <p><b>D4.</b> Escasez de publicidad</p>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>EXTERNAS</b>	<p><b>O1.</b> Situación geográfica adecuada.</p> <p><b>O2.</b> Variedad de productos para comercializar.</p> <p><b>O3.</b> Productos en stock suficientes.</p>	<p><b>A1.</b> Diversidad de competencia en el mercado.</p> <p><b>A2.</b> Escases de tecnología moderna.</p> <p><b>A3.</b> Costos tecnológicos elevados.</p> <p><b>A4.</b> Variedad de ofertas por parte de la competencia</p>

**Fuente:** Propia  
**Elaborador por:** La Autora

## **2.12. MICROENTORNO DE LA INDUSTRIA LÁCTEA “EL RANCHITO”**

### **2.12.1. INFORMACIÓN GENERAL**

**CUADRO # 16:  
INFORMACIÓN DE LA EMPRESA**

<b>Nombre de la empresa</b>	Pasteurizadora el Ranchito CIA Ltda.
<b>Representante legal</b>	Ing. Jenny Guato
<b>RUC</b>	1791880501001
<b>Actividad económica</b>	Elaboración y producción de productos lácteos.
<b>Personal</b>	180 personas

**Fuente:** Pasteurizadora el Ranchito  
**Elaborador por:** La Autora

### **2.12.2. Generalidades de la empresa pasteurizadora el Ranchito CIA Ltda.**

### **2.12.3. Antecedentes**

Es una empresa familiar de capital 100% ecuatoriano que ha evolucionado desde la producción artesanal de quesos, hasta convertirse en una empresa moderna que, con base en el mejoramiento de sus procesos de producción y la ampliación en la línea de sus productos, se ha ganado un sitio en el mercado nacional.

Desde sus inicios este esfuerzo empresarial ha tenido como valores su compromiso con la calidad e innovación tecnológica, esto se ve reflejado a través de la constante búsqueda de oportunidades de desarrollo transformando a EL RANCHITO en una empresa sólida y rentable.

Los inicios de la empresa se remontan hacia 1.985, cuando se funda en el cantón Salcedo por medio del gerente en ese entonces el señor Nelson Guato y la Sra. Yolanda Suárez, “EL RANCHITO”, dando los primeros pasos en la industrialización de la leche y la producción de queso, cubriendo la zona central del país.

Posteriormente en 1.990 amplía su mercado al igual que su capacidad de producción teniendo la necesidad de cambiar su domicilio a donde actualmente se encuentra ubicada, Panamericana Norte Km. 2 ½ vía Latacunga. En 1.993 bajo la iniciativa de sus fundadores y la necesidad del mercado deciden brindar una gama de productos para el consumo de toda la familia creando así leche pasteurizada y yogurt “EL Ranchito”, con un volumen de producción de 4.000 l/día.

Sus principales canales de distribución impulsaron a la empresa han generar mayor producción aumentando su capacidad a un ritmo constante de crecimiento del treinta por ciento anual. Para el año 2.003 la empresa dio un salto importante en cuanto a organización e innovación de sus productos realizando la línea láctea e inclusive expandiendo su mercado hacia las bebidas de sabores.

Así la empresa pasó a formar parte de una compañía limitada a partir del año 2.003 abriendo una nueva etapa en su organización, ampliando sus procesos y adoptando un nuevo estilo de producción. Hasta el momento la empresa ha invertido capital en tecnología larga vida para ubicarse en un nivel superior dentro del mercado ecuatoriano, pronosticando mayor crecimiento en un futuro no muy lejano.

#### ***2.12.4. Fines y propósitos de la pasteurizadora***

##### ***2.12.4.1. Misión***

Desarrollar alimentos funcionales que favorezcan en una buena nutrición de los sectores menos beneficiados de la sociedad ecuatoriana.

##### ***2.12.4.2. Visión***

Seremos la empresa líder por excelencia, sabor y confianza en el mercado nacional.

##### ***2.12.4.3. Filosofía empresarial***

Innovación, Confianza, Calidad y Competitividad serán los pilares de su crecimiento.

##### ***2.12.4.4. Objetivos***

- ✓ Posicionar la marca “El Ranchito” como la primera opción para el consumidor de clase media baja y baja que busca precios bajos y calidad.
- ✓ Ser una empresa líder en la comercialización de producción de lácteos.
- ✓ Llegar a ser una fundación para ayuda a los sectores más pobres.
- ✓ Brindar a las clases media baja y baja un producto de excelente calidad.

#### ***2.12.4.5.Estrategias***

- ✓ Diversificación de productos mediante la creación de nuevos tipos de productos.
- ✓ Inversión en tecnología para renovación constante de la planta industrial.
- ✓ Cero desperdicios.
- ✓ Precios Bajos.

#### ***2.12.4.6.Valores Corporativos***

- ✓ **Social:** El desarrollo de la empresa y la ampliación de sus operaciones, le permite a RANCHITO CIA. LTDA. La generación de 118 empleados; beneficiando a varias familias contribuyendo al crecimiento de la industria de lácteos de la zona centro del país.
- ✓ **Actitud de Servicio:** Ser amables, oportunos y eficaces en la prestación de nuestros servicios.
- ✓ **Trabajo en equipo:** Valorar y fomentar el aporte de las personas para el logro de los objetivos comunes. Promover un entorno que aliente la innovación, la creatividad y los resultados a través del trabajo en equipo.
- ✓ **Alto Desempeño:** Superar continuamente nuestras metas y optimizar el uso de recursos para crear valor.
- ✓ **Orientación al Cliente:** Construir relaciones de largo plazo con nuestros clientes, que son nuestra razón de ser.



- ✓ **Excelencia:** En todo momento nos planteamos desafíos mutuos para mejorar nuestros productos y nuestros procesos y así superarnos. Siempre nos esforzamos por comprender los negocios de nuestros clientes y ayudarlos a lograr sus metas. Promovemos la diversidad, el tratamiento justo, el respeto mutuo y la confianza.
  
- ✓ **Transparencia:** Cumplimos con nuestros compromisos y asumimos la responsabilidad por todas las acciones y resultados en forma personal. Creamos una disciplina operativa de mejoras continuas que es parte de nuestra cultura.
  
- ✓ **Seguridad en el Lugar de Trabajo/Anti Violencia:** Seguridad en el lugar de trabajo es prioridad y es uno de los mayores beneficios que puede ofrecer a los empleados y a sus familias.

**CUADRO # 17:  
ÁREAS Y DEPARTAMENTOS CON LOS QUE CUENTA LA  
PASTEURIZADORA EL RANCHITO**

<b>ZONA</b>	
Talleres de mantenimiento	Recepción de leche
Equipo de bombeo	Calderos
Producción de quesos	Producción yogurt fresco
Bancos de agua helada	Tratamiento UHT
Cuarto aséptico	Tratamiento térmico
Cuarto frío	Cuarto de transformación de energía
<b>ÁREAS ADMINISTRATIVAS</b>	
Secretaría.	Contabilidad.
Oficinas de Administración	Oficina de Producción

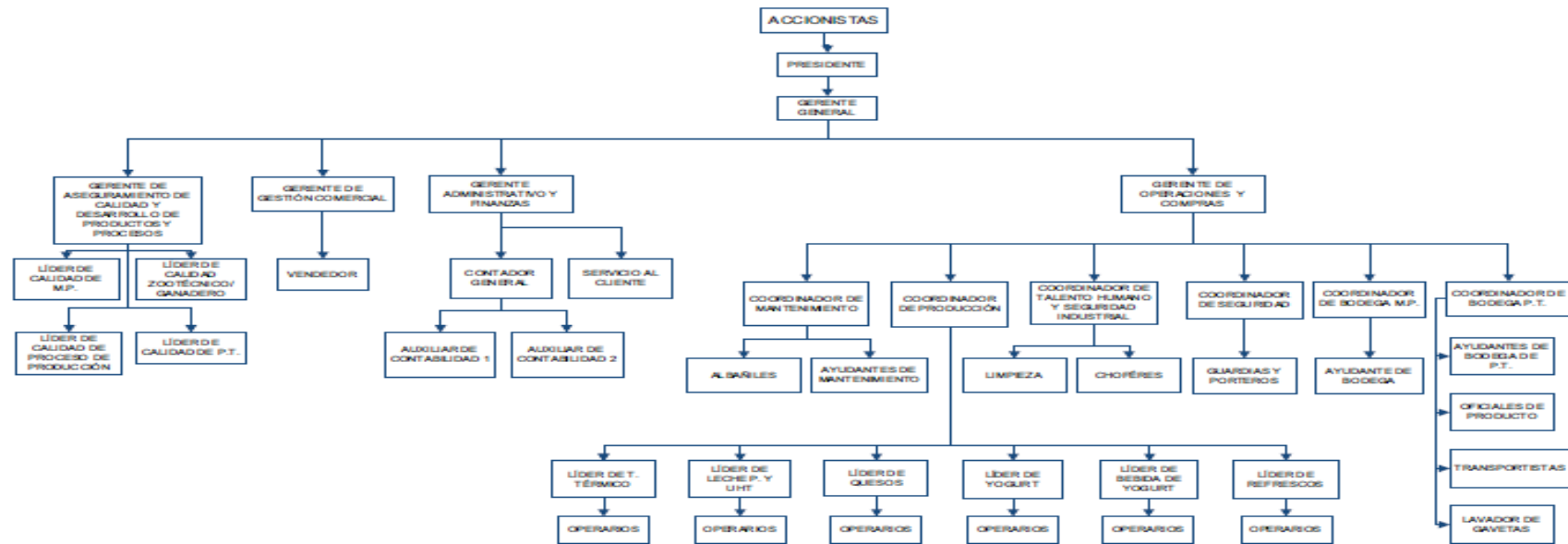
## PARTE EXTERNA DE LA PLANTA

Laboratorio de Control de calidad.	Almacén de materiales e insumos, donde se registra los ingresos y egresos de materiales como: plásticos, etiquetas, materiales de limpieza, etc.
Oficina del departamento de mantenimiento.	Servicios higiénicos.

**Fuente:** Pasteurizadora el Ranchito  
**Elaborador por:** La Autora

2.12.5. Estructura orgánica

GRÁFICO # 16:  
ORGANIGRAMA DE LA PASTEURIZADORA EL RANCHITO



Fuente: Pasteurizadora El Ranchito  
Elaborado por: Pasteurizadora El Ranchito

### 2.13. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS

La leche es la materia prima de la industria de productos lácteos, el objetivo de estas empresas es producir productos frescos y saludables de acuerdo con las exigencias que demanda la población. Los lineamientos en la fabricación de los productos varían de acuerdo a la naturaleza de éstos, a las especificaciones con las cuales la empresa quiera ofrecer su producto y la tecnología con la que se cuenta.

Previamente a cualquier elaboración de un producto, la empresa efectúa un estricto control de la calidad de la leche cruda que es recogida de los sitios de producción. A través de una serie de pruebas físico - químicas se evalúa su acidez, cuantificación del porcentaje de grasa y concentración de sólidos no grasos, mediante refracción de la luz para retirar la sospecha de aguado o adulteración con sustancias extrañas, entre otros, todos estos procedimientos garantizan la estandarización y homogenización del líquido.

**GRÁFICO # 17:  
LÍNEA DE PRODUCTOS**

<b>PRODUCTOS</b>	
Leche pasteurizada	Mantequilla
Leche UHT (ultrapasteurizada)	Crema de leche
Yogurt	Bebida de yogurt
Quesos frescos	Refrescos.

**Fuente:** Pasteurizadora el Ranchito

**Elaborado por:** Pasteurizadora el Ranchito

A continuación podemos visualizar de una mejor manera los productos que ofrece Pasteurizadora El Ranchito:

**GRÁFICO # 18:  
PRODUCTOS QUE FÁBRICA LA EMPRESA**



**Fuente:** Pasteurizadora el Ranchito  
**Elaborado por:** Pasteurizadora el Ranchito

## Leche pasteurizada

La leche pasteurizada es la leche natural, entera, desnatada o semidesnatada, sometida a un proceso tecnológico adecuado para asegurar la destrucción de los microorganismos patógenos, que reduzcan significativamente el contenido microbiano total, sin modificación sensible de su naturaleza fisicoquímica y características nutritivas y sensoriales. Este es uno de los principales productos, y a la vez uno de los ingresos más fuertes para la empresa, la misma se elabora en diferentes presentaciones de ¼lt., ½lt., y 1lt.

**GRÁFICO # 19:  
LECHE PAUSTERIZADA**



**Fuente:** Pasteurizadora el Ranchito  
**Elaborado por:** Pasteurizadora el Ranchito

## Leche ultrapasteurizada (UHT)

La leche UHT es leche natural, entera, desnatada o semidesnatada, sometida a un proceso tecnológico para asegurar la destrucción de los microorganismos presentes, ya sean esporulados o no. El objetivo es conseguir un producto

microbiológicamente estable para poder almacenarlo a temperatura ambiente durante un periodo de tiempo prolongado.

Este tipo de técnica o llamada también larga vida es la inversión más reciente en cuanto a adquisición de tecnología por parte de la empresa, tratando de ubicarse en un nivel superior dentro del mercado.

### GRÁFICO # 20: LECHE ULTRAPASTEURIZADA (UHT)



Fuente: Pasteurizadora el Ranchito  
Elaborado por: Pasteurizadora el Ranchito

### Yogurt

Para la fabricación de yogurt se parte de la leche normalizada en su contenido graso, después de lo cual se procede a la fermentación de la leche a través de la inoculación del cultivo bacteriano y posterior incubación de la leche a la temperatura adecuada. En la Pasteurizadora el Ranchito existe una gran variabilidad de tipos de yogurt en función de su consistencia, de su composición o en función de su sabor.

## GRÁFICO # 21: YOGURT



Fuente: Pasteurizadora el Rancho  
Elaborado por: Pasteurizadora el Rancho

### Quesos Frescos

La empresa produce quesos en diferentes presentaciones, tales como: queso fresco y queso mozzarella, los mismos que vienen en diferentes tamaños. El queso fresco es aquel que está dispuesto para el consumo al finalizar el proceso de fabricación; la producción de este tipo de quesos está en auge en los últimos años, debido al aumento del consumo de los productos frescos.



## GRÁFICO # 22: QUESOS



Fuente: Pasteurizadora el Rancho  
Elaborado por: Pasteurizadora el Rancho

### ***2.14. PORTAFOLIO DE PROVEEDORES***

El área de compras se encarga de realizar un análisis previo sobre las necesidades que tiene la empresa y busca posibles proveedores que satisfagan las expectativas de la pasteurizadora, para ello se realiza un análisis minucioso de y así se logra establecer relaciones comerciales con los mismos.

**Entre los proveedores tenemos a:**

**Proveedores de Materia Prima.-**La Pasteurizadora “EL RANCHITO”, cuenta con varios proveedores de esa forma hace frente a sus necesidades y así logra evitar las posibles dificultades. Para el abastecimiento de materia prima, la fábrica utiliza dos canales:

**Canal de abastecimiento directo.-** Se caracteriza porque no existen intermediarios. Es decir que la fabrica compra directamente a las haciendas

abasteciéndose de un promedio de litros de leche diarios que son trasladados a su destino mediante la utilización de vehículos y mano de obra de la empresa.

