



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA  
DEL LITORAL  
FACULTAD DE CIENCIAS  
HUMANÍSTICAS Y ECONÓMICAS**



---

---

**“INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y PLAN DE MARKETING  
ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA JUAN CHICHERO EN LA  
CIUDAD DE GUAYAQUIL”**

**PROYECTO DE GRADO  
PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**ECONOMISTA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL  
ESPECIALIZACIÓN FINANZAS**

**AUTORAS:**

**María Lorena Gavilanes Pazmiño  
Rina Regina Ricaurte Párraga  
Peggy de Lourdes Umpiérrez Narváez**

**DIRECTOR:  
Econ. Hugo García Poveda**

**GUAYAQUIL – ECUADOR**

**2007**

## **DEDICATORIAS**

Les dedico este proyecto a Dios y a mi familia por estar siempre a mi lado, por ser el pilar de apoyo que necesito para alcanzar el éxito. Ellos son el centro de mi vida y de mi corazón, son quienes me hacen sentir completa en lo personal y en lo profesional.

María Lorena Gavilanes Pazmiño

Este proyecto lo dedico a mis padres: Regis Ricaurte y Berta Párraga, por sus constantes palabras de estímulo y por su apoyo económico para la obtención de mi título de economista, en una de las mejores universidades del Ecuador, y también se lo dedico a mis hermanos con cariño.

Regina Ricaurte Párraga

Dedico este proyecto a mi familia, pilar fundamental de mi vida.

Peggy Umpiérrez Narváez

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mi familia, a mi director, a mis profesores y amigos, por el apoyo y cariño brindado durante la realización de mi proyecto de grado, lo que ha hecho posible que este peldaño sea escalado con mucho éxito, de igual manera habrá otros por escalar, que con esfuerzo y empeño, serán superados.

María Lorena Gavilanes Pazmiño

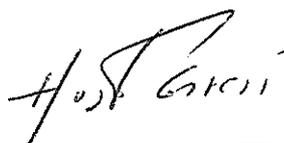
Agradezco a Dios, a mis padres y a mis hermanos. A Dios, por acompañarme siempre en todo momento de dificultad y por haberme permitido culminar mis estudios. A mi madre, mi consejera, mejor amiga, por haberme dado un hogar donde prevaleció el amor y el respeto. A mi padre, por su ejemplo; por enseñarme que la honestidad, la perseverancia y el amor al trabajo, son valores que nos llevan hacia el éxito y nos hacen dignos hijos de Dios. A mi hermana Rossana, por su amistad incondicional. A mis hermanos, Regis y Rayner, por permitirme ser parte de sus vidas.

Regina Ricaurte Párraga

Agradezco a Dios, a mi familia y a mis amigos, por su apoyo y constantes palabras de aliento a lo largo de mi carrera universitaria. Asimismo a mis profesores, quienes con dedicación y esfuerzo, me han transmitido sus conocimientos. Y de manera especial a mi director quien nos guió, con sabiduría en estos meses, para la culminación de nuestro proyecto de grado.

Peggy Umpiérrez Narváez

## TRIBUNAL DE GRADUACIÓN



---

**Ing. Oscar Mendoza Macías**  
**Decano-facultad ICHE**

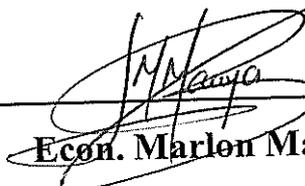
---

**Econ. Hugo García Poveda**  
**Director de Tesis**



---

**Ing. Patricia Valdiviezo V.**  
**Vocal Principal**



---

**Econ. Marlon Manya**  
**Vocal Principal**

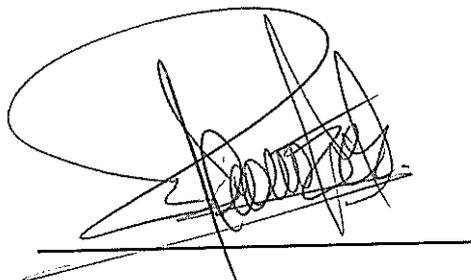
---

## DECLARACIÓN EXPRESA

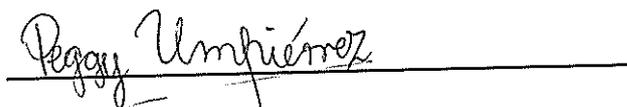
“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este proyecto nos corresponden exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL”



**Ma. Lorena Gavilanes Pazmiño**



**Rina Regina Ricaurte Párraga**



**Peggy de Lourdes Umpiérrez Narvárez**

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
<b>DEDICATORIAS</b>	I
<b>AGRADECIMIENTOS</b>	II
<b>TRIBUNAL DE GRADUACIÓN</b>	III
<b>DECLARACIÓN EXPRESA</b>	IV
<b>ÍNDICE GENERAL</b>	V
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b>	VI
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	VII
<b>INTRODUCCIÓN</b>	15
<b>Capítulo I. ASPECTOS DE LA EMPRESA</b>	
1.1. Historia de la empresa	17
1.2. Misión y Visión	18
1.3. Beneficios, diferenciación y percepción del producto	19
1.4. Puntos de venta	20
1.5. Mercado y comercialización	22
1.6. Principales empresas competidoras a nivel nacional	23

## **Capítulo II. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

2.1	Definición del problema	24
2.2	Desarrollo de un planteamiento del problema	25
2.2.1	Objetivos de la investigación de mercado	25
2.2.1.1	Objetivo general	25
2.2.1.2	Objetivos específicos	26
2.3	Formulación de un diseño de investigación	26
2.3.1	Perfil del consumidor	27
2.3.1.1	Descripción del perfil del consumidor	27
2.3.1.2	Segmentación de consumidores	27
2.3.2	Diseño de la investigación concluyente	28
2.3.2.1	Plan de muestreo	28
2.3.2.1.1	Definición de la población	28
2.3.2.1.2	Definición de la muestra	28
2.3.2.1.3	Tamaño de la muestra	28
2.3.2.2	Diseño de la encuesta	29
2.3.2.3	Presentación de resultados	30
2.3.3	Diseño de investigación exploratoria	80
2.3.3.1	Focus Group	81
2.3.3.2	Entrevista a Profundidad	82
2.3.3.3	Técnica Proyectiva	83
2.4	Presentación de Resultados Generales	84

### **Capítulo III. PLAN DE MARKETING**

3.1	Análisis de mercado	85
3.1.1	Análisis de Macrosegmentación– Misión	85
3.1.1.1	Segmentación del mercado	86
3.1.1.2	Mercado meta	86
3.1.1.3	Posicionamiento y declaración de valor	86
3.1.2	Análisis de viabilidad de la empresa	89
3.1.2.1	Fortalezas	90
3.1.2.2	Debilidades	90
3.1.2.3	Oportunidades	91
3.1.2.4	Amenazas	92
3.1.3	Análisis de competitividad	93
3.1.4	Análisis del entorno competitivo	96
3.1.4.1	Análisis interno competitivo de la empresa	96
3.1.4.1.1	Fuentes de ventaja	99
3.2	Análisis de las fuentes de ventaja	113
3.3	Análisis del entorno competitivo rivalidad ampliada	114
3.4	Análisis de las posibilidades de acción	119
3.5	Diferenciación y posicionamiento	124
3.6	Diagnóstico resumen de mercado	125
3.7	Directrices de la empresa	127
3.7.1	Directrices Estratégicas	127
3.7.2	Directrices Operativas	128

3.8	Análisis histórico	130
3.8.1	Análisis de la marca en años anteriores	130
3.8.2	Resultados corporativos obtenidos	131
3.8.3	Análisis de resultados previos	132
3.8.4	Matriz Boston Consulting Group	133
3.9	Planteamiento estratégico	135
3.10	Análisis de oportunidades: fijación de segmentos	139
3.10.1	Estrategias genéricas	139
3.10.2	Estrategias de crecimiento	144
3.10.3	Tácticas competitivas	146
3.10.4	Determinar objetivos de las 4 P' S	147
3.10.5	Estrategias del plan de marketing	150
3.10.5.1	Estrategias genéricas	150
3.10.5.2	Estrategia de precios bajos	150
3.10.5.3	Estrategia de crecimiento	151
3.11	Cuadro de mando operativo	153

#### **CAPITULO IV. ESTUDIO FINANCIERO**

4.1	Presupuesto de inversión, costos y gastos	159
4.1.1	Inversión inicial	159
4.1.2	Inversión en capital de trabajo	160
4.1.2.1	Inversión en capital humano	160

4.1.2.2	Adquisiciones	160
4.1.3	Costos	162
4.1.4	Gastos	162
4.1.4.1	Gastos Administrativos	162
4.1.4.2	Gastos de Venta	164
4.2	Resultados y situación financiera	165
4.2.1	Demanda proyectada	165
4.2.2	Flujo de caja	167
4.2.3	Estado de Pérdidas y Ganancias	170
4.3	Evaluación económica y financiera	171
4.3.1	Cálculo de indicadores de rentabilidad	171
4.3.2	Método del Valor Actual Neto	175
4.3.3	Método de la Tasa Interna de Retorno	176
4.3.4	Método del Periodo de Recuperación	177
4.3.5	Análisis de sensibilidad	178