### **2.15. PROVEEDORES DE INSUMOS.**

“EL RANCHITO”, dispone de doce proveedores, para bastecerse de la materia prima para la elaboración de los productos. A continuación se podrá visualizar algunos de los proveedores de insumos con los que cuenta la empresa

**CUADRO # 18:  
PROVEEDORES DE INSUMOS**

<b>EMPRESA</b>	<b>INSUMO</b>	<b>UBICACIÓN</b>
Delcalzi	Cuajo- Fermentos	Quito
Paraíso	Polietileno	Quito
Aditmaq	Sorbato de potasio	Quito
Distribuidora Benítez	Azúcar	Quito
Snob	Mermelada	Quito
Tecniaromas	Saborizantes	Quito
Plastipaxi	Envases	Latacunga
Plastienvase	Baldes	Quito
Flexo Fama	Fajillas de polietileno	Quito
Sismode	Etiquetas- Fechadores	Ambato
Holanda	Cloruro de calcio	Ambato

**Fuente:** Pasteurizadora el Ranchito  
**Elaborado por:** Pasteurizadora el Ranchito

Pasteurizadora el Ranchito considera que los **proveedores** son una **Fortaleza**, ya que los productos y servicios que entregan son de excelente calidad. A su vez al existir proveedores que distribuyen sus productos en base al canal de abastecimiento directo e indirecto se reducen varios factores entre ellos el tiempo de entrega y el recurso monetario los mismos que benefician a la empresa.

## **2.16. PORTAFOLIO DE CLIENTES**

La pasteurizadora El Ranchito cuenta con una amplia gama de clientes ya que la empresa, está enfocada a satisfacer las necesidades del consumidor ofreciendo productos de calidad, precios competitivos y promociones frecuentes.

Para la pasteurizadora el Ranchito los **clientes** son una **Fortaleza**, ya que ellos son la razón de ser de la empresa, sin la existencia de los mismos la empresa no tendría éxito. Está considerado que el principal cliente de la empresa es la zona centro del país, ya que la mayoría de sus productos son distribuidos a provincias, cantones de la misma.

## **2.17. INTERMEDIARIOS**

La Pasteurizadora El Ranchito considera que los **intermediarios**, son una **Fortaleza**, ya que la empresa cuenta con varios de ellos, los mismos que se encargan de la distribución del portafolio de productos, en diversos lugares, del país, generando mayor rédito económico, y posicionamiento en el mercado.

A su vez la empresa cuenta con 35 intermediarios que están situados a los alrededores de la fabrica, los mismos que se encargan de recolectar la leche de sus familiares y vecinos para posteriormente transportarla a la empresa. Estas personas son denominadas piqueros. Los intermediarios surten diariamente un

promedio de 15500 litros de leche o más. A continuación podemos visualizar, más detalladamente cada uno de los intermediarios que forman parte de la empresa.

**CUADRO # 19:  
INTERMEDIARIOS**

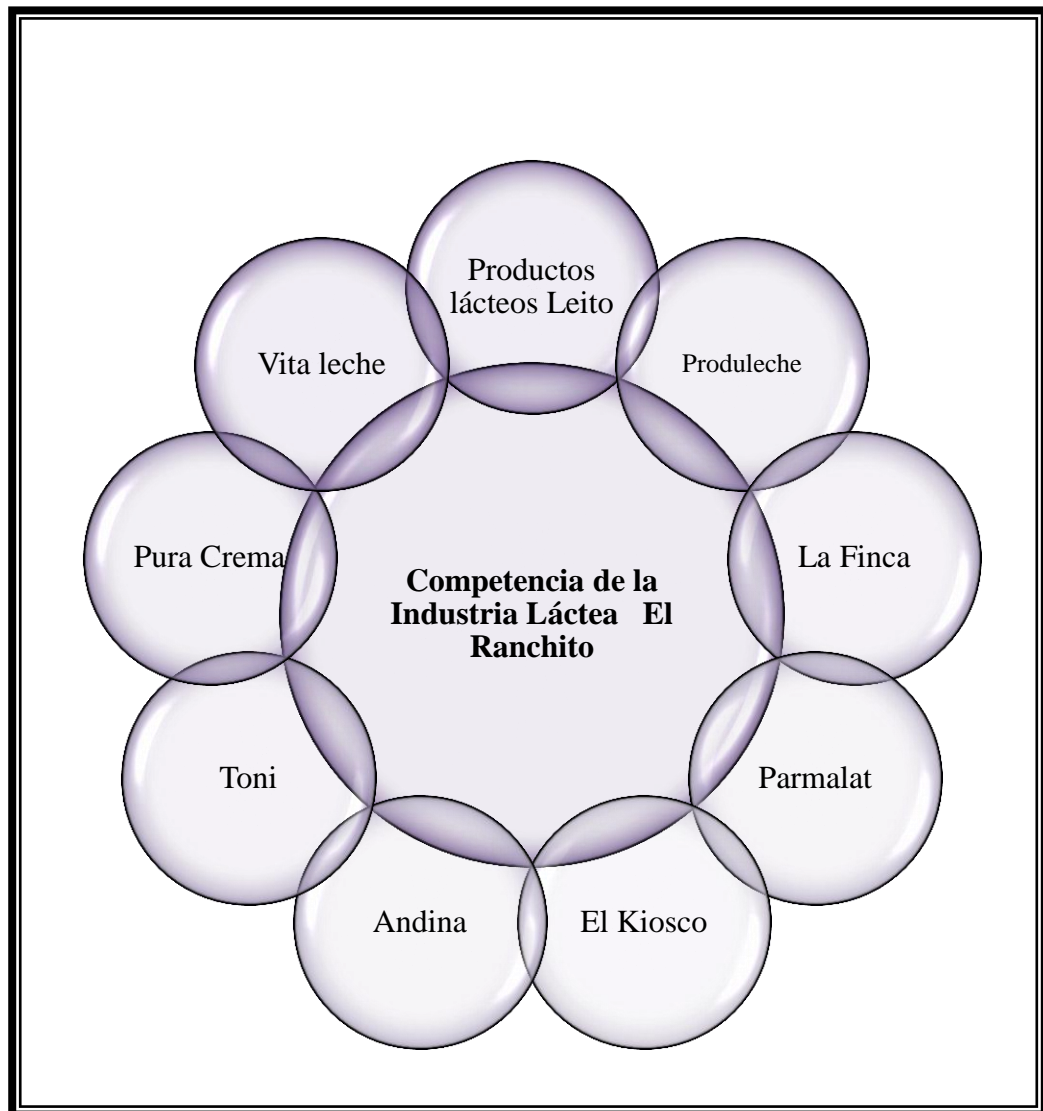
<b>EMPRESA</b>	<b>INSUMO</b>	<b>UBICACIÓN</b>
Delcalzi	Cuajo- Fermentos	Quito
Paraíso	Polietileno	Quito
Aditmaq	Sorbato de potasio	Quito
Distribuidora Benítez	Azúcar	Quito
Snob	Mermelada	Quito
Tecniaromas	Saborizantes	Quito
Plastipaxi	Envases	Latacunga
Plastienvase	Baldes	Quito
Flexo Fama	Fajillas de polietileno	Quito
Sismode	Etiquetas- Fechadores	Ambato
Holanda	Cloruro de calcio	Ambato

**Fuente:** Pasteurizadora el Ranchito  
**Elaborado por:** Pasteurizadora el Ranchito

### ***2.18. PORTAFOLIO DE COMPETIDORES***

El Ecuador es un país ganadero, es por eso que hoy en día existen varias empresas dedicadas a la elaboración, y comercialización de productos lácteos, entre las principales entidades que representan competencia para la pasteurizadora el Ranchito son:

**GRÁFICO # 23:  
PORTAFOLIO DE COMPETIDORES**



**Fuente:** La Autora  
**Elaborado por:** La Autora

Anteriormente, ya se pudo contemplar información de cada una de las empresas mencionadas anteriormente. La competencia para la pasteurizadora “**El Ranchito**” representa una **Debilidad**, , debido a que todas las empresas realizan actividades de marketing técnicamente, además de la experiencia de empresas como Toni que posee un presupuesto alto para publicidad.

**CUADRO # 20:  
MATRIZ ANÁLISIS SITUACIONAL DEL MICROAMBIENTE**

COD	FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	CALIFICACION				
				1	2	3	4	5
MSMI1	Proveedores	Amplios	Productos de calidad				F	
MSMI2	Clientes	Incremento	Mayor rentabilidad				F	
MSMI3	Intermediarios	Varios	Mayor distribución de productos					F
MSMI4	Competencia	Aumento	Menor posibilidad de compra				D	

**Fuente:** Pasteurizadora el Ranchito  
**Elaborado por:** Pasteurizadora el Ranchito

## **2.19. MACROENTORNO DE LA INDUSTRIA LÁCTEA “EL RANCHITO”**

### **2.20. FACTOR DEMOGRÁFICO**

✓ **Tamaño de la población.**

Según el VII censo de población y vivienda determinó que en el Ecuador somos actualmente 14.483.499 habitantes lo que representa que existió un aumento de 2.326.891 personas desde el año 2001.

En la área urbana del país existe el 62.8 % personas, mientras que en el área rural está contemplado el 37.2% personas de género masculino como femenino.

**GRÁFICO # 24:  
DISTRIBUCIÓN POR ÁREA URBANA**



Fuente: INEC  
Elaborado por: INEC

En la provincia de Cotopaxi en el año 2001 éxito un aporte nacional de crecimiento del 2.9 % mientras que en el 2010, de 2.8% lo que representa se mantuvo de igual manera.

El **factor demográfico** para la empresa, representa **oportunidad** ya que al existir un aumento de población hay, más posibilidades que las personas adquieran los productos que el Ranchito fábrica, y de esa forma se generará mayor utilidad para la empresa.

✓ **Situación geográfica.**

La planta de producción y las oficinas administrativas se encuentran ubicadas en la provincia de Cotopaxi, Cantón Salcedo en la Panamericana Norte Km. 2 ½.

Para la pasteurizadora “El Ranchito” la situación geográfica en la que se encuentra la empresa representa una **Oportunidad**, ya que su planta está ubicada en una zona rural, lo que representa mayor accesibilidad, rapidez en la adquisición de materia prima debido a que existen diversas zonas aledañas a las instalaciones.

**CUADRO # 21  
FACTOR DEMOGRÁFICO**

COD	FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	CALIFICACION				
				1	2	3	4	5
MAFD1	Tamaño de la población	Crecimiento	Aumento de necesidades del cliente				O	
MAFD2	Situación geográfica	Zona adecuada	Contribuye con el medio ambiente			O		

**Fuente:** Paola Morillo  
**Elaborador por:** La Autora

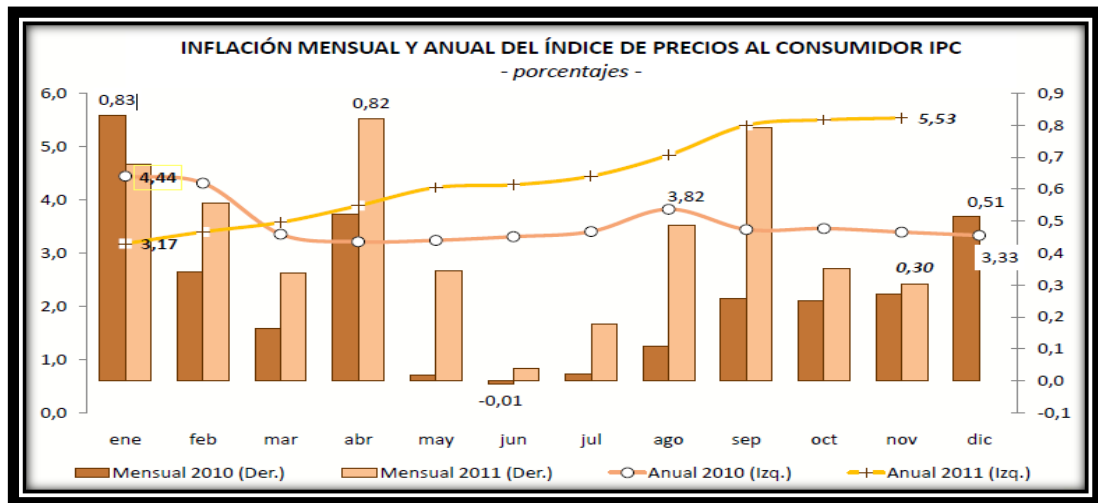
### **2.21. FACTOR ECONÓMICO**

#### **✓ La inflación**

Es un término utilizado para describir un aumento o una disminución del valor del dinero, con relación a la cantidad de bienes y servicios que se pueden comprar con el mismo.



## GRÁFICO # 25: INFLACIÓN MENSUAL Y ANUAL IPC



**Fuente:** Banco Central de Ecuador  
**Elaborado por:** Banco Central de Ecuador

Pasteurizadora “El Ranchito” considera a la **inflación**, como una **amenaza** ya que al existir un incremento en los precios las personas van a reducir sus gastos generando menor capacidad de compra y menor rentabilidad para la empresa.

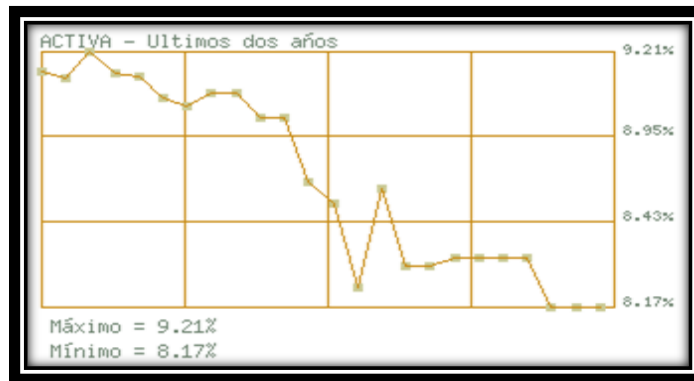
La tasa de inflación mensual del IPC de noviembre 2011 fue de 10.30% atenuando el porcentaje de incremento registrado el mes anterior (0.35%), la mayor variación mensual provino de la división de consumo de Bienes y Servicios Diversos (1.36%). En términos anuales la inflación fue de 5.53%, alcanzando el valor más alto en el año 2011.

### ✓ Tasas de interés

Es el porcentaje extra que se incluye en el pago realizado por la utilización del dinero de otra persona, o por la obtención de capital, a lo largo de un determinado tiempo.

**Tasa de interés activa:** Es el precio que cobra una persona o institución crediticia por el dinero que presta.

**GRÁFICO # 26:  
TASA DE INTERÉS ACTIVA**

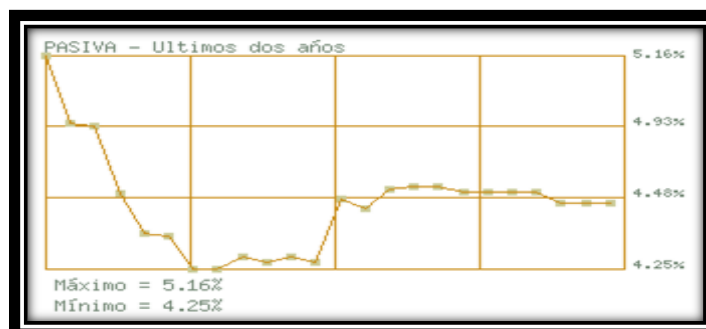


Fuente: Banco Central de Ecuador  
Elaborado por: Banco Central de Ecuador

Para la empresa la tasa de **interés activa**, representa una **amenaza**, debido a que no permite acceder fácilmente a un crédito tanto para ampliación, como construcción de la planta. En el año 2011 existió un índice en tasa activa estable siendo la misma de 8.17% mínimo y 9.21% máximo dándonos una diferencia de 1.04%.