## **CONCLUSIONES**

## **RECOMENDACIONES**

## **BIBLIOGRAFÍA**

## **ANEXOS**

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

		<b>Pág. No.</b>
1	Datos Demográficos por Género	30
2	Datos Demográficos por Edad General	31
3	Datos Demográficos por Edad: Consumidores	32
4	Datos Demográficos por Edad: Exconsumidores	33
5	Calificación del Sabor- General	38
6	Calificación del Sabor- Consumidores	39
7	Calificación del Sabor- Exconsumidores	40
8	Calificación del Sabor- Por Edad	41
9	Experiencias con el producto- General	43
10	Experiencias con el producto- Consumidores	44
11	Experiencias con el producto-Exconsumidores	45
12	Sugerencias de Mejoras- General	46
13	Sugerencias de Mejoras- Consumidores	47
14	Sugerencias de Mejoras Consumidores - Imagen	48
15	Sugerencias de Mejoras Consumidores- Producto	49
16	Sugerencias de Mejoras Consumidores- Presentación	50
17	Sugerencias de Mejoras – Exconsumidores	50
18	Sugerencias de Mejoras Exconsumidores- Imagen	51
19	Sugerencias de Mejoras Exconsumidores- Producto	52

20	Sugerencias de Mejoras Exconsumidores- Presentación	53
21	Nuevos Sabores- General	57
22	Aderezos – General	59
23	Nuevos Acompañamientos	60
24	Acompañamientos Dulce – General	61
25	Acompañamientos Salados – General	62
26	Presentación en botella – Edad	64
27	Material de la botella – Edad	65
28	Tamaño de la botella – Edad	67
29	Botella en supermercados – Edad	68
30	Share of Mind – General	69
31	Share of Mind – Consumidores	70
32	Share of Mind – Exconsumidores	71
33	Definición de la Marca – General	72
34	Definición de la Marca – Edad	73
35	Puntos de Ventas – General	74
36	Puntos de Ventas - Edad	75
37	Puntos de Ventas – Consumidores	75
38	Puntos de Ventas – Exconsumidores	76
39	Ventaja Competitiva Sostenible	96
40	Las cuatro P del Marketing Mix	99
41	Atractividad de Mercado	121

42	Posición Competitiva	122
43	Posibilidades de Acción	122
44	Matriz Boston Consulting Group	133
45	Planteamiento Estratégico	135
46	Modelo de Implicación FCB	140
47	Ingreso por Ventas 7 onz.	142
48	Matriz Producto- Mercado	144

## **ÍNDICE DE TABLAS**

		<b>Pág. No.</b>
1	Puntos de Venta	21
2	Percepciones frente al producto	34
3	Sugerencias de Mejoras: Por Edad	54
4	Acompañamientos: Por Edad	62
5	Diseño de la Investigación Exploratoria	81
6	Análisis de Macro segmentación- Misión	85
7	Análisis de Viabilidad de la Empresa – FODA	89
8	Análisis de la Fuente de Ventaja	113
9	Análisis del Entorno Competitivo Rivalidad Ampliada	114
10	Atractividad del Mercado	120
11	Posición Competitiva	120
12	Diferenciación y Posicionamiento	124
13	Diagnóstico Resumen de Mercado	125
14	Directrices Estratégicas	127
15	Directrices Operativas	129
16	Análisis de la Marca en Años Anteriores	130
17	Resultados Corporativos Obtenidos	131
18	Análisis de Resultados Previos	132

19	Cuadro de Mando Operativo-Producto	153
20	Cuadro de Mando Operativo-Precio	154
21	Cuadro de Mando Operativo-Plaza	155
22	Cuadro de Mando Operativo-Promoción	156
23	Inversión	161
24	Gastos Administrativos	163
25	Gasto de Venta	164
26	Ingresos Proyectados por Ventas	166
27	Depreciación y Valor en Libros	168
28	Flujo de Caja Proyectado	169
29	Estado de Pérdidas y Ganancias	170
30	Evaluación Financiera	176
31	Análisis de Sensibilidad	179

## INTRODUCCIÓN

JUAN CHICHERO llegó al Ecuador hace tres años naciendo de la idea de dos emprendedores empresarios del mundo de la banca quienes llevaron con afortunado éxito al modelo de franquicia la producción, comercialización y venta de esta bebida originaria de Venezuela; la cual es tradicional en su país de origen.

Siguiendo el proceso lógico, como la franquicia que es, el producto llegó al Ecuador a través de una empresa líder en el mercado ecuatoriano; gerenciada por Jesús Eduardo Yáñez que la llevó al consumidor al mismo nivel de calidad que tiene el producto tanto en Venezuela como en Estados Unidos.

Esta empresa tiene como objetivo ser reconocida en todo el territorio ecuatoriano como una marca líder de bebidas tanto por su concepto como por la innovación, buscando siempre tener como principal característica el ofrecer productos deliciosos y diferentes, dentro de los más elevados niveles de calidad.

Actualmente, la empresa tiene consigo 35 puntos de ventas los cuales se encuentran ubicados estratégicamente en la ciudad de Guayaquil, y próximamente en otros lugares del país.

El negocio de franquicias del producto Juan Chichero, es reconocido como un buen negocio ya que en tres años ha logrado duplicar las ventas, y ser líder en la categoría de bebida deliciosa y diferente. Lamentablemente, aún no logra posicionarse en la mente de los consumidores, puesto que el nombre de la marca es asociado a la chicha indígena, que la masticaban, escupían y pisaban. Por lo tanto, para recuperar a nuestros consumidores hemos propuesto estrategias agresivas tales como: promociones con acompañamientos salados, nuevos sabores, nuevos aderezos, mejorar la apariencia de los puntos de ventas, mejorar la presentación del producto embotellado, nueva campaña comunicacional con la finalidad de triplicar las ventas recuperando así la inversión.

En los actuales tiempos competitivos, el mercado exige un producto en constante innovación, para esto es importante la realización de investigaciones de los gustos y preferencias de los consumidores, lo que nos ayudará a mantenernos líderes en la categoría de bebidas deliciosa y diferente.

## **Capítulo I**

### **ASPECTOS DE LA EMPRESA**

#### **1.1. HISTORIA DE LA EMPRESA**

El surgimiento de Juan Chichero, fue gracias a la iniciativa de dos empresarios venezolanos del mundo de la banca y las finanzas, de conseguir materializar su idea de un negocio propio, por lo tanto resolvieron investigar más sobre la chicha.

Es así que el diseño de los carritos, la presentación, calidad y el servicio al cliente fueron a base de modelos de investigación sobre las preferencias del consumidor los cuales lograron que el producto tenga una buena acogida y se convierta en una bebida tradicional en Venezuela.

Tan fuerte fue el éxito del producto que se empezó a comercializar las franquicias, con el fin de aumentar la rentabilidad del negocio. Los márgenes de la franquicia serían atractivos para sus dueños.

Juan Chichero llegó al Ecuador a través de una empresa líder en el mercado ecuatoriano que lleva al consumidor el mismo nivel de calidad que tiene el producto tanto en Venezuela como en Estados Unidos.

Este producto es una oportunidad de negocio propio con poca inversión y puede ser parte del fortalecimiento económico del Ecuador. Durante los tres años se ha logrado duplicar las ventas, y ser líder en la categoría de bebida deliciosa y diferente.

Por lo tanto gracias al cariño y la acogida que le ha dado a su delicioso producto, el pueblo ecuatoriano, se han propuesto triplicar sus ventas, a través de la innovación de sus productos.

## **1.2. MISIÓN Y VISIÓN**

### **MISIÓN**

Comercializar un producto atractivo, diferente y delicioso, con gran imagen de marca, contando con empleados y franquiciados, comprometidos y alineados bajo una misma estrategia, en búsqueda permanente de la excelencia.

### **VISIÓN**

Ser reconocidos en todo el territorio ecuatoriano como una marca líder de bebidas tanto por su concepto como por la innovación, buscando siempre

tener como principal característica el ofrecer productos deliciosos y diferentes, dentro de los estándares necesarios de calidad.

Con nuestro compromiso buscaremos siempre brindar rentabilidad a los empleados, franquiciados, accionistas y satisfacción a nuestros consumidores.

### **1.3. BENEFICIOS, DIFERENCIACIÓN Y PERCEPCIÓN DEL PRODUCTO.**

Juan Chichero es una bebida que contiene muchas características beneficiosas para el consumidor, tales como proteínas, fibra, calcio, vitamina A, sodio. Lo que lo convierte en un producto sano para la salud, a esto debemos complementar que esta bajo un procedimiento especial y estrictos controles de calidad. Sus ingredientes son: arroz, leche, vainilla, y azúcar; además la bebida es aderezada con leche condensada y canela, que lo diferencian de otras.

Los productos utilizados para la elaboración de la dicha son de primera calidad. La esencia (pasta) es importada desde Venezuela. En la planta se realiza el proceso de preparación y se lo suministra diariamente a los distintos puntos de venta; a fin de mantener la frescura y validez de cada uno de los componentes del producto. El hielo utilizado es elaborado bajo las normas de calidad.

Los consumidores frente a la percepción de producto se han mostrado muy contentos porque lo encuentran agradable al paladar por su sabor y su consistencia, en otras palabras, es una bebida deliciosa y refrescante.

#### **1.4 PUNTOS DE VENTA**

La empresa dentro estos últimos tres años ha logrado que sus puntos de venta se encuentren ubicados estratégicamente, como en los centros comerciales que son de mayor concurrencia, y demás puntos de la ciudad de Guayaquil.

En este listado presentamos todos los puntos de venta que se encuentran actualmente en la ciudad a disposición de los consumidores.

Tabla No.1

## UBICACIÓN DE LOS PUNTOS DE VENTA

No. CENTROS COMERCIALES	No. SUPERMERCADOS
1 La Rotonda	21 Santa Isabel
2 Mall del Sol	22 Avícolas Fernández América
3 Policentro	23 La Española – La Laica
4 Río Centro Ceibos	
5 Río Centro entre Ríos	<b>No. ESTACIONES DE SERVICIO</b>
6 Plaza Mayor	24 Texaco Samborondón
7 Bahía Mall	25 Base Naval 2
8 Malecón 2000	
9 Alban Borja	<b>No. NORTE DE LA CIUDAD</b>
10 Mall del Sur	26 Andrés Borbor (Av. Plaza Dañin)
11 Río Centro Sur	27 Hipermarket del Norte
12 Fibeca – La Plaza	28 La Atarazana
13 Malecón del Salado	<b>No. CENTRO EDUCATIVO</b>
<b>No. CENTRO DE LA CIUDAD</b>	29 Liceo Naval
14 Junín y Pedro Carbo	<b>No. OTROS</b>
15 Vélez entre García Avilés y Rumichaca	30 Word Trade Center
16 Clemente Ballén y Escobedo	31 Parque California 1
17 Boyacá entre Manuel Rendón y Junín (disponible)	32 Parque California 2
18 Quisquis y Tulcán	33 Parque California 3
19 Olmedo y Chile	34 Paseo del Parque
20 Estatal	35 De Prati Sur
	36 Comercial Alarcón por la planta sur de Emelec

Elaborado por: Las Autoras

Los puntos de ventas mencionados son referencia de como el producto en Ecuador se ha expandido, logrando que esté más al alcance de los consumidores.

## 1.5 MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN

El crecimiento y desarrollo de un país, se encuentran en la relación directa al fortalecimiento del tejido industrial nacional, es allí donde radica la importancia del sector empresarial en la economía. Por lo tanto, el mercado ecuatoriano es factible a la introducción de modelos de rentabilidad, producción, como es el de las franquicias, ejemplo Juan Chichero.

En Latinoamérica está ocurriendo una especie de “Revolución Comercial”, especialmente en el ramo alimenticio basada en la oferta depurada de productos tradicionales. Esos productos que han sido culturalmente históricos y que toda la vida los hemos visto ofreciéndose de una forma casi artesanal.

Pues lo que está ocurriendo es que han aparecido negocios con un esfuerzo apreciable en estandarizar sus operaciones, tratando de profesionalizar sus servicios, con altura sanitarias y, lo más importante y una atención al cliente suficientemente digna. La respuesta del consumidor, sencillamente una avalancha, consumiendo los productos de siempre de una forma depurada. Exactamente lo que había ocurrido en países de mayor trayectoria comercial con sus productos tradicionales como las hamburguesas, perros calientes, crepes, salchichas, etc.

Justamente son esos nuevos conceptos los que vemos proliferarse en el mercado de una forma exitosa y además suelen contener todos los atributos de franquicia como para lanzarse a esta aguerrida aventura.

Por lo tanto Juan Chichero, es una de las franquicias que tienen una proyección de éxito que le beneficia tanto al franquiciado como al franquiciador, porque es un medio de generar empleo, que propenden al fortalecimiento de la economía nacional. Las razones por las que Juan Chichero crece es porque se acopla a las necesidades de los consumidores, y debido a que el mercado es accesible a la participación de nuevos productos.

## **1.6 PRINCIPALES EMPRESAS COMPETIDORAS A NIVEL NACIONAL**

Dentro del mercado ecuatoriano, encontramos una extensa gama de productos elaborados para consumo interno, los cuales se encuentran en el sector de bebidas refrescantes.

Entre los competidores indirectos podemos encontrar: Koko Cool, Coco Express, Coco Shake, entre otros. Estos al igual que Juan Chichero han incursionado en el mercado con la modalidad de franquicias. Y entre los competidores directos podemos apreciar las gaseosas y los jugos embotellados.

## Capítulo II

### INVESTIGACIÓN DE MERCADO

#### 2.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Aunque Juan Chichero es considerado un buen negocio, al ser un pionero dentro de la categoría de bebidas deliciosas y diferentes; la empresa aún no ha logrado triplicar las ventas, lo que ha impedido recuperar su inversión. Puesto que, existe un número importante de la población guayaquileña, quienes no conocen el producto y poseen una mala percepción; ya que ligan el nombre de la marca con la chicha ancestral, pisada y fermentada.

En los actuales momentos, Juan Chichero posee el 25% de la participación de mercado bajo el concepto de marca de bajo impacto (puntos de venta pequeños en los Centros Comerciales), el cual busca ser más competitivo en relación a sus competidores indirectos. Para esto, es necesario realizar un estudio de mercado con la finalidad de conocer gustos, preferencias y necesidades de los consumidores, exconsumidores y no consumidores del producto Juan Chichero, con el propósito de corregir debilidades y

aprovechar nuevas oportunidades de negocios y/o nuevas líneas en el mercado.

## **2.2 DESARROLLO DE UN PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Para lograr corregir esa percepción que tiene los consumidores frente al producto, nos basamos en las siguientes hipótesis:

- Mala percepción del producto frente a los consumidores
- Mala estrategia de comunicación
- Mala percepción del valor Precio vs. Valor Añadido
- Mala distribución
- Percepción de la botella
- Innovación

Las cuales nos ayudarán a realizar una mejor investigación de las necesidades del consumidor.

### **2.2.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### **2.2.1.1 OBJETIVO GENERAL**

- Conocer y analizar el comportamiento de los consumidores, exconsumidores y no consumidores del producto Juan Chichero con la finalidad de corregir debilidades y encontrar nuevas oportunidades de negocio que permitan triplicar las ventas.

### **2.2.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un estudio de mercado que nos permita establecer la situación actual de la bebida.
- Recolectar información veraz y precisa acerca de nuestro mercado objetivo en el presente momento.
- Conocer las posibles causas por las cuales la empresa haya perdido consumidores.

### **2.3 FORMULACIÓN DE UN DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

De acuerdo al diseño de investigación de mercado, hemos realizado encuestas para la parte cuantitativa, y para el análisis cualitativo se utilizó focus group y entrevistas a profundidad.

Estos dos métodos son complementarios para la obtención de resultados que nos permitieron valorar la percepción actual del producto.

## **2.3.1 PERFIL DEL CONSUMIDOR**

### **2.3.1.1 DESCRIPCIÓN DEL PERFIL DEL CONSUMIDOR**

Nuestro estudio de mercado se basó en los consumidores que se ubican en la clase socioeconómica media, y que gustan de las bebidas deliciosas y diferentes. Así mismo, existe una gran preferencia en los niños, los cuales no la dejan de consumir.

### **2.3.1.2 SEGMENTACIÓN DE CONSUMIDORES**

Esta investigación se enfocó en hombres y mujeres de clase socioeconómica media alta, media típica y media baja entre las edades comprendidas desde los 25 – 35 años, puesto que tienen poder de compra, y muestran más interés en bebidas naturales.

## **2.3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN CONCLUYENTE**

### **2.3.2.1 PLAN DE MUESTREO**

#### **2.3.2.1.1 DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN**

Para la realización de la investigación de mercado se tomó como base la población de Guayaquil, la cual es de 3'000.000 de habitantes.

#### **2.3.2.1.2 DEFINICIÓN DE LA MUESTRA**

Para el desarrollo de nuestro plan se utilizó la técnica de muestreo aleatorio simple con un nivel de confianza del 90% y un margen de error del 5%.

#### **2.3.2.1.3 TAMAÑO DE LA MUESTRA**

Debido a que nuestra población es considerada infinita hemos aplicado la fórmula de la distribución normal, la cual es la siguiente :

$$n = Z^2 p q / e^2$$

Z = variable aleatoria normal

p = probabilidad de éxito

q = probabilidad de fracaso

e = error

$$n = [(1,65)^2 (0,5) (0,5)] / (0,05)^2$$

$$n = 272.25$$

Con este resultado nos basamos para realizar las encuestas que nos ayudaron a obtener los resultados.

### **2.3.2.2 DISEÑO DE LA ENCUESTA**

En la elaboración de la encuesta se hicieron preguntas filtro al inicio para poder hacer una selección más efectiva del encuestado. A su vez también hubo un grupo de preguntas relacionadas con los datos demográficos y obviamente las preguntas acerca del producto en si.