**Tasa de interés pasiva:** Es el precio que se recibe por un depósito en los bancos.

**GRÁFICO # 27:  
TASA DE INTERÉS PASIVA**



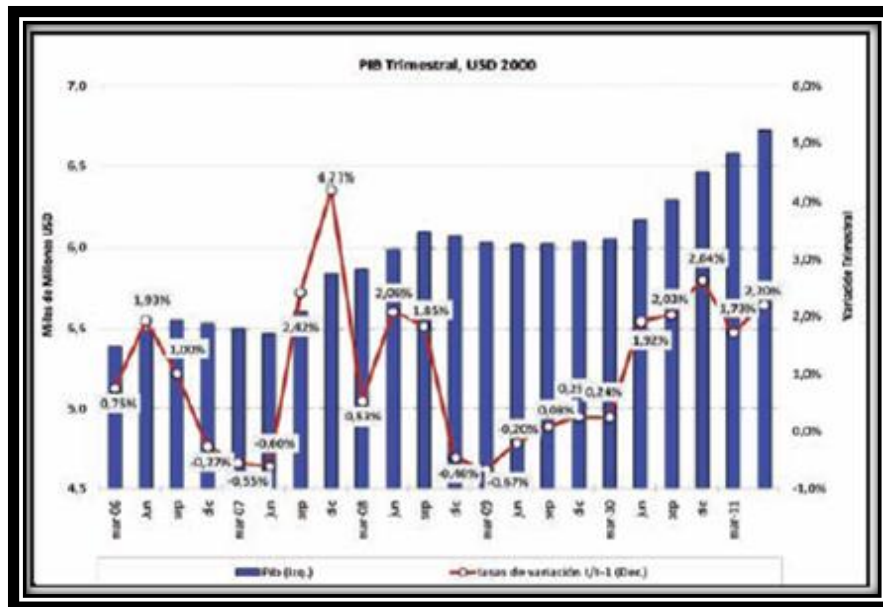
Fuente: Banco Central de Ecuador  
Elaborado por: Banco Central de Ecuador

La **tasa pasiva** representa una **oportunidad** para la empresa ya que al tener depositado el dinero en una cuenta bancaria se va generando un interés a favor de la empresa. La tasa de interés pasiva máxima que existió en el año 2011, fue de 5.16% y mínima de 4.25% dándonos una diferencia de 0.91%.

✓ **Producto interno bruto**

Es un indicador clave que depende de las medidas económicas adoptadas por el gobierno de turno, puesto que dichas medidas son las que motivan el dinamismo o deterioro de las industrias y empresas que operan en el país.

**GRÁFICO # 28:  
PIB**



**Fuente:** Banco Central de Ecuador  
**Elaborado por:** Banco Central de Ecuador

Pasteurizadora el Ranchito considera al **PIB** como una **oportunidad** ya que el aumento del mismo le permite mayor crecimiento de circulación de bienes, dando mayor oportunidad de compra. En el año 2011 existió un incremento del PIB, que beneficia mucho a la economía del país en un 2.2%.

**CUADRO # 22:  
FACTOR ECONÓMICO**

COD	FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	CALIFICACION				
				1	2	3	4	5
MAFE1	Inflación	Variable	Menor capacidad de compra					A
MAFE2	Tasa de interés activa	Variable	Restricción de créditos			A		
MAFE3	Tasa de interés pasiva	Variable	Incremento del recurso monetario				O	
M AFE4	PIB	Incremento	Crecimiento de circulación de bienes				O	

Fuente: Propia  
Elaborador por: La Autora

## **2.22. FACTOR TECNOLÓGICO**

La mayoría de las empresas de este sector tienen tecnología con procedencia europea, en algunos casos suizos. La maquinaria tiene una vida útil de 20 años a largo plazo, todo depende de su mantenimiento.

La pasteurizadora el Ranchito cuenta con la siguiente tecnología:

**CUADRO # 23:  
MAQUINARIA Y EQUIPO**

1	Equipo de pasteurización: pasteurizador, homogeneizador y clarificador 10000l/h
1	Equipo de pasteurización: pasteurizador, homogeneizador y clarificador 6000l/h
1	Equipo de pasteurización: pasteurizador, homogeneizador y clarificador 3000l/h
1	Equipo de ultra pasteurización UHT: pasteurizador, homogeneizador y clarificador 6000l/h
1	Bactofugadora 10000l/h
1	Envasadora doble cabezal 4400l/h
10	Envasadoras 1800u/h
2	Silos de almacenamiento 20000l
5	Silos de almacenamiento 5000l
3	Bandas transportadoras
9	Marmitas para preparación de yogur y bebida de yogur 2000l
2	Tanques de saborización 2800l
2	Envasadoras y selladoras de vasos 1800 y 1200u/h
3	Codificadoras video jet
2	Tanques de preparación de quesos
2	Mesas de moldeo

**Fuente:** Pasteurizadora el Ranchito

**Elaborador por:** La Autora

La Pasteurizadora El Ranchito, considera al **factor tecnológico** como una **Fortaleza** para la empresa, ya que actualmente cuenta con un nivel tecnológico avanzado, permitiendo de esta forma, tecnificar cada uno de los procesos que se realizan para la elaboración de los productos, y de esta forma la empresa es competitiva en el medio lácteo.

**CUADRO # 24:  
FACTOR TECNOLÓGICO**

COD	FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	CALIFICACION				
				1	2	3	4	5
MAFT1	Tecnología de punta	Aceleración	Competir con empresas posicionadas en el mercado				F	

**Fuente:** Propia  
**Elaborador por:** La Autora

### **2.23. FACTOR POLÍTICO**

La empresa el Ranchito se rige a varias leyes las mismas que se detallan a continuación:

✓ **Ley para la equidad tributaria.**

La Ley para la Equidad Tributaria es la normativa escrita del sistema impositivo del Estado, la misma que es de cumplimiento obligatorio para todo organismo o persona natural que genere ingresos como resultado de hechos económicos, ya que solamente con la institucionalización de un verdadero sistema penal tributario que establezca sanciones efectivas y proporcionales al daño causado, se podrá avanzar en el logro del cumplimiento tributario en la población.

La Pasteurizadora “El Ranchito” está constituida como compañía limitada, se ve en la obligación de declarar impuestos como el 12% del I.V.A. e impuesto a la renta, a su vez la pasteurizadora realiza una actividad comercial lo que le obliga a realizar retención en la fuente y posee el Registro Único de Contribuyentes (RUC), que es un sistema de identificación por el que se asigna un número a las

personas naturales y sociedades que realizan actividades económicas, debiendo regirse a las leyes conexas preestablecidas.

#### ✓ **Ley de seguridad social**

El seguro general obligatorio forma parte del sistema nacional de Seguridad social y, como tal, su organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. Protegerá a sus afiliados obligados contra las contingencias que afecten su capacidad de trabajo y la obtención de un ingreso acorde con su actividad habitual, en casos de: enfermedad, maternidad, riesgos del trabajo, vejez, muerte, e invalidez, que incluye discapacidad, cesantía.

La ley de seguridad social es la guía legal en la que se rige la Pasteurizadora “el Ranchito”, la misma que obliga a la empresa a afiliar a todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o particular, con la finalidad que tengan servicios de ayuda o protección para cubrir riesgos personales.

#### ✓ **Código civil**

El Código Civil es un cuerpo legal o conjunto unitario, ordenado y sistematizado de normas de Derecho privado, tiene por objeto regular las relaciones civiles de las personas naturales y jurídicas, privadas o públicas, en el Ecuador.

La Pasteurizadora “El Ranchito” aplica el Código Civil, ya posee ejerce derechos de personería jurídica en sus actividades económicas diarias celebra contratos y acuerdos tanto con proveedores como clientes y empleados acatando las disposiciones de acuerdo a la Ley.

✓ **Código de trabajo**

El Código de Trabajo es un cuerpo legal que regula las relaciones entre empleadores y trabajadores, en donde realizan un contrato individual de trabajo, del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre; recalando además que el trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

El Código de Trabajo es la guía legal en la que se rige la Pasteurizadora “El Ranchito” para la contratación de su personal, ya que luego de que el personal se someta a tres meses de prueba, firman un Contrato de Trabajo a término Fijo y su duración no puede ser superior a tres años, para luego ser renovado indefinidamente.

**CUADRO # 25:  
FACTOR POLÍTICO**

COD	FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	CALIFICACION				
				1	2	3	4	5
MAFP1	Ley para la equidad tributaria	Rígida	Pago de tributos al Estado				A	
MAFP2	Ley de seguridad Social	Justa	Cubre riesgos personales.				O	
MAFP3	Código Civil	Exigente	Cumplimiento de leyes.		F			
MAFP4	Código de trabajo	Estrictas	Cumplimiento obligatorio para la empresa			F		

**Fuente:** Propia  
**Elaborador por:** La Autora



## 2.24. ANÁLISIS FODA

**CUADRO # 26:  
MATRIZ FODA**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>INTERNAS</b>	<p><b>F1.</b> Puntos de venta estratégicos para llegar de mejor manera al consumidor.</p> <p><b>F2.</b> Existencia de unidades de transporte, propios que distribuyen los productos.</p> <p><b>F3.</b> Varios años ofreciendo sus productos en el mercado tanto a nivel cantonal, provincial, nacional.</p>	<p><b>D1.</b> Los proveedores de la materia prima son inestables</p> <p><b>D2.</b> La competencia oferta promociones frecuentes.</p> <p><b>D3.</b> Precios inestables de la materia prima.</p> <p><b>D4.</b> Leyes exigentes.</p>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>EXTERNAS</b>	<p><b>O1.</b> La situación geográfica.</p> <p><b>O2.</b> Amplia gama de productos existentes en la empresa.</p> <p><b>O3.</b> Existencia de dos centros de acopio tanto el cantón Salcedo como en el cantón Mera.</p> <p><b>O4.</b> Aumento de la población</p>	<p><b>A1.</b> Variedad de productos sustitutos que existen en el mercado.</p> <p><b>A2.</b> Incremento de industrias lácteas en el cantón</p> <p><b>A3.</b> Disminución de ventas por causa de la inflación.</p>

**Fuente:** Propia  
**Elaborador por:** La Autora

## **2.25. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

La investigación de mercado que se realizó, fue con el fin de conocer cuál de las dos empresas de lácteos, se encuentran posicionadas en el mercado del cantón Salcedo. Ante los resultados obtenidos, se propondrán alternativas de mejoramiento, que beneficien a la Industria Láctea y por ende al cliente.

## **2.26. OBJETIVOS**

### **2.26.1. Objetivo General**

- ✓ Indagar un segmento de mercado a través de una encuesta, basada en el diseño de un cuestionario el mismo que proporcionará, información relevante e importante acerca de los gustos, preferencias, de cada uno de los consumidores.

### **2.26.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Realizar la interpretación de cada una de las preguntas aplicadas en la encuesta, con su respectivo gráfico.
- ✓ Conocer cuál de las dos empresas se encuentran posicionadas, en el mercado del cantón Salcedo.

## **2.27. SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

Se ha efectuado una segmentación de mercado, la misma que proporciona, información sobre el segmento al cual se dirigen las empresas en el mercado.

**CUADRO # 27:  
SEGMENTACIÓN DEL MERCADO**

<b>Criterios</b>	<b>Segmentación típicos del mercado</b>
<b>Geográficos</b>	
Región	Sierra
Tamaño de la ciudad	Menos de, 25000-100000, 100001-500000, etc..
Densidad	Urbana
Clima	Templado
<b>Demográficas</b>	
Ingreso	> 294
Edad	5-9; 10-14; 15-19; 20-24; 25-29; 30-34; 35-39; 40-44; 45-49; 50-54; 55-59;
Género	Masculino – Femenino
Ciclo de vida familiar	Niño, joven, soltero, casado, con hijos , divorciado, viudo
Clase social	Alta, Media, Baja.
Escolaridad	Básica, Media, Superior
Ocupación	Profesionista, estudiante ,hogar
<b>Psicológicos</b>	
Personalidad	Ambicioso, seguro de sí mismo, carismático
Estilo de vida	Actividades, opiniones e intereses
Valores	Respeto, confianza, lealtad, seguridad.
<b>Conductuales</b>	
Beneficios Deseados	Satisfacción de necesidades
Nivel de lealtad	No usuario, usuario, usuario ocasional

Fuente:Propia  
Elaborador por: La Autora

Una vez efectuada la segmentación de mercado, se realizó un análisis, donde se concluyó, que la encuesta la realizaremos en la zona urbana debido a que en la misma se consumen en gran cantidad productos lácteos de diversas marcas, a comparación de la zona rural que poseen ganado propio.

## 2.28. UNIDAD DE ESTUDIO

**CUADRO # 28:  
TAMAÑO TOTAL DE LA POBLACIÓN**

<b>Cantón</b>	<b>Población de 5 a 59 años</b>
San Miguel	
<b>Hombres</b>	12.012
<b>Mujeres</b>	13.026
<b>TOTAL</b>	<b>25.038</b>

Fuente: INEC  
Elaborador por: La Autora

### 2.28.1. Tamaño de la Muestra

Para el cálculo de la muestra se tomó la población urbana del cantón Salcedo, de 5 a 59 años de edad, los mismos que son 25.038 habitantes.

**CUADRO # 29:  
FORMULA DE LA MUESTRA**

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

**Dónde:**

**n** = Tamaño de la muestra

**Z** = Nivel de confianza (95%)

**P** = Probabilidad de ocurrencia

**Q** = Probabilidad de no ocurrencia

**N** = Población o universo

**e** = Error admisible que es aquel que lo determina el investigador.

**Desarrollo:**

$$n = \frac{1.96^2 * (0.50 * 0.50)25.038}{1.96^2 * (0.50 * 0.50) + 25.038(0.05^2)}$$

$$n = \frac{0.96 * 25.038}{0.96 + 62.595}$$

$$n = \frac{24036.48}{63.555}$$

$$n = 378.$$

### ***2.28.2. Métodos y tipos de muestreo***

Una vez ya obtenido el tamaño de la muestra, se utilizó el método de muestreo no probabilístico Opinático o Internacional ya que el mismo permitió al investigador conocer la población sujeto de estudio y escoger a un grupo de individuos con ciertas características establecidas previamente de acuerdo a posicionamiento de marca y productos lácteos en el cantón Salcedo.

### ***2.28.3. Métodos y Técnicas***

Los métodos que se utilizaron para elaboración de la investigación, fueron el método teórico empírico y estadístico los mismos que sirvieron como herramienta fundamental para la realización de la tesis. Las técnicas que se aplicaron, en el desarrollo de la investigación fueron; encuestas mediante las cuales se obtuvo información fidedigna, conjuntamente con trabajo de campo.

### ***2.28.4. Posibles alternativas de interpretación de resultados.***

Luego de haber concluido, con la aplicación de técnicas se realizó, la respectiva tabulación de cada una de las preguntas efectuadas, por medio de encuestas, para lo que se utilizó el software estadístico SPSS, el mismo que permitió, ingresar datos, en base a los mismos se efectuó una interpretación.

## ***2.29. PRUEBA PILOTO***

Se realizó una prueba piloto con el objetivo de verificar si las preguntas están claras, concisas, o si deben ser omitidas, o agregar alguna que lo requiera la investigación. El valor de la muestra es de 378, de los cuales se tomó el 10% de la misma para efectuar dicha prueba. A continuación podemos visualizar el resultado de la encuesta.