**Ver Anexo No. 1**

### 2.3.2.3 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

En nuestro estudio pudimos obtener los siguientes resultados:

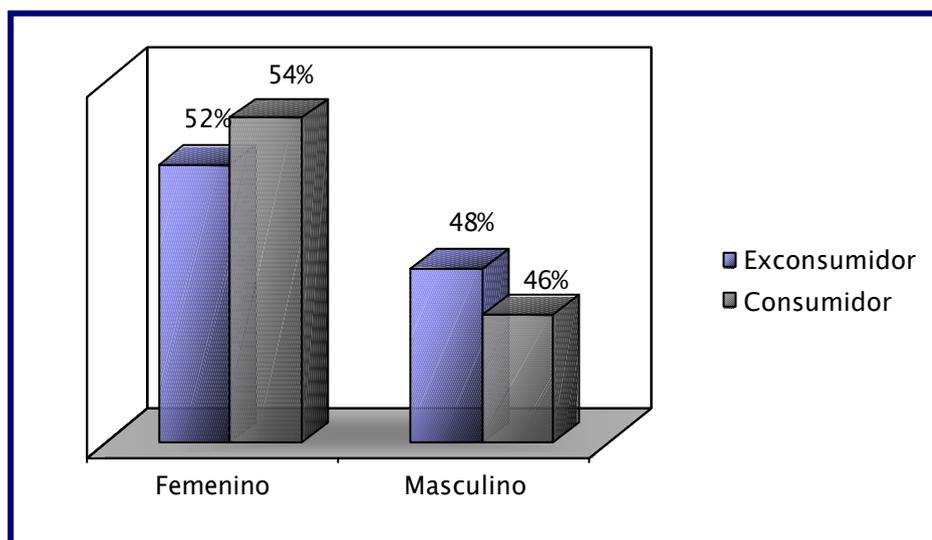
#### DATOS DEMOGRÁFICOS

##### POR GÉNERO

Las encuestas están dirigidas a los consumidores y exconsumidores; tomando un 84% de consumidores(n=228) y un 16% exconsumidores(n=44) de una muestra(n=272); de los cuales existen en promedio un 53% de mujeres y un 47% de hombres.

Gráfico No.1

#### DATOS DEMOGRÁFICOS POR GÉNERO



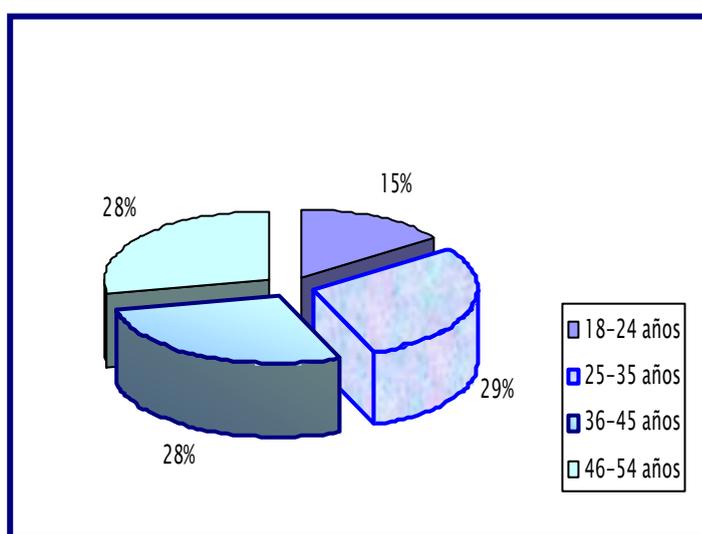
Elaborado por: Las Autoras

## POR EDAD

En general, existe un 15% de los encuestados; los cuales se encuentran entre las edades de 18-24 años, y un porcentaje del 29% entre las edades de 25-35 años, un 28% entre las edades de 36-45 años y un 28% entre las edades de 46-54 años.

**Gráfico No. 2**

### DATOS DEMOGRÁFICOS POR EDADES



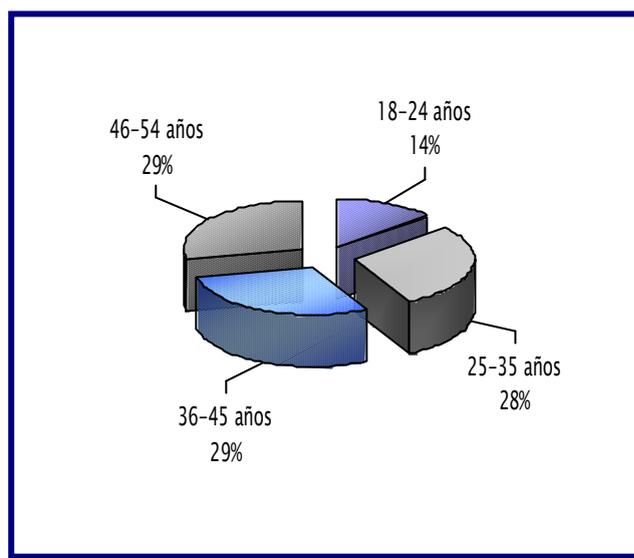
Elaborado por: Las Autoras

## CONSUMIDORES POR EDAD

Gráfico No. 3

### DATOS DEMOGRÁFICOS POR EDADES

### CONSUMIDORES



Elaborado por: Las Autoras

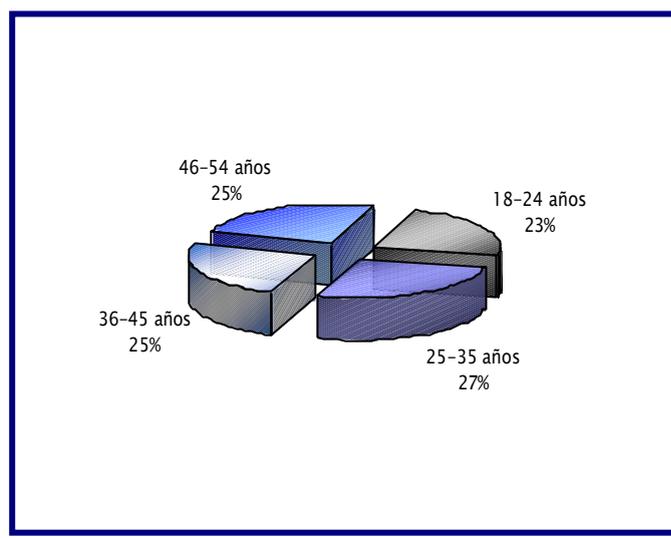
Dentro de  $n=228$  existe un 14% entre las edades de 18-24 años, 28% entre las edades de 25-35 años, 29% entre las edades de 36-45 años y por último un 29% entre las edades de 46-54 años.

## EX CONSUMIDORES POR EDAD

Gráfico No. 4

### DATOS DEMOGRÁFICOS POR EDADES

#### EX CONSUMIDORES



Elaborado por: Las Autoras

Dentro de  $n=44$  existe un 23% entre las edades de 18-24 años, 27% entre las edades de 25-35 años, 25% entre las edades de 36-45 años y por último un 25% entre las edades de 46-54 años.

## PERCEPCIONES FRENTE AL PRODUCTO

### GENERAL

Primeramente, analizaremos las distintas percepciones que tienen los consumidores frente al producto, ya que en el caso de ser negativa podría ser un limitante para alcanzar objetivos propuestos.

**Tabla No. 2**

### PERCEPCIONES FRENTE AL PRODUCTO

EX CONSUMIDORES				CONSUMIDORES			
Tradicional	52%	Innovador	48%	Tradicional	52%	Innovador	48%
Higiénico	93%	No higiénico	7%	Higiénico	96%	No higiénico	4%
Alto/calorías	36%	Bajo/calorías	64%	Alto/calorías	47%	Bajo/calorías	53%
Refrescante	73%	No Refrescante	27%	Refrescante	80%	No Refrescante	20%
Atractivo	70%	No Atractivo	30%	Atractivo	74%	No Atractivo	26%
Alcohólico	2%	No alcohólico	98%	Alcohólico	1%	No alcohólico	99%
Caro	23%	Conveniente	77%	Caro	24%	Conveniente	76%
Muy Conocido	59%	Poco conocido	41%	Muy Conocido	60%	Poco conocido	40%

Elaborado por: Las Autoras

Como podemos apreciar en el cuadro, existe un 52% de los consumidores quienes consideran que el producto es tradicional, ya que es natural y se relacionan con las bebidas típicas ecuatorianas. Así también, existe un 94% de los consumidores y exconsumidores quienes no tienen ninguna queja de la higiene de la bebida. Además, casi en su totalidad opinan que el producto no contiene alcohol.

Así también, existe un 54% de los consumidores y un 64% de exconsumidores, quienes consideran que es bajo en calorías. Por lo contrario, existe un 47% de los consumidores y un 36% de los exconsumidores quienes consideran que el producto es alto en calorías.

También existe en promedio un 77% de los consumidores y exconsumidores quienes piensan que es refrescante y existe un 33% de exconsumidores y consumidores quienes consideran lo contrario.