**2.30. RESULTADOS DE LA ENCUESTA EFECTUADA PARA  
LA PRUEBA PILOTO**

**CUADRO # 30:  
PRUEBA PILOTO PREGUNTA 01**

Pregunta	Personas encuestadas	Si	No
¿Usted consume productos lácteos?	38	30	8
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

**CUADRO # 31:  
PRUEBA PILOTO PREGUNTA 02**

Pregunta	Personas Encuestadas	Marca	Producto
¿Al momento de adquirir los lácteos prefiere por?	38	20	18
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

**CUADRO # 32:  
PRUEBA PILOTO PREGUNTA 03**

Pregunta	Personas encuestados	Diario	Semanal	Quincenal	Mensual
¿Con qué frecuencia consume productos lácteos?	38	25	11	2	0
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>			

Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

**CUADRO # 33:  
PRUEBA PILOTO PREGUNTA 04**

<b>Pregunta</b>	<b>Personas Encuestadas</b>	<b>Precios accesibles</b>	<b>Calidad del producto</b>	<b>Constantes promociones</b>
¿Por qué consume productos lácteos de la marca mencionada?	38	19	14	5
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		

Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

**CUADRO # 34:  
PRUEBA PILOTO PREGUNTA 05**

<b>Pregunta</b>	<b>Personas Encuestadas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
¿Conoce usted los productos que elabora la industria láctea el Ranchito?	38	30	8
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

**CUADRO # 35:  
PRUEBA PILOTO PREGUNTA 06**

<b>Pregunta</b>	<b>Personas encuestadas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
¿Conoce usted los productos que elabora la industria láctea Leito?	38	10	28
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora



**2.31. ENCUESTA DISEÑADA PARA CONOCER, LAS PREFERENCIAS DE MARCAS Y PRODUCTOS LÁCTEOS ENTRE LAS EMPRESAS “EL RANCHITO Y LEITO” UBICADAS EN EL CANTÓN SALCEDO.**

**2.32. FICHA TÉCNICA DE LA INVESTIGACIÓN**

**CUADRO # 36:  
FICHA TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
<b>Número de encuestados</b>	378
<b>Forma de elección</b>	Aleatoria
<b>Fecha de investigación</b>	04-01-2012
<b>Lugar de la encuesta</b>	Cantón Salcedo,
<b>Localidad</b>	Parroquia San Miguel
<b>Número de encuestadores</b>	1
<b>Numero de tabuladores</b>	1

Fuente:Propia  
Elaborador por: La Autora

### 2.33. TABULACIÓN Y GRÁFICOS DE LA ENCUESTA REALIZADA.

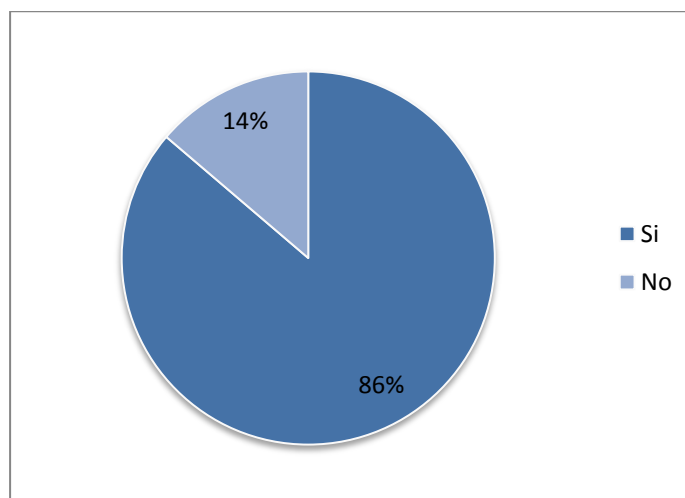
#### 1. ¿Usted consume productos lácteos?

**CUADRO # 37:  
ENCUESTA PRIMERA PREGUNTA**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
<b>Si</b>	326	86	0,86	0,86
<b>No</b>	52	14	0,14	<b>1,00</b>
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100</b>	<b>1</b>	

Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

**GRÁFICO # 29:  
CONSUME PRODUCTOS LÁCTEOS**



Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

**Interpretación:** De la totalidad de las personas encuestas se determinó que el 86%, consumen productos lácteos, ya que los mismos traen consigo variedad de beneficios alimenticios que favorecen a la salud, y sobre todo que son sometidos a un proceso térmico, mientras que el 14% no consumen productos lácteos debido a que tienen problemas de salud que impiden el consumo de estos productos.

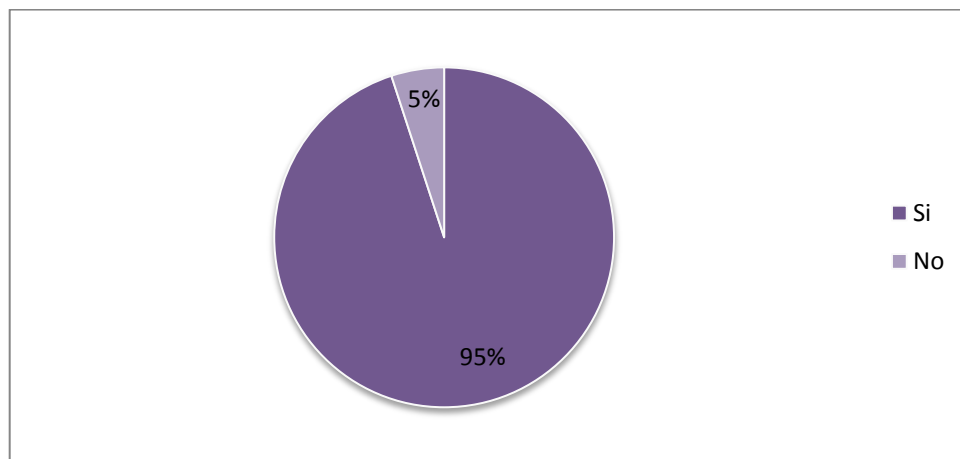
2. ¿Conoce usted los productos que elabora la industria láctea el Ranchito?

**CUADRO # 38:**  
**ENCUESTA SEGUNDA PREGUNTA**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Valido</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
<b>Si</b>	359	95	0,95	0,95
<b>No</b>	19	5	0,05	<b>1,00</b>
Total	<b>378</b>	<b>100</b>	<b>1</b>	

Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

**GRÁFICO # 30:**  
**INDUSTRIA LÁCTEA EL RANCHITO"**



Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

**Interpretación:** El 95% de los encuestados manifestaron, que si conocen los productos que elabora la industria láctea “El Ranchito”, debido a que la planta pasteurizadora, se encuentra ubicada en el cantón y a la vez es fuente de generación de empleo para varias personas y por lo general los productos se encuentran en tiendas de los barrios aledaños. Mientras que el 5% mencionó que no conocían con exactitud todos los productos que ofrece dicha pasteurizadora.

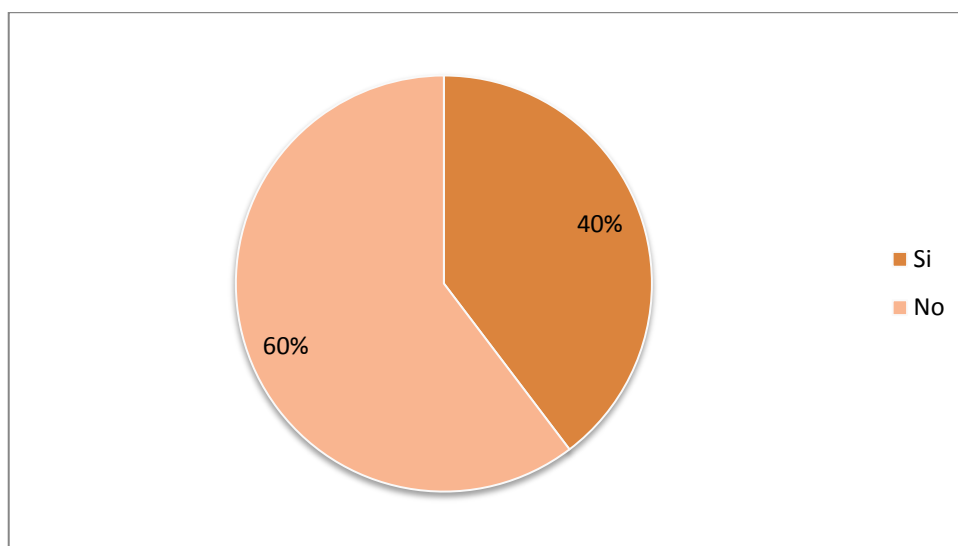
3. ¿Conoce usted los productos que elabora la industria láctea el Leito?

**CUADRO # 39:  
ENCUESTA TERCERA PREGUNTA**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Valido</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
<b>Si</b>	150	40	0,40	0,40
<b>No</b>	228	60	0,60	1,00
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100</b>	<b>1</b>	

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborador por:** La Autora

**GRÁFICO # 31:  
INDUSTRIA LÁCTEA EL "LEITO"**



**Fuente:** Encuesta  
**Elaborador por:** La Autora

**Interpretación:** El 60% de las personas encuestadas mencionaron, que no conocen los productos que elabora la industria láctea "Leito" incluso algunos de ellos no sabían de su existencia. El 40% de las personas conocían la entidad debido a que su propietario es muy conocido en el cantón por su trayectoria, y los productos que oferta son de buena calidad.

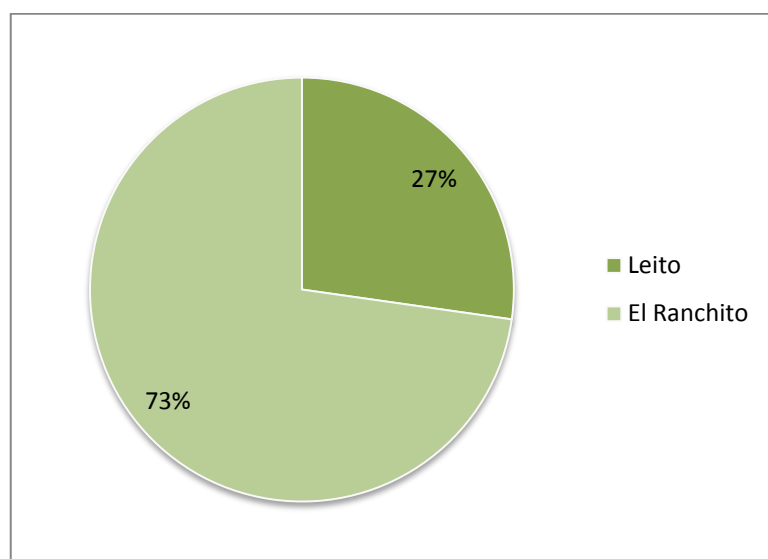
4. ¿Qué marca y producto considera que es de mejor calidad?

**CUADRO # 40 :  
ENCUESTA CUARTA PREGUNTA**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
<b>Leito</b>	103	27	0,27	0,27
<b>El Ranchito</b>	275	73	0,73	1,00
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100</b>	<b>1</b>	

Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

**GRÁFICO # 32:  
PRODUCTOS DE MEJOR CALIDAD**



Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

**Interpretación:** El 73 % de las personas encuestadas mencionaron que los productos el Ranchito son de muy buena calidad y que satisfacen las expectativas y necesidades de los mismos, el 27% manifestó que la marca Leito es de excelente, ya que sus productos son elaborados bajo estándares de calidad que le hacen diferente de los otros productos que existen en el mercado.

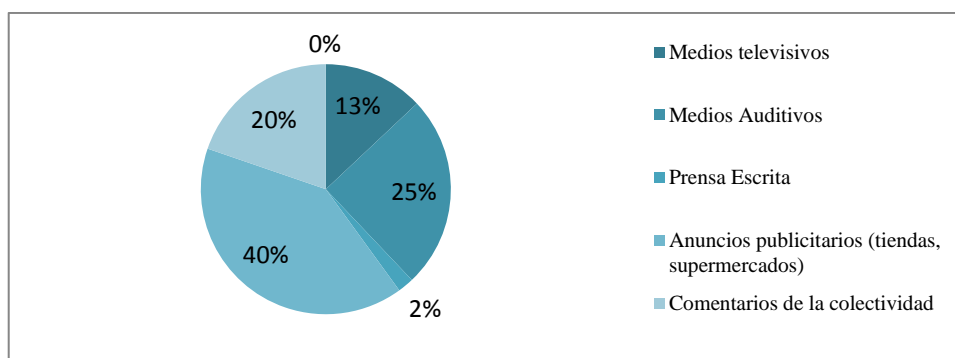
5. ¿Por qué medios conoció la existencia de la empresa el Ranchito?

**CUADRO # 41:  
ENCUESTA QUINTA PREGUNTA**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Medios televisivos	50	13	0,13	0,13
Medios Auditivos	96	25	0,25	0,38
Prensa Escrita	8	2	0,02	0,40
Anuncios publicitarios (tiendas, supermercados)	155	40	0,40	0,80
Comentarios de la colectividad	76	20	0,20	<b>1,00</b>
Internet	0	0	0,00	
<b>Total</b>	<b>385</b>	<b>100</b>	<b>1</b>	

Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

**GRÁFICO # 33:  
MEDIOS DE COMUNICACIÓN**



Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

- ✓ **Interpretación:** El 40% de las personas encuestadas mencionaron, que conocieron la existencia de la empresa por anuncios publicitarios, generalmente los productos están ubicados en perchas de tiendas, o en supermercados, el 20%, a través de comentarios de la colectividad, ya que productos que son de calidad siempre se los recomienda, el 13% mediante medios televisivos, el 25% dio a conocer que continuamente escuchar propagandas donde dan mencionan la marca y los productos que ofrece la empresa, el 2%, mediante prensa escrita.

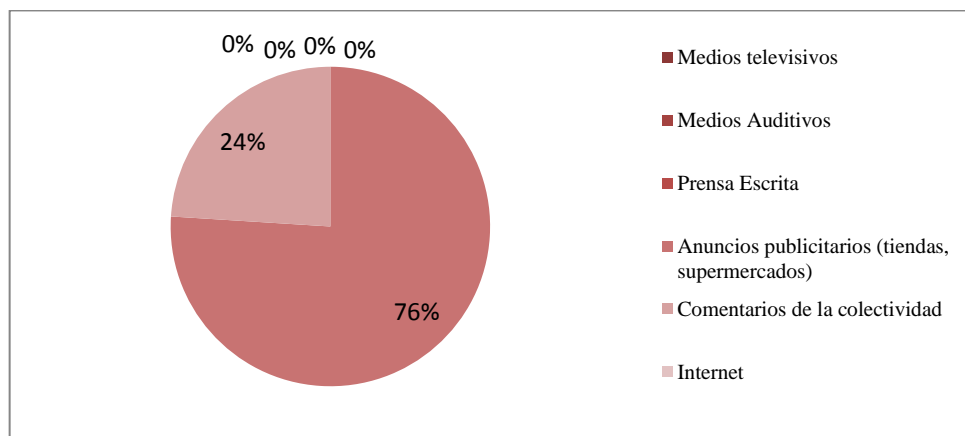
6. ¿Por qué medios conoció la existencia de la empresa Leito?

**CUADRO # 42:  
ENCUESTA SEXTA PREGUNTA**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Medios televisivos	0		0,00	0,00
Medios Auditivos	0	0	0,00	0,00
Prensa Escrita	0	0	0,00	0,00
Anuncios publicitarios (tiendas, supermercados)	286	76	0,76	0,76
Comentarios de la colectividad	92	24	0,24	1,00
Internet	0	0	0,00	
Total	378	100	1	

Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

**GRÁFICO # 34:  
MEDIOS DE COMUNICACIÓN**



Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas el 76% mencionó, que conoció la existencia de la empresa a través de medios publicitarios, ubicados en tiendas y supermercados de la localidad, mientras que el 24% de los mismos mediante comentarios de la colectividad ya sea de vecinos, familiares o amigos.

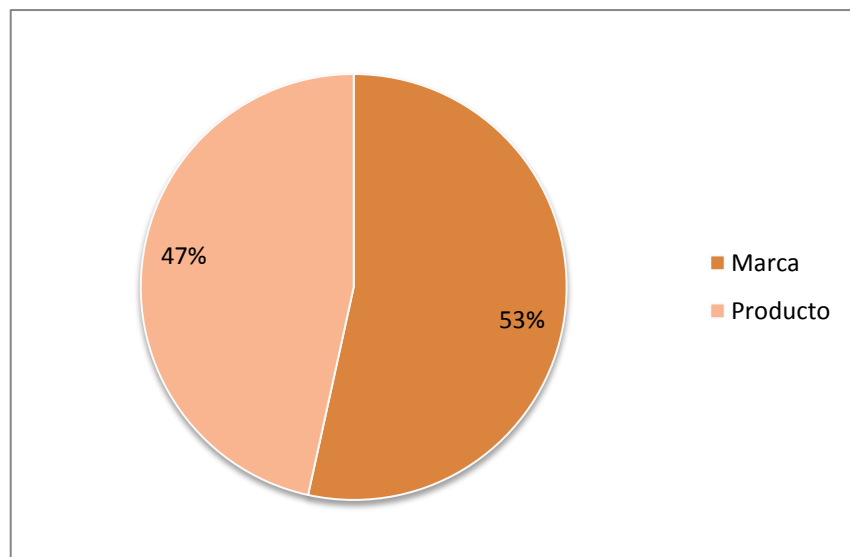
7. ¿Al momento de adquirir lácteos los prefiere por?