Así mismo, existe en promedio un 72% de los consumidores y exconsumidores quienes consideran que el producto es atractivo. Así como, un 77% de los consumidores y exconsumidores piensan que el producto es conveniente al momento de adquirirlo. Pero, solamente un 60% piensan que el producto es conocido.

## **POR EDAD**

En promedio el 52% de los consumidores y exconsumidores entre las edades de 18-24 años consideran que la bebida es tradicional, mientras que un 48% piensan que es innovador. En cambio, el 55% de los consumidores entre las edades de 25-35 años, 36-45 años y exconsumidores de 46-54 años quienes opinan que el producto es innovador. Mientras que, existe un 65% de los consumidores entre las edades 46-54 años quienes opinan que el

producto es tradicional, puesto que este grupo lo relaciona aún más con las bebidas naturales de antaño hechas en casa.

Además, casi en su totalidad piensan que el producto es realmente higiénico y no contiene alcohol.

Por otro lado, al momento de preguntarles tanto a consumidores y exconsumidores no existe diversidad de opiniones entre las edades; ya que 54% promedio de los consumidores y 64% promedio de exconsumidores piensan que el producto es bajo en calorías.

Así mismo, la mayor parte de los consumidores y exconsumidores de todas las edades consideran que la bebida es muy refrescante.

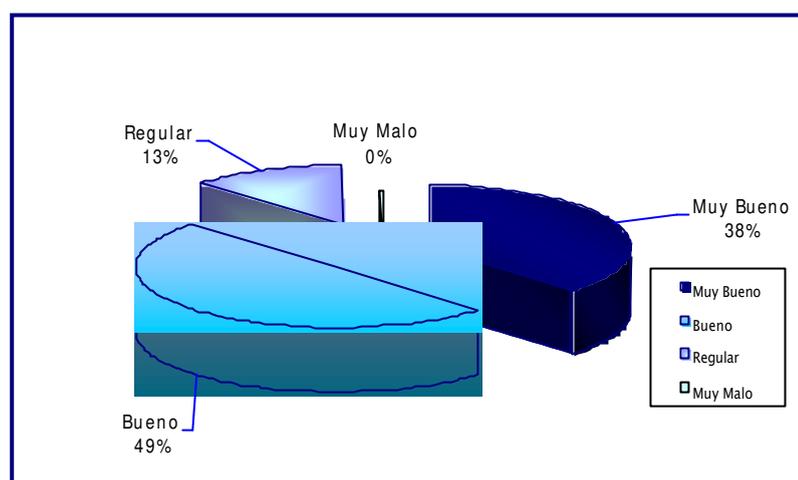
Existe un considerable 84% de los consumidores entre las edades de 18-24 años quienes opinan que el producto es atractivo. Lamentablemente, los exconsumidores de la misma edad, no definen claramente su posición, ya que la mitad de este grupo piensa que el producto es indiferente y la otra parte atractivo. Así mismo, existe en promedio un 75% de los consumidores y exconsumidores entre las edades de 25-54 años quienes consideran que el producto es atractivo.

Así pues, existe un 90% de consumidores y exconsumidores de las edades entre 18-24 años, quienes piensan que el producto es conveniente al momento de adquirirlo. Existe en promedio un 73% de consumidores y exconsumidores de las edades entre 25-35 años, 36-45 años y 46-54 años, quienes opinan también que es conveniente; y aunque este porcentaje es alto con un 73% el nivel de aceptación del precio ha bajado en un 17%.

Así también casi en la totalidad de consumidores y exconsumidores de todas las edades opinan que el producto es higiénico y no alcohólico. Además, existe en promedio un 63% de consumidores y exconsumidores entre las edades de 18-34 años, 25-35 años y 36-45 años, quienes opinan que el producto es muy conocido. Por lo contrario, existe en promedio un 64% de exconsumidores entre las edades 45-54 años consideran que el producto es poco conocido. Pero, aún existe un importante 40% tanto de consumidores y exconsumidores entre las edades de 18-45 años a quienes hay que comunicarles de forma eficiente la marca.

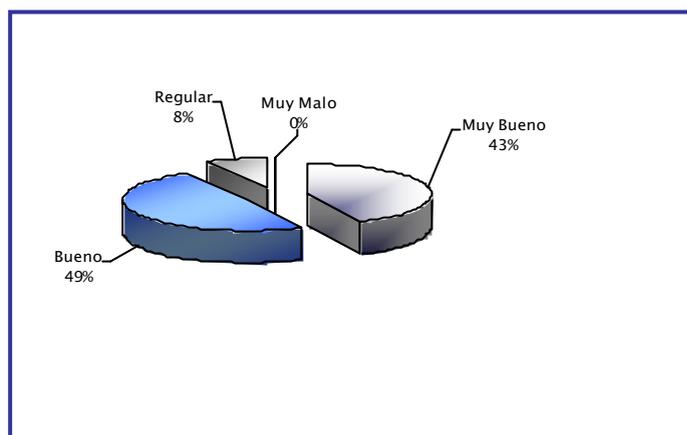
En base a estos resultados podemos concluir que consumidores y exconsumidores consideran que el producto es medianamente tradicional, altamente higiénico, medianamente bajo en caloría, muy refrescante, atractiva, no es alcohólico, conveniente y no es muy conocido.

Gráfico No. 5

**CALIFICACIÓN DEL SABOR  
GENERAL**

Las encuestas realizadas a consumidores y ex consumidores, tienen una muestra de 272, la cual se ha dividido en un 84% a consumidores (n= 228) y un 16 % exconsumidores (n=44). El gráfico refleja en forma general, que el 49 % corresponde a que el producto tiene un sabor con calificación Bueno, 38 % Muy Bueno y 13% Regular. Lamentablemente, esto indica que la mitad de los consumidores y exconsumidores opinan que el sabor es simplemente “Bueno”. Existiendo una diferencia del 11% entre los encuestados que perciben al producto como “Muy Bueno” y “Bueno”. Es decir, que se debería empezar por realizar mejoras al sabor, con la finalidad de mejorar calificación de los consumidores y exconsumidores y llegar a la excelencia.

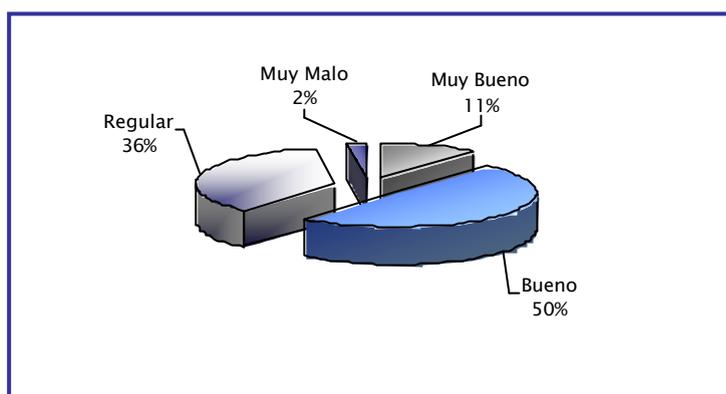
Gráfico No. 6

**CALIFICACIÓN DEL SABOR  
CONSUMIDORES**

Elaborado por: Las Autoras

Dentro de la muestra  $n= 228$ , correspondiente a consumidores se obtuvo lo siguientes porcentajes de la calificación del sabor: 49% Bueno, 43% Muy bueno, 8% Regular. Es decir, mayor parte de los consumidores piensan que el sabor es Bueno y Muy bueno.

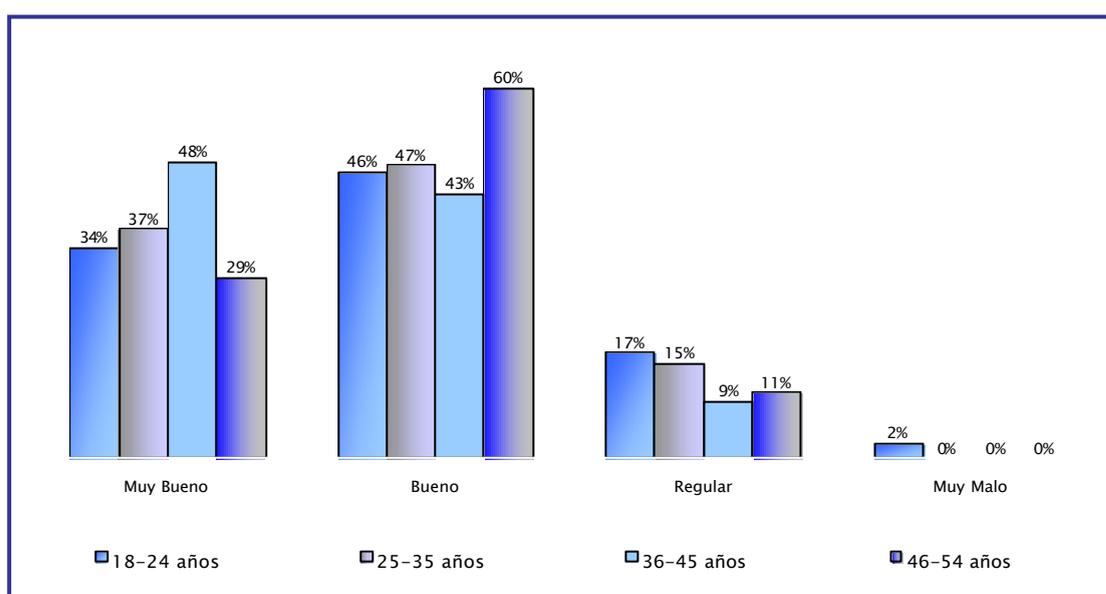
Gráfico No. 7

**CALIFICACIÓN DEL SABOR  
EX CONSUMIDORES**

Elaborado por: Las Autoras

Ante una muestra de  $n=44$ , que encierra sólo ex consumidores, se obtuvo lo siguiente: 50% Bueno, 11% Muy Bueno, 36% Regular, 2% Muy Malo, estos resultados se debe a que el producto no ha llegado a ser del gusto de muchos, ya que existe un importante número de exconsumidores, quienes opinan que el sabor es "Regular", lo que es realmente preocupante ya que puede ser uno de los principales motivos, por los cuales han dejado de consumir la bebida.