**CUADRO # 43:  
ENCUESTA SÉPTIMA PREGUNTA**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
<b>Marca</b>	202	53	0,53	0,53
<b>Producto</b>	176	47	0,47	1,00
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100</b>	<b>1</b>	

Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

**GRÁFICO # 35:  
PREFERENCIAS DEL CONSUMIDOR**



Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

**Interpretación:** El 53% de los encuestados mencionaron, que al momento de adquirir lácteos los compran por la marca, debido a que garantiza calidad y preferencia. El 47% de las personas prefieren comprar lácteos por producto ya que así varían y prueban diversidad de lácteos.



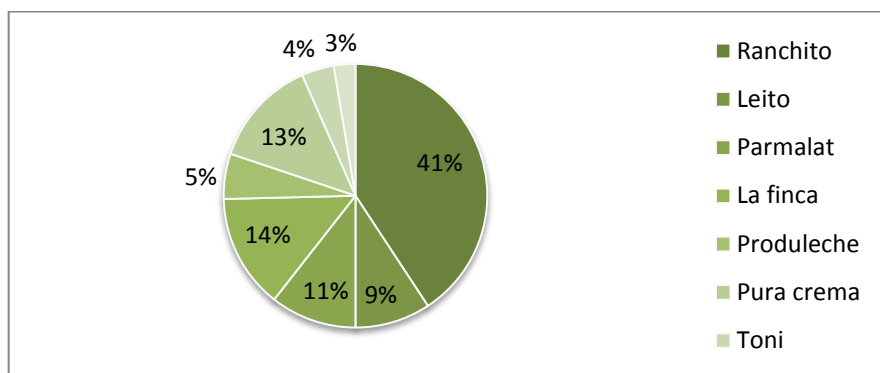
8. ¿Qué marca de productos lácteos compra usted?

**CUADRO # 44:  
ENCUESTA OCTAVA PREGUNTA**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
<b>Ranchito</b>	154	41	0,41	0,41
<b>Leito</b>	35	9	0,09	0,50
<b>Parmalat</b>	40	11	0,11	0,61
<b>La finca</b>	53	14	0,14	0,75
<b>Produlche</b>	21	6	0,06	0,80
<b>Pura crema</b>	50	13	0,13	0,93
<b>Toni</b>	15	4	0,04	0,97
<b>Otros</b>	10	3	0,03	<b>1,00</b>
<b>Total</b>	<b>378</b>	<b>100</b>	<b>1</b>	

Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

**GRÁFICO # 36:  
MERCADO DE PRODUCTOS**



Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

**Interpretación:** Las personas encuestadas manifestaron que adquieren productos lácteos de la marca “El Ranchito” el 41%, el 9% “Leito”, el 11% “Parmalat”, el 14% “La Finca”, el 5% “Produlche”, el 13% “Pura crema”, el 4% “Toni” y el 3% compran otra clase de lácteos. Todos estos productos los adquieren debido a que en las tiendas de sus barrios venden esta clase de lácteos.

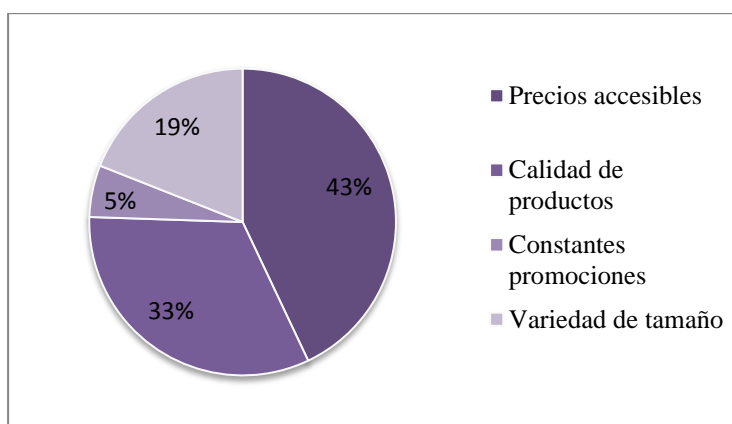
9. ¿Por qué consume productos lácteos de la marca mencionada?

**CUADRO # 45:  
ENCUESTA NOVENA PREGUNTA**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
<b>Precios accesibles</b>	198	52	0,52	0,52
<b>Calidad de productos</b>	89	24	0,24	0,76
<b>Constantes promociones</b>	21	6	0,06	0,81
<b>Variedad de tamaño</b>	70	19	0,19	1,00
Total	<b>378</b>	<b>100</b>	<b>1</b>	

Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

**GRÁFICO # 37:  
CONSUMO DE PRODUCTOS LÁCTEOS**



Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

- ✓ **Interpretación:** De la totalidad de las personas encuestadas el 43% adquieren productos lácteos, debido a que los precios que oferta son accesibles y están al alcance de la economía de cualquier persona, el 33% consume lácteos en base a la calidad, el 5% compra lácteos debido a constantes promociones que existen, y el 19% consume la marca de productos ya que existe variedad de tamaños, y de esa forma no limita la capacidad de compra.

## **CAPÍTULO III**

### ***ANÁLISIS DE POSICIONAMIENTO DE MARCA Y PRODUCTOS DE LAS EMPRESAS LÁCTEAS EL RANCHITO Y LEITO***

#### ***3.1. ANTECEDENTES***

En la actualidad uno de los puntos principales para una empresa es conocer el posicionamiento que tiene su marca en el mercado y en la mente de los consumidores. El posicionamiento se ha convertido en uno de los retos más grandes de los administradores, ya que de las estrategias que impongan, dependerá el éxito o fracaso de la empresa. A la vez el posicionamiento de una empresa en el mercado, es muy importante ya que se consideraría, que la entidad ocupa un lugar distintivo en la mente de cada uno de los consumidores, generando de esa forma rentabilidad, credibilidad, en el medio, y por ende mayor beneficios para la misma.

Por lo general cuando una empresa se encuentra posicionada, constantemente debe innovar su portafolio de productos, estrategias, de modo que la empresa se mantenga posicionada, es decir en primer lugar en relación a otras.

En esta investigación se analizaron dos empresas de la Industria Láctea, siendo estas Productos Lácteos Leito y Pasteurizadora El Ranchito, estas empresas consideran que es fundamental para la mismas encontrarse posicionadas en el

mercado, pero como podemos visualizar a simple vista, hoy en día existen un sinnúmero de empresas lácteas que ofertan sus productos al mercado nacional, como cantonal, limitando de esa forma que los consumidores adquieran solamente productos de las empresas mencionadas.

Si una empresa no logra posicionarse en el mercado, puede llegar a la etapa de declinación, generando perjuicios tanto para los propietarios, como para los trabajadores al cerrar sus puertas. En el transcurso de la investigación se podrá visualizar con mayor precisión los resultados arrojados en la investigación de mercado efectuada.

## **3.2. OBJETIVOS**

### **3.2.1. Objetivo General**

- ✓ Conocer el grado de posicionamiento de las marcas y productos de las Industrias lácteas del cantón Salcedo.

### **3.2.2. Objetivo Específicos**

- ✓ Realizar un informe de posicionamiento, mediante el cual se determinará cuál de las dos empresas analizadas se encuentran posicionadas en el mercado del cantón Salcedo.
- ✓ Diseñar Estrategias mediante las cuales la empresa logre posicionarse en la mente de los consumidores, generando beneficios mutuos.

### **3.2.3. Propósito del posicionamiento**

- ✓ Dar a conocer a la empresa menos posicionada en el mercado, mecanismos de Marketing mediante los cuales podrá posicionarse en el medio, logrando de esa forma acaparar y satisfacer, cada una de las necesidades del mercado objetivo, ofreciendo productos, servicios de calidad a cada uno de los clientes.

### **3.3. INFORME DE POSICIONAMIENTO**

Las empresas de lácteos como el Ranchito, Leito ofrecen los mismos productos al mercado, los cuales son adquiridos de acuerdo al gusto y/o preferencias del consumidor. El posicionamiento en una empresa es de vital importancia ya que dependerá el éxito o fracaso de la misma, la clave para el posicionamiento es encontrar un nicho de mercado y un diferenciador del producto o servicio que presta la empresa, que puede ser por medio del diseño, refiriéndose al estilo y la apariencia global de un producto, a sus características específicas que permiten que desempeñe ciertas funciones que posiblemente no las tenga la competencia.

Una vez finalizado el segundo capítulo, mediante la investigación de mercado se concluyó que actualmente la empresa que se encuentra posicionada en el mercado del cantón Salcedo, es la Industria Láctea El Ranchito, ya que un porcentaje representativo, conocen de la existencia de la empresa, debido a que su ubicación geográfica, es un lugar estratégico, ya que se encuentra ubicada en la panamericana norte, cuyas instalaciones son visibles para cualquier persona.

De igual forma manifestaron las personas encuestadas, que ellos deciden adquirir los productos de esta marca, debido a que son elaborados con materia prima de calidad, y que la empresa oferta al mercado un portafolio de productos amplio, permitiendo de esta forma la adquisición de los mismos.

Por lo general al entrar a una tienda o supermercado de la localidad, se encuentran ubicados en perchas, los productos tales como; yogurt, leche, quesos en varias presentaciones. A su vez la empresa cuenta con una fortaleza representativa, ya que posee puntos de venta propios, permitiendo al consumidor adquirir cada, uno de los productos a menor costo.

El Ranchito, frecuentemente realiza promociones en sus productos, de esa forma incentiva al consumidor a adquirir lácteos de su marca, beneficiando al cliente, pero sobre todo a la empresa, ya que aumenta el volumen de ventas.

Otro aspecto fundamental, mediante el cual la empresa se da a conocer en el mercado, es mediante la contratación, de diversos medios de comunicación tales como; medios auditivos (radio San Miguel 98.3 Fm), medios televisivos (Tv color canal 36), prensa escrita (Periódico Vanguardia, Salcedo Libre), los mismos que se encargan de difundir, anuncios publicitarios de la empresa ofertando los productos que produce.

Las empresas que ofertan productos lácteos en el mercado de Salcedo, que son Industrias tanto locales, provinciales como nacionales, generalmente no representan una amenaza para El Ranchito, por lo que la misma maneja precios competitivos relativamente bajos, de esa forma la empresa ha logrado introducirse en la mente de los consumidores, posicionándola en el mercado como la número uno en el cantón.

Productos Lácteos “Leito” es una empresa que actualmente lleva doce años en el mercado ofreciendo productos al consumidor, y sin embargo no se encuentra en su totalidad posicionada en la mente de los consumidores Salcedenses, debido a varias falencias existentes en la misma generando de esa forma menor rédito económico para la empresa, y desconocimiento del portafolio de productos que oferta al mercado.

Por lo general las personas desconocen la calidad de productos que oferta Leito, los mismos que el mercado debería conocerlos y adquirirlos, esto se genera a que la empresa no cuanta con estrategias basadas en Marketing Mix, es decir no analiza el producto, precio, plaza, promoción, promotores, personas, y procesos, perjudicando a la empresa.

Las personas encuestadas mencionaron, que conocieron de la existencia de la empresa, debido a que en ocasiones, han podido visualizar su marca en tiendas, o supermercados de Salcedo, pero pocos de ellos adquieren los productos ya que resulta una marca desconocida, por lo tanto no se arriesgan a comprarlos, de igual forma piensan que la única empresa láctea en el cantón es el Ranchito, generando de esta forma a la empresa Leito como la menos posicionada en el mercado Salcedence.

En la investigación de mercado la empresa se encuentra ubicando el quinto lugar en la adquisición de productos lácteos, es por eso que se diseñó una propuesta, para mejorar el posicionamiento de la empresa mediante la aplicación de estrategias, las mismas que permitirán posicionarse de mejor manera. Esta propuesta una vez finiquitada será entregada al Ing. Germán Pozo gerente propietario de la empresa.

### **3.4. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO**

### **3.5. REFORMULACIÓN DE LA MISIÓN**

*Somos una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos lácteos, y bebidas de sabores, bajo estándares de calidad que garanticen nuestros productos, satisfaciendo las necesidades y expectativas de los clientes tanto internos como externos.*

### **3.6. REFORMULACIÓN DE LA VISIÓN**

*Ser una empresa reconocida en la industria láctea tanto en el mercado local como nacional por su excelencia, calidad, y servicios que oferta.*

### **3.7. IMPLANTACIÓN DE VALORES CORPORATIVOS**

- ✓ **Trabajo en Equipo.-** En la empresa debe existir compañerismo mutuo, ya que de eso dependerá el clima laboral en el que trabajen, beneficiando a cada uno de ellos en productividad.
- ✓ **Responsabilidad.-** Garantiza el cumplimiento de cada uno de los objetivos planteados tanto a corto como a largo plazo.
- ✓ **Responsabilidad Social.-** Asumimos nuestro compromiso con la sociedad y el medio ambiente.
- ✓ **Calidad.-** Realizamos nuestro trabajo con excelencia.
- ✓ **Excelencia.-** Buscamos diversas alternativas para mejorar nuestros productos y de esa forma lograr satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- ✓ **Actitud de servicio.-** El servicio que proporcionamos a todos y cada uno de nuestros clientes se basa, en el respeto, cordialidad.
- ✓ **Puntualidad.-** Nuestra empresa se caracteriza en la entrega oportuna de sus productos.



### **3.8. IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS**

#### **3.8.1. Políticas Externas**

- ✓ Al ingresar a la empresa, solicitar casco protector, mandil.
- ✓ Los pagos a cada uno de los proveedores se efectuarán cada 15 días los martes y viernes en el horario de 14:00 a 17:00 pm.
- ✓ La recepción de leche se recibe, a partir de las 8:00 a 11:00 Am, siempre y cuando cumplan con los parámetros establecidos.
- ✓ El crédito otorgado deberá ser cancelado máximo a los 15 días de ser efectuada la compra.

#### **3.8.2. Políticas Internas**

- ✓ Se otorgara el 2% de descuento a los trabajadores de la empresa por el consumo de productos y crédito que será descontado de su rol de pagos.
- ✓ El personal que labora en la entidad, continuamente rotara el horario de entrada.
- ✓ En caso de solicitar permiso solicitarlo con anterioridad, previa justificación.

### 3.9. METODOLOGÍA DEL POSICIONAMIENTO

#### 3.9.1. Identificación del mejor atributo de nuestro producto

Se pudo identificar los atributos que poseen los productos de la empresa láctea Leito, en base a la investigación de mercado efectuada, la misma que permitió conocer aspectos relevantes e importantes, que nos permitieron realizar estrategias con el fin de mejorar los atributos negativos que tiene la entidad.

Se analizó cada uno de los factores que intervienen en los atributos de los productos que oferta Lácteos Leito, donde se otorgó una calificación que se establece del 1 al 10, dándonos como resultado una valoración global de nuestro producto respecto a la competencia. A continuación se podrá visualizar de mejor manera la calificación otorgada.

**CUADRO # 46:  
CALIFICACIÓN ATRIBUTOS DEL PRODUCTO**

<i>Atributos</i>	<i>Productos Leito</i>	<i>Productos El Ranchito</i>
<i>Calidad</i>	8	6,5
<i>Precio</i>	6	6
<i>Envase</i>	4	6
<i>Tamaño</i>	8	8
<i>Publicidad</i>	0	9
<i>Imagen corporativa</i>	5	8
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>43,5</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborador por: La Autora

### **3.10. POSICIÓN DE LOS COMPETIDORES EN FUNCIÓN A ESE ATRIBUTO.**

#### **3.10.1. Empresas competidoras.**

Existen tres empresas productoras y comercializadoras de lácteos en el cantón Salcedo, en este caso la Industria láctea El Paraíso, El Ranchito” y Productos Lácteos “Leito”, se efectuó anteriormente una investigación de mercado, cuyo resultados dan a conocer que en actualmente la empresa de lácteos que se encuentra posicionada en el mercado es la Pasteurizadora “El Ranchito” ya que la misma cuenta con un buen manejo de todos los canales de distribución y por ende las personas conocen de la existencia de la empresa y adquieren sus productos.

#### **3.10.2. Identificar las Estrategias de los Competidores**

En este caso la empresa que es competencia directa para Productos Lácteos “Leito es el Ranchito”, por lo que se analizaron diversas estrategias que utiliza esta empresa para acaparar el mercado, y hemos concluido que la empresa mencionada anteriormente aplica Marketing Mix.

### **3.11. ESTRATEGIAS**

#### **3.12. ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE PORTER**

##### **3.12.1. Liderazgos de bajos costos**

- ✓ Esta estrategia le permitirá a Productos Lácteos Leito, buscar alternativas para reducir los costos de la materia prima que utiliza, sin afectar los parámetros

de calidad existentes en los productos, ofreciendo al mercado, precios económicos, y por ende competitivos, para cualquier tipo de segmento que se dirija.

### ***3.12.2. Diferenciación***

- ✓ Esta estrategia le permitirá a la empresa, buscar alternativas mediante las cuales, busque y logre conocer cada una de las necesidades, que tiene el mercado para satisfacerlas, al mismo tiempo se podrá innovar la cartera de productos ofreciendo atributos en los mismos, que la competencia no disponen generando de esa forma reconocimiento de la marca en el medio y por ende prestigio.

### ***3.12.3. Enfoque***

- ✓ Esta estrategia por lo general, recomienda que toda empresa debe efectuar investigaciones de mercado frecuentemente con el fin de conocer necesidades deseos de los consumidores o en ocasiones falencias existentes en nuestros productos.

## ***3.13. DISEÑO DE UNA NUEVA PROPUESTA DE IMAGEN GRÁFICA CORPORATIVA***

Es aquella que se encarga de diseñar formas por las cuales la empresa pueda diferenciarse de la competencia proporcionando elementos que le hagan única. Por lo general la imagen corporativa diseña formas por las cuales los productos que oferta la empresa atraigan a los clientes, de modo que la misma, pueda provocar un interés entre los consumidores, creando un hueco en su mente, generando riqueza de marca y facilitando así ventas del producto.

**CUADRO # 47:  
ESTRATEGIA DE NUEVA IMAGEN GRÁFICA CORPORATIVA**

<b>OBJETIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Proponer una nueva imagen gráfica corporativa, para que los consumidores, puedan identificar la empresa de mejor manera.</li> </ul>
<b>POLÍTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Establecer los elementos distintivos y características de cada uno de los productos que llamen la atención, que sea legible y de fácil reconocimiento.</li> </ul>
<b>ACCIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contratar una agencia de publicidad para rediseñe la imagen corporativa de la empresa.</li> <li>✓ Contratar un Ing. Comercial para que proporcione asesoría.</li> </ul>

**Fuente:** Propia  
**Elaborador por:** La Autora

### ***3.13.1. Implementación de la Estrategia***

### ***3.13.2. Logotipo***

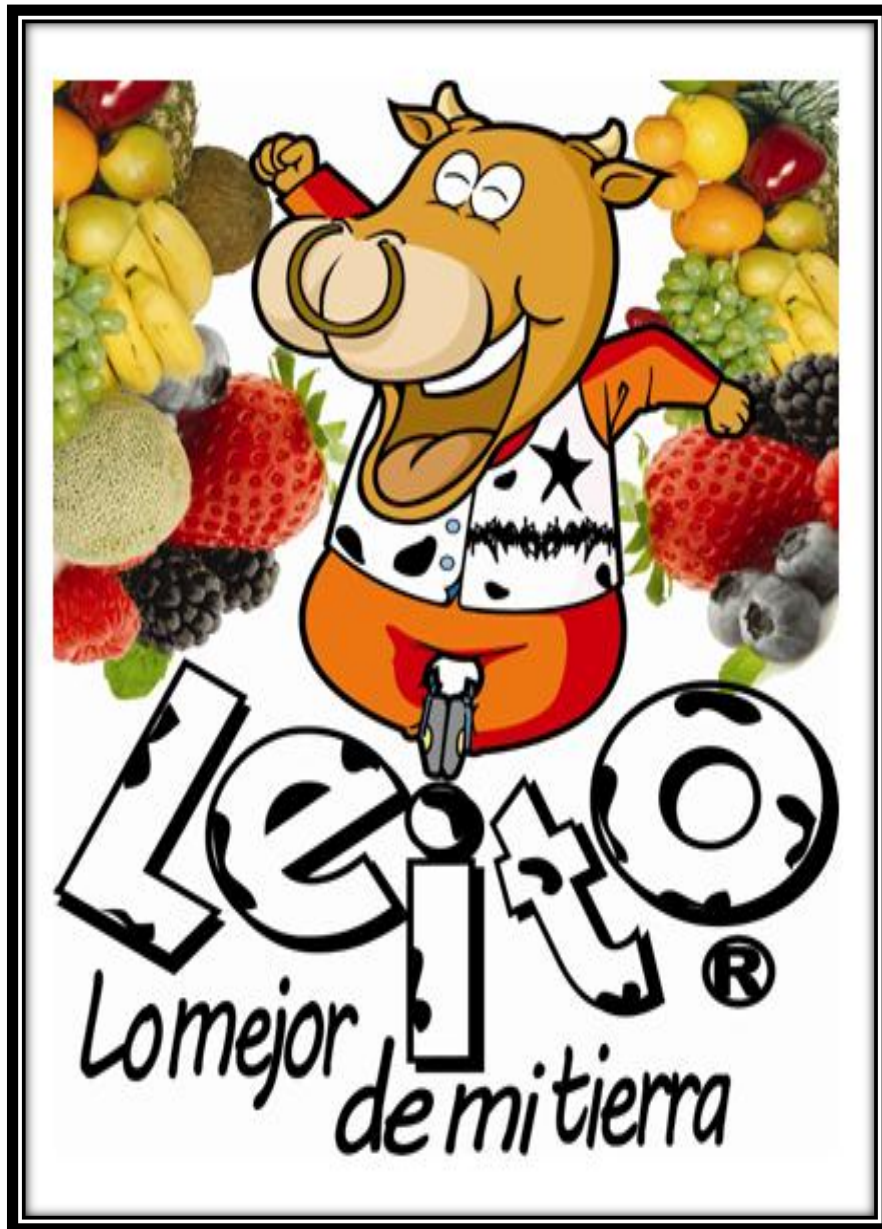
El logotipo es elemento importante para la empresa, porque es parte de la marca, ya que coadyuva a que ésta sea fácilmente identificada, por el cliente y de esa forma logre identificar rápidamente y reconocerla. A continuación podemos visualizar el logotipo que sugerimos a la empresa.

GRÁFICO # 38:  
LOGOTIPO ESCALA GRIS



Fuente: La Autora  
Elaborador por: Estudio de diseño

**GRÁFICO # 39:  
LOGOTIPO FULL COLOR**



**Fuente:** La Autora  
**Elaborador por:** Estudio de diseño

Para el diseño del logotipo se partió desde el nombre, donde se decidió crear un personaje animado, el cual representa lo característico del sector ganadero de nuestra provincia pero en especial del cantón Salcedo. Se diseñó un toro llamado LEITO, el mismo que es cantante y bailarín, que es un elemento representativo de nuestra cultura popular.

### 3.13.3. Logo Tipográfico

El logo tipográfico es la forma usual de presentar el nombre de la marca, en este caso la empresa lo personifica así:

#### GRÁFICO # 40: LOGO TIPOGRÁFICO



Fuente: La autora  
Elaborado por: Estudio de diseño

La tipografía, no pertenece a ninguna familia de letras tipográficas, ya que fueron creadas letra por letra con movimiento. Se trabajó con un diseño cromático CMYK, es decir bicolor (blanco, negro).

### 3.13.4. Isologo

Es aquella imagen que reconocemos sin necesidad de leer algún cuerpo verbal adjunto a la imagen. Leito se destaca así:



**GRÁFICO # 41:  
ISOLOGO**



**Fuente:** La Autora  
**Elaborado por:** Estudio de diseño

El Isologo que utilizaba actualmente la empresa, es muy común, ya que la mayoría de industrias, manejan elementos parecidos, es por eso que el isologo planteado crea armonía y equilibrio.

**CUADRO # 48:  
PRESUPUESTO DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE NUEVA  
IMAGEN GRÁFICA CORPORATIVA**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>
Nueva imagen gráfica corporativa	Contratar un estudio de diseño para que elabore la imagen corporativa de la empresa.	\$ 500 <sup>00</sup>
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 500<sup>00</sup></b>

**Fuente:** Cotización  
**Elaborado por:** La Autora

## INDICADOR

La empresa al tomar en consideración esta estrategia, logrará introducir su imagen corporativa en la mente de los consumidores, generando posicionamiento de marca y productos, diferenciándose ante la competencia.

### ***3.14. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS EN BASE AL MARKETING MIX***

Se diseñará Estrategias, las mismas que la empresa pondrá considerar para que de esa forma, pueda mejorar su posicionamiento en el mercado, y así logre incrementar el número de clientes, y aumentar el volumen de demanda del portafolio de productos, y así lograr una mayor cobertura en el mercado. Las estrategias están basadas en un previo análisis en base al Marketing Mix, las

mismas que permitirán a la empresa, identificarse, ante la competencia logrando un posicionamiento en la mente de los consumidores.

### **3.14.1. Producto**

El producto es todo aquello que la empresa fábrica para ofrecer al mercado y satisfacer determinadas necesidades de los consumidores. Un producto es considerado como la base fundamental de la empresa, ya que a través del mismo dependerá la reputación de la entidad, es por eso que el mismo debe ser elaborado, diseñado en base a materia prima de calidad. La cartera de productos que oferta Leito básicamente se resume en cuatro grupos que son: leche, quesos, yogurt y refrescos.

**CUADRO # 49:  
INCREMENTACIÓN DEL PORTAFOLIO DE PRODUCTOS**

<b>OBJETIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incrementar el portafolio de productos, con fin de satisfacer las necesidades de los clientes, para generar un incremento en la rentabilidad de la entidad.</li> </ul>
<b>POLÍTICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Todos los productos que se fabriquen deben cubrir con estándares de calidad, antes de ser lanzados al mercado.</li> </ul>
<b>ACCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contratar un Ing. en alimentos, para elaborar nuevos productos.</li> <li>✓ Realizar una prueba piloto, tomando un segmento de mercado específico, con el fin de conocer si los productos van a tener acogida en el mercado.</li> </ul>

**Fuente:** Propia  
**Elaborado por:** La Autora

**CUADRO # 50:  
PRESUPUESTO DE ADOPCIÓN DE LA  
ESTRATEGIA INCREMENTACIÓN DEL PORTAFOLIO DE  
PRODUCTOS**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>VALOR</b>
Incrementación del portafolio de productos	Se contratará un Ing. en alimentos que será encargado de proponer nuevos productos, o cambios ya sea en sabor otros aspectos.	3 meses	\$ 2400 <sup>00</sup>
	Se realizará una investigación de mercado, y prueba piloto para lo cual se contratará a 3 personas temporalmente.	1 mes	\$ 876. <sup>00</sup>
<b>TOTAL</b>			<b>\$3276.<sup>00</sup></b>

**Fuente:** Cotización  
**Elaborado por:** La Autora

### **INDICADOR**

Si Productos Lácteos Leito ejecuta dicha estrategia, la empresa podrá ampliar la gama de productos, y por ende obtendrá más rentabilidad.

#### **3.14.2. Envase**

El envase es parte fundamental del producto, porque además de contener, proteger y preservar el mismo permitiendo que este llegue en óptimas condiciones al consumidor final, es una poderosa herramienta de promoción y venta.

En la actualidad Leito utiliza cuatro tipos de envases para sus productos como son: Fundas de polietileno, para envasar la leche, o yogurt en funda, pomos elaborados en base al mismo material, para el yogurt y botellas plásticas para sus bebidas. Lo que se recomendaría a Leito es que ofrezca al mercado nuevos envases para la distribución de sus productos.

Para lo cual se plantea la siguiente:

**CUADRO # 51:  
ESTRATEGIA MEJORAMIENTO DEL ENVASE**

<b>OBJETIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Proporcionar variedad de envases mediante los cuales la empresa pueda dar a conocer de mejor manera sus productos en el mercado.</li> </ul>
<b>POLÍTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diseñar varios prototipos para la línea del yogurt, leche, y bebidas.</li> <li>✓ Implementar el envase tetrapack, para la distribución de la leche.</li> </ul>
<b>ACCIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contratar los servicios de una agencia de publicidad, la misma que se encargara de diseñar nuevos modelos para el envase de los productos que la empresa fábrica.</li> <li>✓ Solicitar a las empresas Ns, y Rhenania, industrias que fabrique los tipográficos diseñados.</li> <li>✓ Contratar una empresa que fabrique envases de cartón, específicamente tetrapack.</li> </ul>

**Fuente:** Propia  
**Elaborador por:** La Autora

### ***3.14.2.1. Implantación de la Estrategia***

Se procedió a buscar un estudio de diseño, donde se pudo conversar con el diseñador, y se manifestó los requerimientos que desearía, para aplicar en los productos que oferta Leito para los envases de sus productos. Luego de un estudio minucioso de cada uno de los diseños elaborados se eligió los siguientes prototipos:

**GRÁFICO # 42:  
ENVASE PARA LA LECHE**



**Fuente:** Autora  
**Elaborado por:** Estudio de Diseño

Como podemos observar el prototipo que se propone es en base a tetrapack, ya que actualmente la empresa solo ofrece leche en fundas de polietileno. Los envases de Tetrapack están conformados por 6 capas que evitan el contacto con el medio externo, y aseguran que los alimentos lleguen a los consumidores con todas sus propiedades intactas.

**Estos envases están compuestos de papel, aluminio y polietileno.**

- ✓ **El papel:** Proviene de bosques industriales gestionados bajo el concepto de desarrollo sustentable. El envase está conformado por 75% de papel, garantizando su estabilidad y resistencia.
- ✓ **El Aluminio:** Evita la entrada de oxígeno, luz y pérdidas de aromas y es una barrera contra el deterioro de alimentos.
- ✓ **El Polietileno:** Evita que el alimento esté en contacto con el aluminio, ofrece adherencia y garantiza la protección del alimento.

#### **Características del envase**

- ✓ Preservación de la cantidad nutricional del alimento
- ✓ Protección de la luz y el calor
- ✓ 100% reciclable
- ✓ Preservación del sabor y el aroma

**GRÁFICO # 43:  
ENVASE DE YOGURT**



**Fuente:** Autora  
**Elaborado por:** Estudio de Diseño

Se decidió realizar este envase debido a que la competencia existente en el cantón Salcedo no dispone del mismo, y por ende sería un atributo a favor de la empresa ya que se distinguiría el producto de los otros.

## INDICADOR

Al adoptar estos envases la empresa sería la única que ofrezca al mercado Salcedense los mismos, ya que por lo general la competencia envasa sus productos en moldes tradicionales.