**Gráfico No. 8**  
**CALIFICACIÓN DEL SABOR**  
**POR EDAD**



Elaborado por: Las Autoras

Para aclarar mejor el gráfico, podemos ver que se ha realizado un análisis por segmento de edades, con la muestra (n= 272) lo cual se observa que la calificación de Muy bueno, corresponde a los siguientes, 34% entre la edad de 18-24 años, 37% entre las edades de 25-35 años, 48% entre las edades de 36-45 años, y 29% entre las edades de 46-54 años.

De acuerdo a la calificación de Bueno, los porcentajes son: 46% entre las edades de 18-24 años, 47% entre las edades de 25-35 años, 43% entre las edades de 36-45 años, 60% entre las edades de 46-54 años.

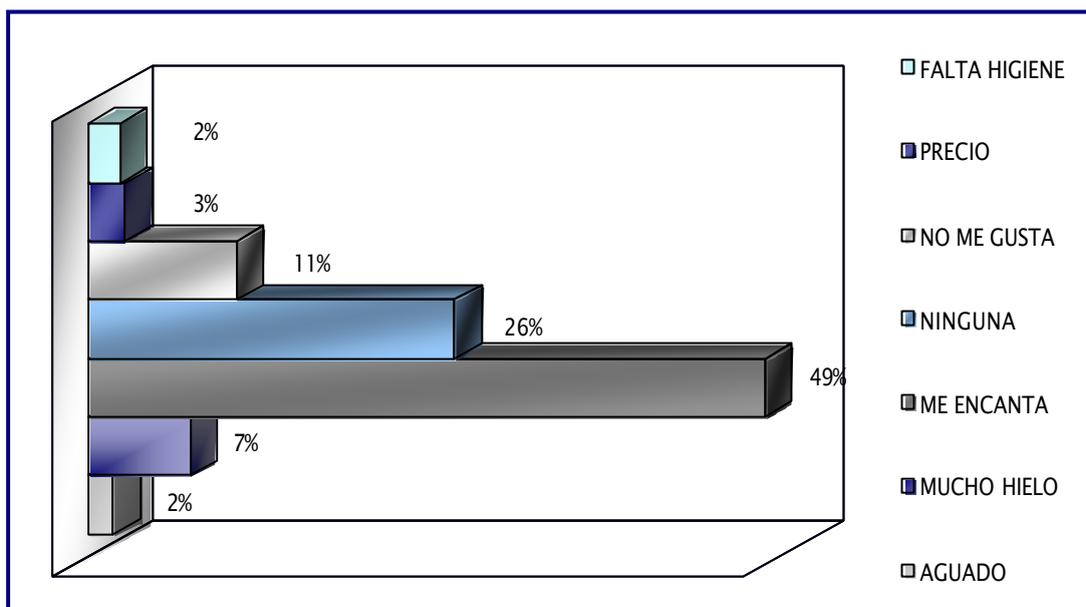
Así la calificación de Regular corresponde a los siguientes: 17% entre las edades de 18-24 años, 15% entre las edades de 25-35 años, 9% entre las edades de 36- 45 años, 11% entre las edades de 46-54 años, esto se debe a mala percepción del producto.

En estos resultados se observa que los más altos porcentajes corresponde a la calificación de Bueno en todas las edades, lo cual el producto a llegado a tener una aceptación entre los consumidores y ex consumidores, pero hay que mejorar aún más su calidad frente a ellos.

## EXPERIENCIAS

Gráfico No. 9

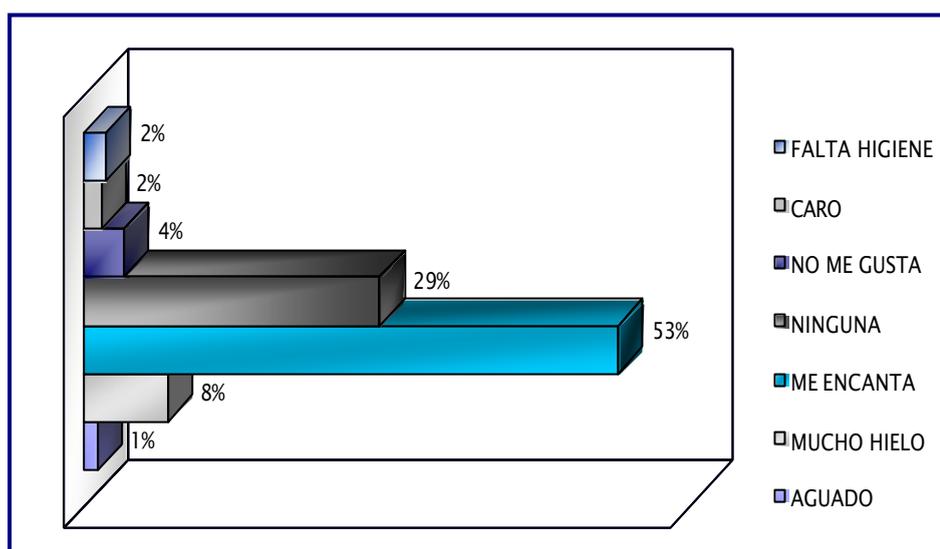
### EXPERIENCIAS CON EL PRODUCTO GENERAL



Elaborado por: Las Autoras

De acuerdo a los resultados de la muestra (  $n=272$ ) realizados a consumidores (  $n=228$ ) y ex consumidores ( $n=44$ ), sobre las experiencias que ha tenido del producto en una forma más general , se obtuvo que sólo el 2% es por falta de higiene, 3% no están de acuerdo con el precio, 11% no le gusta por inconvenientes pequeños por efectos del producto, 26% Ninguna, 49% les encanta, 7% el producto tiene mucho hielo, 2% demasiado aguado, lo que nos demuestra que existe factores sobre el producto que hay que mejorar, para así poder triplicar las ventas.

Gráfico No. 10

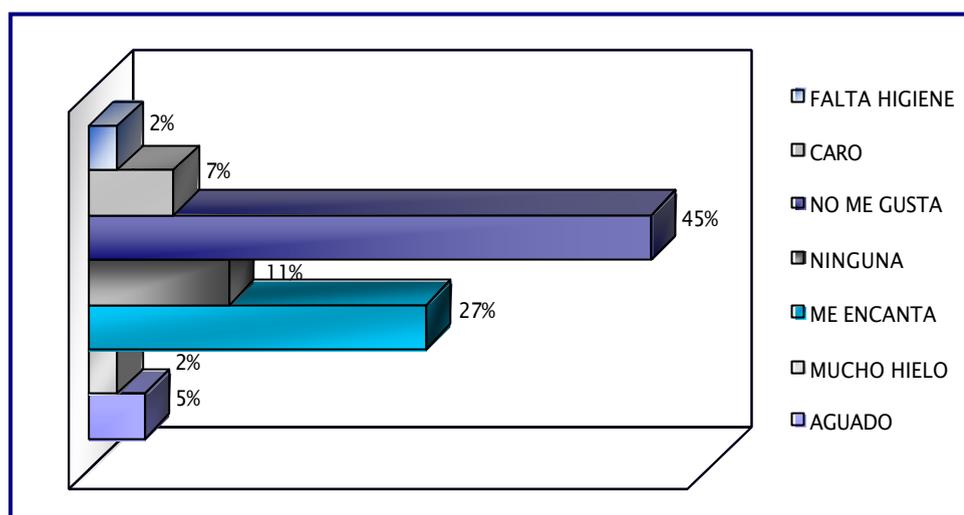
**EXPERENCIAS CON EL PRODUCTO  
CONSUMIDORES**

Elaborado por: Las Autoras

En los resultados de la muestra (n= 228) consumidores, está claro que no existe contradicción en cuanto a factores o experiencias sobre el producto, lo cual se demuestra a continuación: 2% falta de higiene, 2% precio, creen que si es accesible el producto, 4% no le gusta, 29% ninguna, 53% les encanta por su sabor dulce y nutritivo, 8% mucho hielo, 1% aguado.