**CUADRO # 52:  
PRESUPUESTO DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA  
MEJORAMIENTO DE ENVASE**

ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR
Mejoramiento de envase	Contratar una agencia de publicidad para que realice el diseño de nuevos prototipos envases.	1	\$ 250. <sup>00</sup>
	Contratar una empresa para que fabrique envases de tetrapack	1000	\$ 190. <sup>00</sup>
	Solicitar a la empresa Ns que fabrique envases de yogurt	1000	\$ 92. <sup>82</sup>
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 532.<sup>82</sup></b>

**Fuente:** Cotización  
**Elaborado por:** La Autora

Una vez que se finiquitó, el diseño de prototipos la cartera de productos se podrá visualizar de la siguiente manera:



**GRÁFICO # 44:  
LECHE PASTEURIZADA EN FUNDA**



**Fuente:** Estudio de diseño  
**Elaborado por:** Estudio de diseño

**GRÁFICO # 45:  
LECHE EN TETRAPACK**



**Fuente:** Estudio de diseño  
**Elaborado por:** Estudio de diseño

**GRÁFICO # 46:  
YOGURT**



**Fuente:** Estudio de diseño  
**Elaborado por:** Estudio de diseño

**GRÁFICO # 47:  
QUESO**



**Fuente:** Estudio de diseño  
**Elaborado por:** Estudio de diseño

## GRÁFICO # 48: BEBIDAS



**Fuente:** Estudio de diseño  
**Elaborado por:** Estudio de diseño

### ***3.15. PRECIO***

El precio es un factor muy importante en la empresa, también es uno de los elementos más flexibles, que se puede ser modificado rápidamente, a diferencia de las características de los productos.

El precio se establece a partir del costo de producción más un porcentaje de utilidad, que consiste en sumar un beneficio del 25% al costo del producto, que variará en relación al precio de la competencia.

**CUADRO # 53:  
ESTRATEGIA DE DESCUENTOS A DISTRIBUIDORES**

<b>OBJETIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incrementar la cuota de participación en el mercado por parte de la empresa, para generar un incremento en el volumen de ventas.</li> </ul>
<b>POLÍTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mantener los precios acorde a los de la competencia</li> <li>✓ Proporcionar descuentos por compras de contado y por volúmenes de compra.</li> </ul>
<b>ACCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar frecuentemente investigaciones de mercado.</li> <li>✓ Ofrecer crédito a los clientes antiguos.</li> </ul>

Fuente: Propia  
Elaborador por: La Autora

**CUADRO # 54:  
PORCENTAJES DE DESCUENTOS A DISTRIBUIDORES**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>DESCUENTO</b>
Descuentos a distribuidores mayoristas	Aplicar el 5% de descuento a partir de 24 a 48 unidades	5%
	Aplicar el 8 % de descuento a partir de 48 unidades en adelante.	8%

Fuente: Propia  
Elaborador por: La Autora

**INDICADOR**

Los precios que ofrece Leito van acorde a los de la competencia, pero al aplicar esta estrategia la empresa aumentaría el volumen de ventas, ya que los distribuidores se esforzarían por adquirir en grandes cantidades los productos.

### 3.16. PROMOCIÓN

Es uno de los factores más importantes en la empresa, ya que va a informar, persuadir, y recordar al mercado, la existencia del portafolio de productos que oferta Leito, y de esa forma podrán adquirirlos.

#### 3.16.1. Publicidad

Es la forma mediante la cual, la empresa da a conocer al mercado sobre su existencia, e información relevante, sobre los productos que se oferta, creando de esta forma interés, por parte del cliente externo.

**CUADRO # 55:  
ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD IMPACTO VISUAL**

<b>OBJETIVO</b>	✓ Mejorar el posicionamiento de marca de la empresa, en el mercado.
<b>POLÍTICA</b>	✓ Cada una de las vallas publicitarias deben llevar todo el portafolio de productos que la empresa elabora.
<b>ACCIONES</b>	✓ Colocar vallas publicitarias en puntos estratégicos donde indique el portafolio de productos que elabora Leito. ✓ Ubicar vallas móviles en los distintos camiones de reparto.

**Fuente:** Propia  
**Elaborador por:** La Autora

### 3.16.2. Visualización de la Estrategia

#### GRÁFICO # 49: VALLA PUBLICITARIA



**Fuente:** Estudio de diseño  
**Elaborador por:** Estudio de diseño

#### INDICADOR

Se realizarán dos vallas, la primera será colocará a la entrada al cantón Salcedo en la panamericana Norte específicamente al frente del monumento al Príncipe San Miguel.

La segunda valla se colocará a la salida Ambato en la panamericana sur, cerca de la hostería el “Imperio Real”.

Las vallas publicitarias tendrán las siguientes características:

**Dimensión:** 3 x 2 m<sup>2</sup>

**Tipo:** Loma Acrílica

**Impresión:** Full color.

**GRÁFICO # 50:  
VALLA MÓVILES PUBLICITARIA**



**Fuente:** Estudio de diseño  
**Elaborador por:** Estudio de diseño

Se adquirirán 2 vallas móviles, las mismas que rotaran por las diversas calles del cantón.

Las vallas móviles tendrán las siguientes características:

**Dimensión:** 2 x 1.20 m<sup>2</sup>

**Impresión:** Vinil adhesivo

**CUADRO # 56:  
PRESUPUESTO DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD  
DE IMPACTO VISUAL**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TAMAÑO</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR</b>
Publicidad impacto visual	Contratar una agencia de publicidad para que diseñe e imprima dos vallas publicitarias.	3 x 2	\$ 3.000	\$ 6.000
	Contratar una agencia de publicidad para realice dos vallas publicitarias móviles.	2 x 1.20	\$ 500	\$ 1000
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 7.000</b>

**Fuente:** Cotización  
**Elaborador por:** La Autora

**INDICADOR**

Esta estrategia le ayudará a la empresa a que el mercado objetivo, pueda visualizar el portafolio de productos que oferta Leito al mercado, y de esa forma los adquiera.



**CUADRO # 57:**  
**ESTRATEGIA CAMPAÑAS PUBLICITARIAS EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

<b>OBJETIVO</b>	✓ Mejorar el posicionamiento de marca de la empresa, en el mercado, a través de la difusión de publicidad en los medios de comunicación existentes en el cantón, mediante los cuales se promocionaran los productos que oferta la empresa.
<b>POLÍTICA</b>	✓ Pagar anuncios publicitarios, en medios de comunicación más concurrentes en el cantón.
<b>ACCIONES</b>	✓ Contratar diversos medios de comunicación para que por medio de ellos los consumidores conozcan de la existencia de la empresa y por ende del portafolio de productos.

Fuente: Propia  
Elaborador por: La Autora

**CUADRO # 58:**  
**PRESUPUESTO DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA COSTOS DE PUBLICIDAD EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

MEDIOS	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	HORA	VALOR MENSUAL
<b>Auditivos</b>	Estéreo San Miguel	98.1 FM	(08H00, 12H00, 15H00,18H00)	\$130. <sup>00</sup>
	Radio Turbo	93.3 FM	(07H30, 12H00, 14H00, 19H00)	\$155. <sup>00</sup>
<b>Televisivos</b>	Salcedo T.V	Canal 03	(10H00, 13H00, 15H00,17H30)	\$350. <sup>00</sup>

	T.V Color	Canal 36	(09H00, 12H00, 14H00, 16H00, 19H00)	\$500. <sup>00</sup>
<b>Prensa Escrita</b>	Vanguardia	-----	Circular los días Jueves y Domingos	\$100. <sup>00</sup>
	Salcedo Libre			\$100. <sup>00</sup>
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 1335.<sup>00</sup></b>

Fuente: Cotización  
Elaborador por: La Autora

## INDICADOR

Una vez que se adopte estas estrategias, Leito proporcionará información a través de distintos medios publicitarios, sobre la existencia de la empresa, y del portafolio de productos que oferta al mercado.

### CUADRO # 59: ESTRATEGIA DE DEGUSTACIÓN DEL PORTAFOLIO DE PRODUCTOS

<b>OBJETIVO</b>	✓ Posicionar la marca y productos en la mente de los consumidores.
<b>POLÍTICA</b>	✓ Suministrar información acerca de cada uno de los productos que oferta la entidad.
	✓ Proporcionar implementos necesarios para realizar la degustación de cada uno de los productos.
<b>ACCIONES</b>	✓ Se deberá realizar degustaciones de cada uno de los productos, en los principales supermercados.

Fuente: Propia  
Elaborador por: La Autora

**CUADRO # 60:  
PRESUPUESTO DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA  
DE DEGUSTACIÓN DE PRODUCTOS**

# Impulsadoras	Local comercial	Hora Laborables	Costo por Hora	Costo por día	Días de trabajo	Costo de semana	Costo Mensual
1	Tía	5	\$1,83	\$9,13	Viernes y Sábado	\$18,25	\$91,25
1	El Mega	4	\$1,83	\$7,30	Lunes y Domingo	\$14,60	\$73. <sup>00</sup>
1	Comercial Balarezó Páez	4	\$1,83	\$7,30	Jueves y Domingo	\$14,60	\$73. <sup>00</sup>
<b>TOTAL</b>						<b>237,<sup>25</sup></b>	

Fuente: Cotización  
Elaborador por: La Autora

**INDICADOR**

La empresa al aplicar esta estrategia dará a conocer directamente sus productos a los consumidores y los mismos podrán apreciar y sobre todo degustar la calidad de productos que oferta la empresa y adquirirlos.

### 3.17. PLAZA

Es la forma en la cual los productos elaborados por parte de la empresa llegan a manos del consumidor. El canal de distribución que utiliza Leito actualmente es el más utilizado por empresas, ya que resulta factible, el productor vende sus productos al mayorista, el mismo que los venderá de dos formas sea esta al mayoreo o menudeo, para luego ser distribuidos los productos en tiendas, supermercados de la localidad.

**CUADRO # 61:  
ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO LA PLAZA**

<b>OBJETIVO</b>	✓ Incrementar el volumen de ventas.
<b>POLÍTICA</b>	✓ Otorgar descuentos o comisiones a los distribuidores mayoristas de los productos
<b>ACCIONES</b>	✓ Alquilar un bien mueble en el cantón, para abrir puntos estratégicos de venta, para que los clientes puedan conocer la existencia de la empresa y de esa forma adquieran los productos que elabora Leito.  ✓ Realizar convenios con empresas, o personas naturales que se comprometan a la distribución exclusiva de nuestros productos, quienes deberían aperturar puntos de venta en las principales ciudades del país.

Fuente: Propia  
Elaborador por: La Autora

**CUADRO # 62:  
PRESUPUESTO DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA  
MEJORAMIENTO LA PLAZA**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>#</b>	<b>DESCUENTO</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>
Mejoramiento de plaza	Abrir puntos de venta estratégicos en el cantón	1	-----	\$ 300. <sup>00</sup>
	Otorgar una comisión por la distribución de nuestro portafolio de productos, de la totalidad de ventas.	-----	8%	-----
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 300.<sup>00</sup></b>

Fuente: Propia  
Elaborador por: La Autora

### **INDICADOR**

Se procederá a alquilar un local comercial con el fin de abrir un punto estratégico de ventas, donde el cliente podrá adquirir los productos a menor costo, este bien mueble está situado cerca del mercado central ya que es un sitio estratégico.

### **3.18. PERSONAS**

Son el pilar fundamental de la entidad por lo que maneja dos clases de clientes, a continuación se detallaran cada uno de ellos:

### 3.18.1. Cliente Interno

El cliente interno es indispensable para el desarrollo y el crecimiento de la empresa, la función de ellos es cumplir con cada uno de los objetivos, implantados en la entidad.

### 3.18.2. Cliente Externo

En esta categoría se encuentran ubicados los proveedores, intermediarios, los mismos que proveen a la empresa, y adquieren los productos.

**CUADRO # 63:  
ESTRATEGIA INCENTIVOS A LOS CLIENTES INTERNOS Y  
EXTERNOS**

<b>OBJETIVO</b>	✓ Mantener excelente clima laboral en la entidad.
<b>POLÍTICA</b>	✓ Evaluar constantemente el rendimiento del personal.
<b>ACCIONES</b>	✓ Crear un departamento de Talento Humano. ✓ Contratar una empresa que dicte seminarios para los trabajadores. ✓ Realizar un paseo anualmente para agasajar a los empleados por su rendimiento.

**Fuente:** Propia  
**Elaborador por:** La Autora

**CUADRO # 64:**  
**PRESUPUESTO DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA INCENTIVOS A**  
**LOS CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>
Incentivos a los clientes internos y externos	La empresa pagará un seminario a todos los trabajadores del área de producción, y contabilidad.	\$ 565. <sup>00</sup>
	Se deberá contratar los servicios profesionales de un Ing. en Psicología Industrial o Ing. Comercial para el departamento de Talento Humano.	\$ 455. <sup>00</sup>
	Se efectuarán paseos para lo cual se realizará diversas cotizaciones en distintos lugares que no superen la base establecida.	\$ 1000
	Se efectuarán incentivos a los distribuidores en distintas fechas especiales como navidad, aniversario de la empresa entre otras.	\$500. <sup>00</sup>
<b>TOTAL</b>		<b>\$2520.<sup>00</sup></b>

**Fuente:** Cotización  
**Elaborador por:** La Autora

## INDICADOR

Una vez que la empresa aplique esta estrategia, los clientes internos de la empresa, responderán productivamente ya que se encontraran motivados, al igual que los distribuidores de los productos.

### 3.19. PROCESOS

Los procesos son aspectos importantes, ya que por medio de ellos, se elaboran cada uno de los productos que oferta la empresa. Se debe tomar en consideración que los procesos eficaces son necesarios para garantizar la fabricación de los mismos, los procesos mal diseñados producen entregas lentas, ineficientes, y por ende pérdidas.

**CUADRO # 65:  
ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN**

<b>OBJETIVO</b>	✓ Establecer mecanismos mediante los cuales la empresa mejore su productividad.
<b>POLÍTICA</b>	✓ Tecnicar cada uno de los procesos, con el fin de eliminar los cuellos de botella.
<b>ACCIONES</b>	✓ Contratar los servicios de un Ing. Mecánico Industrial, para que realizase un monitoreo de cada una de las maquinaria.  ✓ Adquirir maquinara adecuada y propicia para la elaboración de los productos.

Fuente: Propia  
Elaborador por: La Autora



**CUADRO # 66:  
PRESUPUESTO DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE  
MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN**

ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN	VALOR
Mejoramiento de la producción	Se contratara los servicios profesionales de un Ing. Mecánico Industrial cada seis meses para que revise y de mantenimiento de cada una de la maquinaria existente.	\$ 500. <sup>00</sup>
	Se adquirirá maquinaria, para la elaboración de los productos en el caso de ser necesario.	-----
<b>TOTAL</b>		<b>\$500.<sup>00</sup></b>

Fuente: Propia  
Elaborador por: La Autora

### INDICADOR

La empresa si adopta esta estrategia, logrará un mejor funcionamiento de la maquinaria existente, ya que evitara contratiempos, que perjudiquen a la misma, por lo general se recomienda que se realice mantenimiento de la maquinaria cada seis meses. A la vez Leito podrá analizar evaluar, la maquinaria existente, y si es propicio, para mejorar el producto, adquirir maquinaria nueva, previamente se recomienda si es necesario requerir un préstamo bancario a una institución financiera.

### 3.20. PROMOTORES

Los promotores de ventas, son un factor primordial en la empresa, ya que utilizan mecanismos, los cuales le encaminan al consumidor a comprar los productos que

la empresa produce, para que de esa forma la misma, logre incrementar sus ventas, mejorando la relación con proveedores y consumidores.

Leito no cuenta con promotores de venta, ya que la distribución de los productos los realiza directamente, desde las instalaciones de la empresa, es por eso que los resultados arrojados en la investigación, dieron como resultado que la mayoría de personas no conocían la existencia de la marca y en ocasiones han observado los productos en perchas, pero no lo compran ya que les resulta un producto desconocido.

**CUADRO # 67:  
ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO**

<b>OBJETIVO</b>	✓ Dar a conocer cada uno de los productos existentes, para mejorar el volumen de ventas.
<b>POLÍTICA</b>	✓ Promocionar los productos que produce la empresa, en los distintos lugares.
<b>ACCIONES</b>	✓ Contratar un promotor de ventas, para que la empresa a través de ellos logre posicionarse en el mercado.

**Fuente:** Propia  
**Elaborador por:** La Autora

**CUADRO # 68:  
PRESUPUESTO DE ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE  
POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>
Posicionamiento en el mercado	Se contratará un promotor de ventas, para que promocionen los productos de la empresa.	1	\$ 292. <sup>00</sup>
<b>TOTAL</b>			<b>\$292.<sup>00</sup></b>

**Fuente:** Propia  
**Elaborador por:** La Autora

## INDICADOR

Al contratar un promotor, aumentará el volumen de ventas, ya que se encargará de visitar cada una de comisariatos, tiendas existentes para ofrecer el portafolio de productos que elabora Leito.

**CUADRO # 69:  
RESUMEN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING**

TIPO	ESTRATEGIA	ACCIÓN	COSTO
PRODUCTO	Incrementación del portafolio de productos	Contratación de un Ing. en alimentos  Realizar una investigación de mercado, previamente una prueba piloto.	\$ 3276. <sup>00</sup>
	Mejoramiento del envase	Contratar los servicios de una agencia de diseño.  Solicitar a las empresas Ns, y Rhenania, industrias que fabriquen los tipográficos diseñados.  Contratar una empresa que fabriquen envases de cartón, específicamente tetrapack.	\$ 532. <sup>82</sup>
PRECIO	Descuentos a distribuidores mayoristas	Aplicar el 5% de descuento a partir de 24 a 48 unidades  Aplicar el 8 % de descuento a partir de 48 unidades en adelante.	-----

<b>PROMOCIÓN</b>	Publicidad impacto visual	Contratar una agencia de publicidad para que diseñe e imprima vallas publicitarias y móviles.	\$ 7.000. <sup>00</sup>
	Campañas publicitarias en medios de comunicación.	Contratar: Medios Auditivos Medios de Comunicación, Prensa Escrita.	\$1335. <sup>00</sup>
	Degustación del portafolio de productos	Se deberá realizar degustaciones de cada uno de los productos, en los principales supermercados.	\$237. <sup>25</sup>
<b>PLAZA</b>	Mejoramiento de Plaza	<p>Abrir puntos de venta estratégicos en el cantón.</p> <p>Otorgar una comisión del 8% por la distribución del portafolio de productos, de la totalidad de ventas.</p>	\$300. <sup>00</sup>
<b>PERSONAS</b>	Incentivos a los clientes internos y externos	<p>Contratar los servicios profesionales de un Ing. en Psicología Industrial o Ing. Comercial para el departamento de Talento Humano.</p> <p>Contratar una empresa que dicte seminarios para los trabajadores sobre temas importantes para la empresa</p> <p>Realizar un paseo anualmente para agasajar a los empleados por su rendimiento.</p>	\$2520. <sup>00</sup>

<b>PROCESOS</b>	Mejoramiento de la producción	Se contratara los servicios profesionales de un Ing. Mecánico Industrial.  Adquisición de maquinaria necesaria, para la elaboración de los productos.	\$ 500. <sup>00</sup>
<b>PROMOTORES</b>	Posicionamiento en el mercado	Se contratará promotor de ventas, para que promocionen los productos de la empresa.	\$ 292. <sup>00</sup>

Fuente: Propia

Elaborador por: La Autora

#### **4. CONCLUSIONES**

- ✓ La fundamentación teórica sustentó cada uno de los capítulos, sirviendo como herramienta, guía para la elaboración de los mismos a la vez refleja los conocimientos adquiridos por parte del estudiante, y puestos en práctica.
- ✓ Al haber realizado el análisis situacional se pudo conocer las variables internas y externas más relevantes, que influyen directa e indirectamente en las empresas, perjudicando o beneficiando a las mismas.
- ✓ La investigación de mercado efectuada arrojó datos estadísticos donde nos indica que actualmente la empresa de lácteos que se encuentra posicionada en el mercado del cantón Salcedo es la “Pasteurizadora el Ranchito”.
- ✓ En la Pasteurizadora El Ranchito, cuentan con asesoramiento profesional, el mismo que permite a la entidad utilizar mecanismos en los diversos departamentos, generado de esa forma mayor beneficios.
- ✓ La Pasteurizadora El Ranchito, utiliza varios canales de distribución adecuados, pero uno en especial como es diversos puntos de venta propios en la localidad, lo que beneficia a la entidad, ya que el cliente acude directamente a estos y adquiere productos, aun menor costo.
- ✓ El portafolio de productos que posee productos Lácteos Leito es similar a los de Pasteurizadora El Ranchito, caracterizando a esta empresa un producto como es la leche semidescremada.
- ✓ La imagen corporativa que proyecta actualmente Productos Lácteos Leito, es muy común al resto de Industrias lácteas, ya que se manejan elementos parecidos, resultando de esa forma difícil de identificar a la empresa de la competencia.

- ✓ El desposicionamiento de Productos Lácteos Leito en el mercado se genera debido, a que los consumidores desconocen la calidad de productos que oferta, y sobre todo para muchos de ellos es inexistente la empresa.
  
- ✓ La empresa Productos Lácteos Leito, para lograr un posicionamiento de marca y productos en el mercado debe acatar y aplicar, Estrategias, políticas de Marketing mediante los cuales se convierta en una empresa competitiva y líder en el mercado.
  
- ✓ La empresa productos Lácteos Leito debe aplicar constantemente, estrategias de publicidad, para promocionar de manera adecuada los productos que oferta, para que de esa forma logre un incremento en el volumen de ventas.

## **5. RECOMENDACIONES**

- ✓ Realizar constantemente campañas publicitarias, con el fin de que el cliente pueda conocer la existencia de la empresa, y adquiera los productos de esa forma generando beneficios mutuos.
- ✓ Ofrecer el portafolio de productos, que elabora Leito en los diversos supermercados y tiendas de la localidad, para que de esa forma el cliente pueda apreciar la calidad de los mismos.
- ✓ Considerar la aplicación de la propuesta planteada en el III capítulo, para que de esa forma la empresa pueda posicionarse en el mercado, y así obtenga rentabilidad económica, prestigio que beneficiará a la misma.
- ✓ Realizar continuamente estudios de mercado, la misma que le ayudará a detectar falencias existentes en los productos o conocer los gustos, preferencias, necesidades de los consumidores, para que la empresa pueda cubrirlas y satisfacerlas.
- ✓ Diseñar promociones frecuentemente, para que los clientes se motiven a adquirir los productos generando mayor rentabilidad económica para la empresa.
- ✓ Gestionar convenios en los diversos supermercados existentes en la localidad mediante los cuales la empresa pueda ofrecer la calidad de productos que produce.
- ✓ Implantar puntos de venta directamente desde la fabrica para que los clientes puedan adquirir productos, tanto al por mayor o menor, a mejores precios.



- ✓ Contactar distribuidores de diversas provincias para que distribuyan los productos que produce Lácteos Leito, generando que el nombre de la empresa sea reconocido a nivel nacional.
  
- ✓ Contratar a un profesional especialista en Marketing, para que de esa forma pueda ofrecer alternativas, mecanismos, métodos, para que la empresa logre posicionarse en el mercado.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### **Bibliografía citada:**

- ✓ CHIAVENATO, Idalberto. “Introducción a la teoría general de la administración”. 7ma. ed. McGraw-Hill, 2006 - 562 p.
- ✓ HARTLEY, Steven y RUDELIUS, William. “Marketing CORE” 2da ed. McGraw-Hill/Irwin, 2004 - 405 p.
- ✓ HITT, Michael y PÉREZ DE LARA Isabel. “Administración”. Pearson educación. Prentice hall, 2006 -736 p.
- ✓ KOTTER, Philip y ARMSTRONG, Gary. “Fundamentos de mercadotecnia” 10ma. ed. cámara Ibáñez: Cruz Rocha, 2004. 668p.
- ✓ PRIMO, Daniel, RIVERO Eugenio. “Sé innovado RH. Utiliza las claves del marketing para potenciar la gestión de personas” .ESIC Editorial,2010 - 364 p

### **Bibliografía Consultada:**

- ✓ BARROW, Simón y MOSLEY Richard, “El cliente más exigente: tu equipo, cómo comunicarle entusiasmo por la empresa, gestión” 2007 - 193 p.
- ✓ KOTLER, Philip y LANE, Keller, Kevin. “Dirección de marketing”. 12 va ed. Pearson Educación, 2009 - 729 p.
- ✓ KOTLER, Philip, y ARMSTRONG Gary. “Marketing. Pearson Educación” 8va ed. 2003 - 688 p.
- ✓ MARTÍN, Jorge. y FERNÁNDEZ, David, Nominología: “Cómo diseñar, seleccionar y proteger nombres de marca” FC Editorial, 2005 - 276 p.

## **Bibliografía electrónica**

- ✓ NUÑEZ, Rafael. “Concepto de marketing estratégico” (en línea).Eds. 2011. Disponible en: [http:// www. Marketing - xxi. com/ concepto-de-marketing-estrategico -15.htm](http://www.Marketing-xxi.com/concepto-de-marketing-estrategico-15.htm).
  
- ✓ FRÍAS, Micaela, “segmentación, posicionamiento y marcas “(en línea).Disponibleen:<http://www.gestiopolis.com/canales/marketing/articulos/42/maryposuch.htm>.

ANEXOS

**ANEXO # 1:  
ENCUESTA PARA LA PRUEBA PILOTO**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANÍSTICAS**

**Ingeniería Comercial.**

**CUESTIONARIO**

La presente encuesta tiene por objetivo conocer el posicionamiento de marcas y productos entre lácteas el Ranchito y Leito ubicadas en el cantón Salcedo.

**INSTRUCCIONES**

- Marque con una “X” en una de las opciones que usted haya elegido.
- Lea detenidamente cada pregunta y conteste de acuerdo a su criterio.

**PREGUNTAS**

**1. ¿Usted consume productos lácteos?**

Si

No

**2. ¿Al momento de adquirir lácteos los prefiere por?**

Marca

Producto

**3. ¿Qué marca de productos lácteos compra usted?**

El ranchito

Leito

Otros

**4. ¿Por qué consume productos lácteos de la marca mencionada?**

Precios accesibles

Calidad del producto

Constantes promociones

**5. ¿Conoce usted los productos que elabora la Pasteurizadora el Ranchito?**

Si

No

**6. ¿Conoce usted los productos que elabora productos lácteos Leito?**

Si

No

**Gracias por su colaboración.**

**ANEXO # 2:  
ENCUESTA**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANÍSTICAS**

**Ingeniería Comercial.**

**CUESTIONARIO**

La presente encuesta tiene por objetivo conocer las preferencias de marcas y productos lácteos entre las empresas “El Ranchito y Leito” ubicadas en el cantón Salcedo.

**INSTRUCCIONES**

- Marque con una “X” en una de las opciones que usted haya elegido.
- Lea detenidamente cada pregunta y conteste de acuerdo a su criterio.

**PREGUNTAS**

**1. ¿Usted consume productos lácteos?**

Si

No

**2. ¿Conoce usted los productos que elabora la industria láctea el Ranchito?**

Si

No

**3. ¿Conoce usted los productos que elabora la industria láctea el Leito?**

Si

No

**4. ¿Qué marca y producto considera que es de mejor calidad?**

Leito

El ranchito

**5. ¿Por qué medios conoció la existencia de la empresa el Ranchito?**

Medios televisivos

Prensa Escrita

Comentarios de la colectividad

Internet

**6. ¿Por qué medios conoció la existencia de la empresa Leito?**

Medios televisivos

Prensa Escrita

Comentarios de la colectividad

Internet

**7. ¿Al momento de adquirir lácteos los prefiere por?**

Marca

Producto



**8. ¿Qué marca de productos lácteos compra usted?**

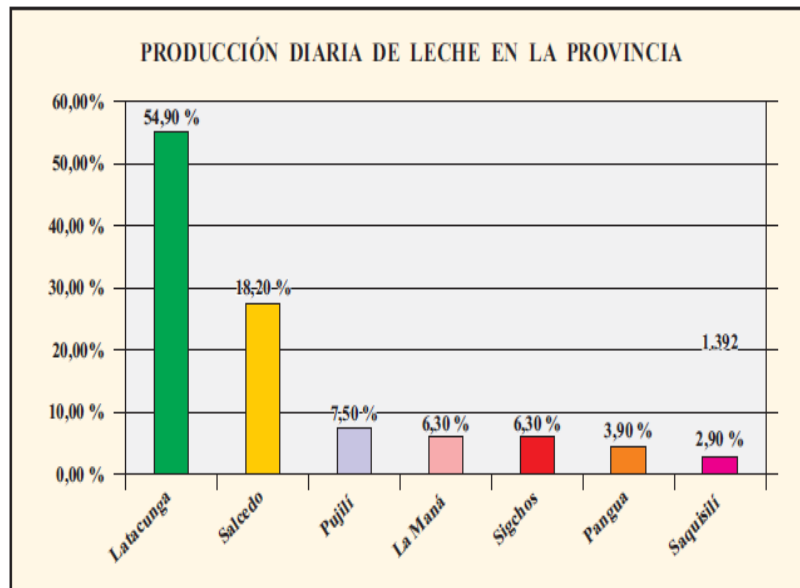
El ranchito	<input type="checkbox"/>	La finca	<input type="checkbox"/>	Toni	<input type="checkbox"/>
Leito	<input type="checkbox"/>	Produlche	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>
Parmalat	<input type="checkbox"/>	Pura Crema	<input type="checkbox"/>		

**9. ¿Por qué consume productos lácteos de la marca mencionada?**

Precios accesibles	<input type="checkbox"/>
Calidad del producto	<input type="checkbox"/>
Constantes promociones	<input type="checkbox"/>
Variedad de Tamaño	<input type="checkbox"/>

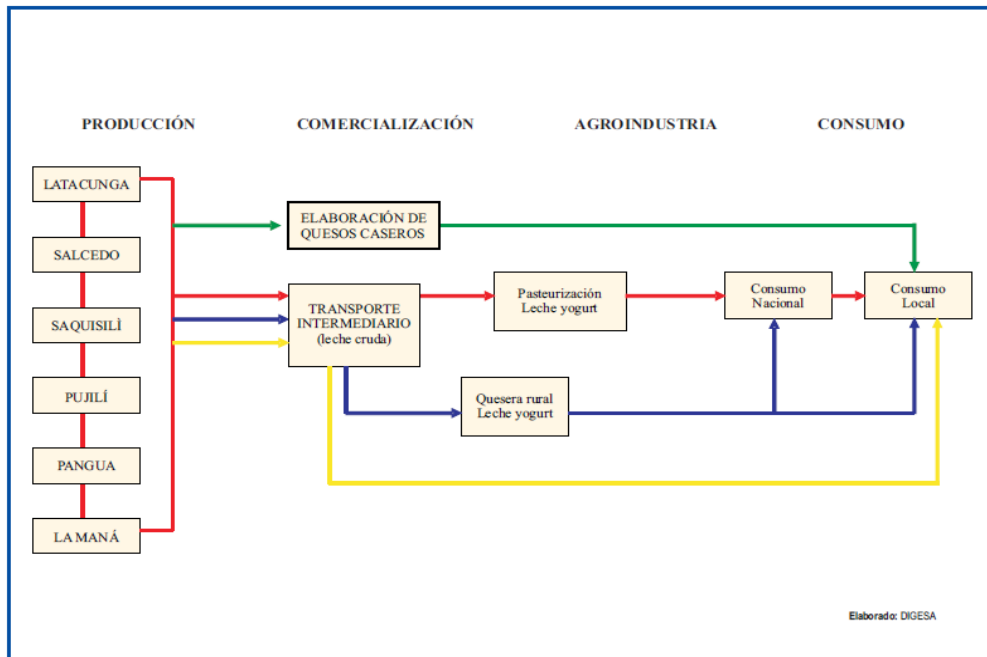
**Gracias por su colaboración**

**ANEXO #3:  
PRODUCCIÓN DIARIA DE LECHE EN LA PROVINCIA**



Fuente: III Censo Agropecuario Nacional  
Elaborado: DIGESA

**ANEXO # 4:  
ESQUEMA DE LA CADENA PRODUCTIVA DE GANADERÍA DE LECHE EN COTOPAXI**



Elaborado: DIGESA