Gráfico No. 11

### EXPERENCIAS CON EL PRODUCTO EXCONSUMIDORES



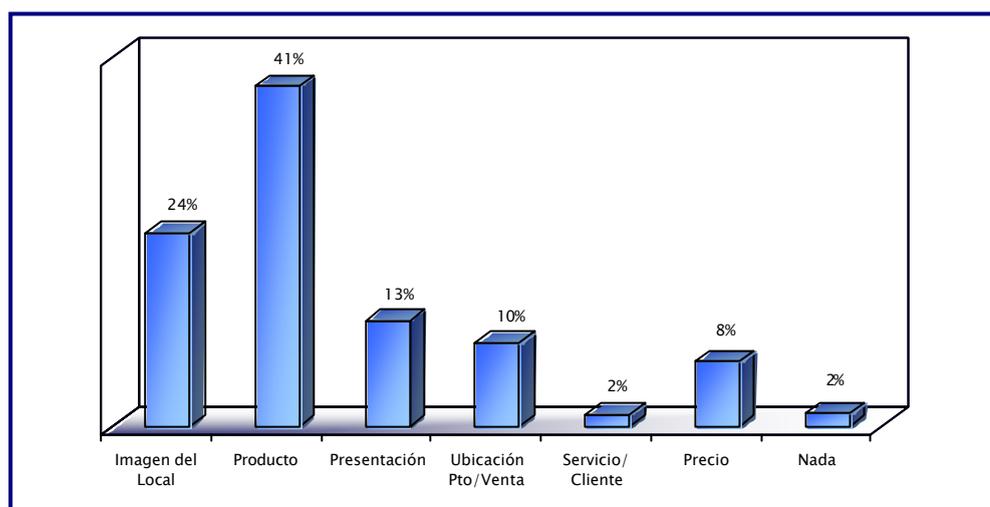
Elaborado por: Las Autoras

Para el análisis de la muestra (n=44) exconsumidores, se puede observar que en realidad existe importantes datos vitales para el desarrollo del producto, el cual el 2% se debe a la falta de higiene, esto es, porque cada vez que se sirve el producto el vendedor tiene que hundir el cucharón dentro del recipiente debido a que se asienta el producto, y esto frente a los compradores no es bien visto, porque la mano toca el mismo, 7% el precio les parece un poco elevado y que para un vaso de 8cc cuesta \$0.65, por lo tanto el precio no les parece accesible, 45% no le gusta, esto se debe a que tienen una mala percepción del producto con la chicha tradicional, además porque es demasiado dulce, 11% ninguna experiencia mala a consecuencia del producto, 27% le gusta, es un porcentaje bajo pero en realidad si existe

personas con gustos dulces, por lo que consideran una bebida deliciosa, 2% mucho hielo, 5% aguado.

**Gráfico No. 12**

**SUGERENCIAS DE MEJORAS  
GENERAL**



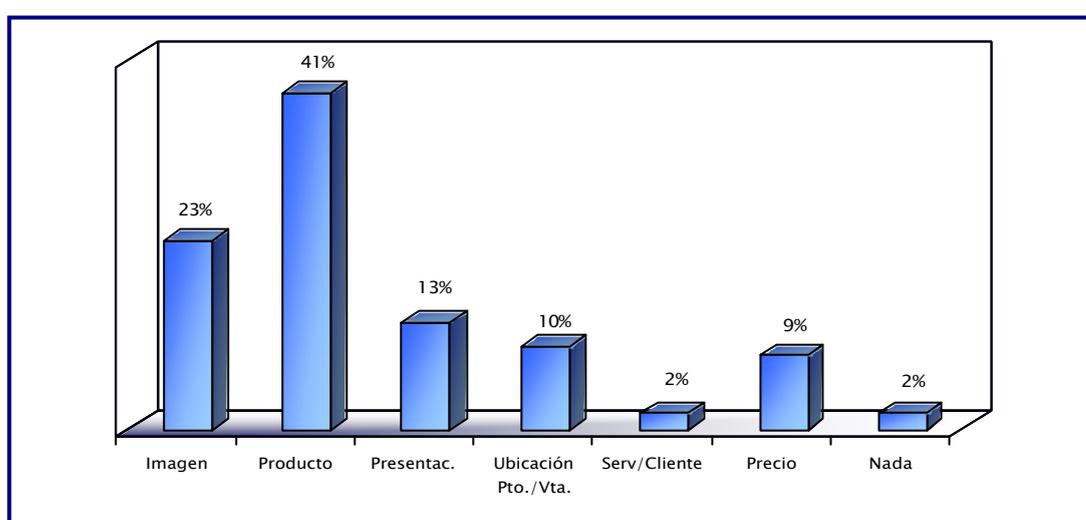
Elaborado por: Las Autoras

El gráfico muestra las siguientes sugerencias de mejoras hacia el producto, para eso tuvimos una muestra de (n=272), se dividió para consumidores (n=228) y exconsumidores (n=44), esto se debe a que en la elección de las sugerencias fueron más los seleccionados, por lo tanto los resultados fueron: 24 % imagen del local, esto se debe a que la decoración, carretilla y la falta de mobiliario lo hacen no ser llamativa, por lo tanto pasa desapercibida por los consumidores, no logran identificarlo, 41% el producto, la cantidad de hielo es excesivo hace que no se disfrute bien el producto, el sabor hacerlo menos dulce, se debe agregar acompañamientos y nuevos aderezos, 13% presentación, el tamaño del vaso debe cambiar especialmente del pequeño y

debe ser más resistente, 10% ubicación/puntos de venta, sí existe aceptación actualmente donde están ubicados por lo tanto es un porcentaje no tan significativo, 8% precio, sí es conveniente.

**Gráfico No. 13**

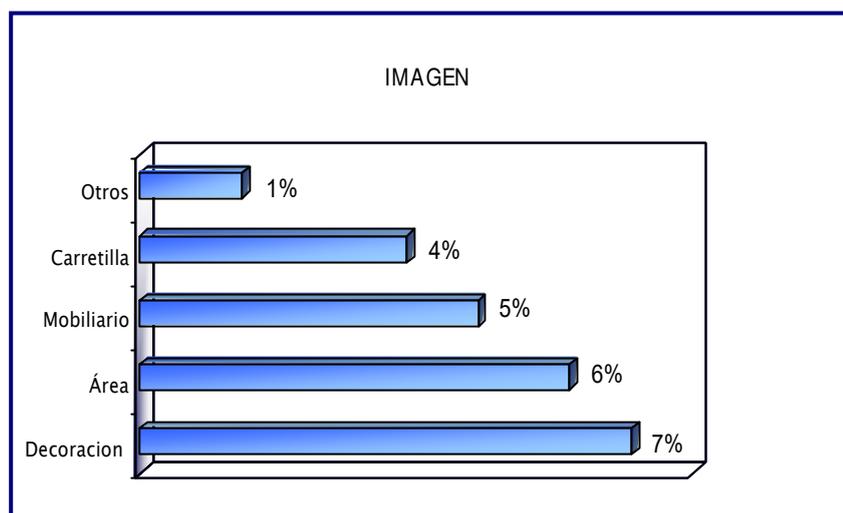
**SUGERENCIAS DE MEJORAS  
CONSUMIDORES**



Elaborado por: Las Autoras

De la muestra (n= 272), se dividió para consumidores (n= 228) y exconsumidores (n=44). Dentro de una n=228 tenemos: 23% imagen, dentro de la misma podemos observar que la decoración, el área, mobiliario, tienen una alta relevancia para los consumidores, lo cual corresponde al 7%, 6% y 5% respectivamente, se lo puede observar en el siguiente gráfico:

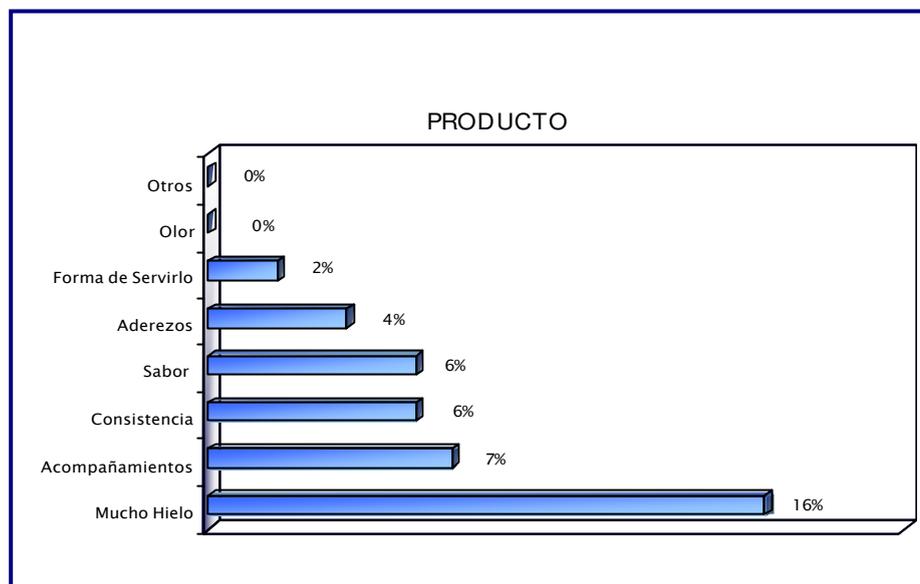
Gráfico No. 14

**SUGERENCIAS DE MEJORAS  
CONSUMIDORES-IMAGEN**

Elaborado por: Las Autoras

En la sugerencia del producto su porcentaje es del 41 %, lo cual tiene varios factores que se deben tomar en cuenta para la mejora del mismo, entre las cuales tenemos en porcentajes los siguientes: 16% mucho hielo, como consecuencia esto hace que no exista un equilibrio en el valor añadido del producto, 7% acompañamientos, deben existir para complementarlo, 6% consistencia, debe ser un poco más espeso, 6% sabor, hacerlo menos dulce, 4% agregar nuevos aderezos a la bebida, así se podrá complacer el gusto de los consumidores. La siguiente gráfica lo demuestra:

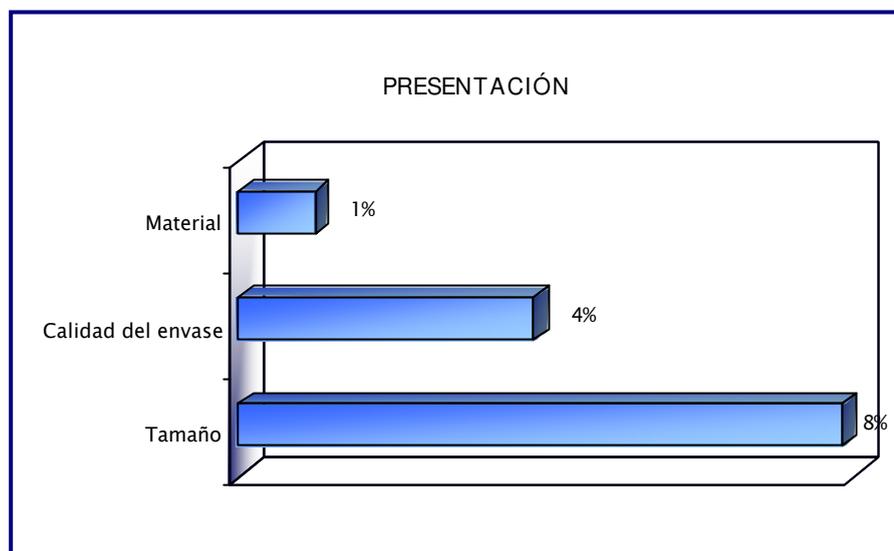
Gráfico No. 15

**SUGERENCIAS DE MEJORAS  
CONSUMIDORES-PRODUCTO**

Elaborado por: Las Autoras

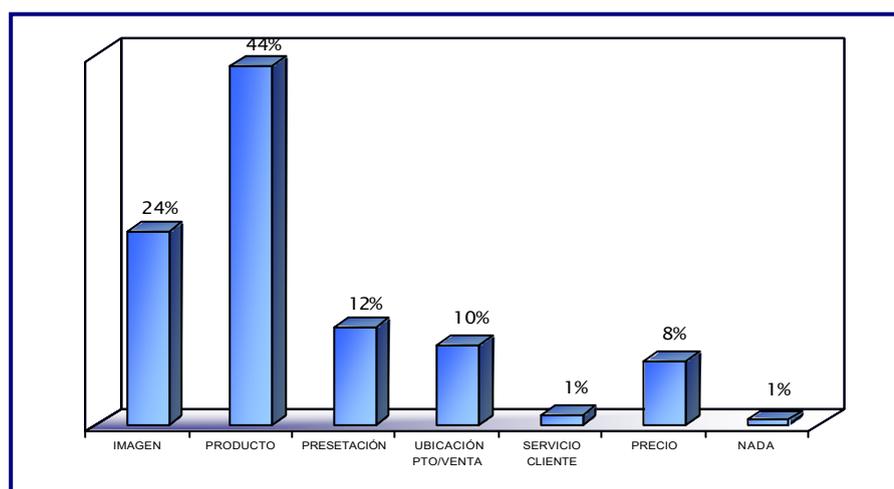
La presentación del producto refleja un 13 %, lo cual un 8% se refiere al tamaño, esto se debe a que los vasos que representan una menor cantidad del producto se vean perjudicados por la excesiva cantidad de hielo, 4% calidad del envase, estos deben ser más resistentes, 1% material, esto no es tan significativo para la mejora del producto.

Gráfico No. 16

**SUGERENCIAS DE MEJORAS  
CONSUMIDORES-PRESENTACIÓN**

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico No. 17

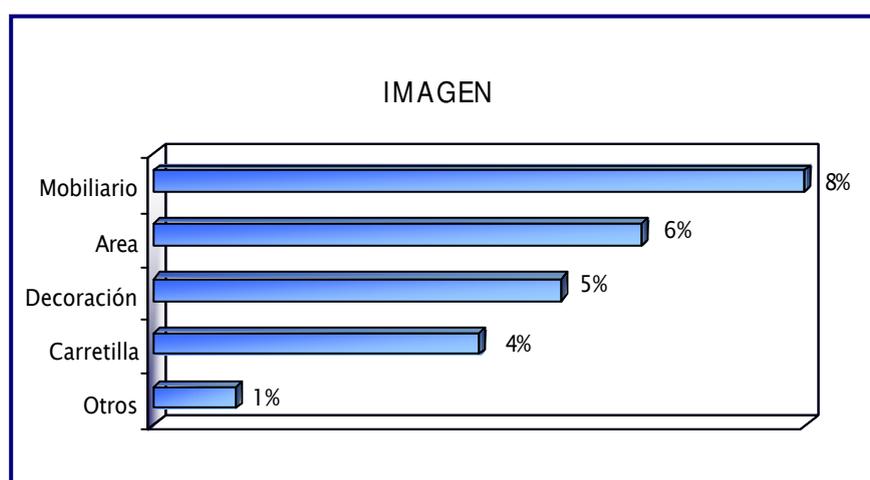
**SUGERENCIAS DE MEJORAS  
EXCONSUMIDORES**

Elaborado por: Las Autoras

De la muestra (n= 272), se dividió para consumidores (n= 228) y exconsumidores (n=44). Dentro de n=44 tenemos lo siguiente: 24% imagen, dentro de la mismo podemos observar que: el mobiliario, el área, la decoración y la carretilla, tienen una alta relevancia para los exconsumidores, lo cual corresponde al 8%, 6%, 5%, 4% respectivamente. Esto se debe a que para ellos sería más atractivo un lugar donde existan asientos para disfrutar del producto. Con respecto al área, además de los centros comerciales se debería ampliar en zonas aledañas, la decoración y la carretilla tienen que ser más atractivos o llamativos, se lo puede observar en el siguiente gráfico:

**Gráfico No. 18**

**SUGERENCIAS DE MEJORAS  
EXCONSUMIDORES-IMAGEN**

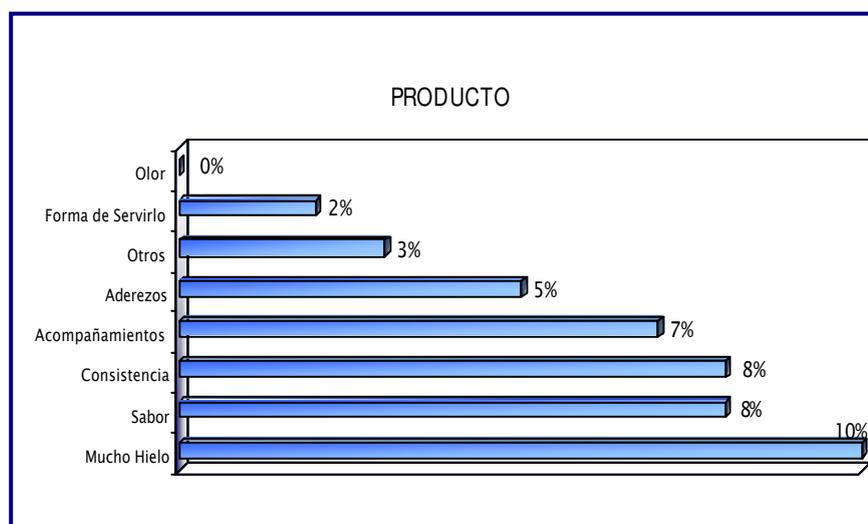


Elaborado por: Las Autoras

En la sugerencia del producto su porcentaje es del 44 %, lo cual tiene varios factores que se deben tomar en cuenta para la mejora del mismo, entre las cuales tenemos en porcentajes los siguientes: 10% mucho hielo, consecuencia del cual hace que no exista un equilibrio en el valor añadido del producto, 7% acompañamientos, deben existir para complementarlo, 8% consistencia, debe ser un poco más espeso, 8% sabor, hacerlo menos dulce, 5% agregar nuevos aderezos a la bebida, así se podrá complacer el gusto de los exconsumidores. La siguiente gráfica lo demuestra:

**Gráfico No. 19**

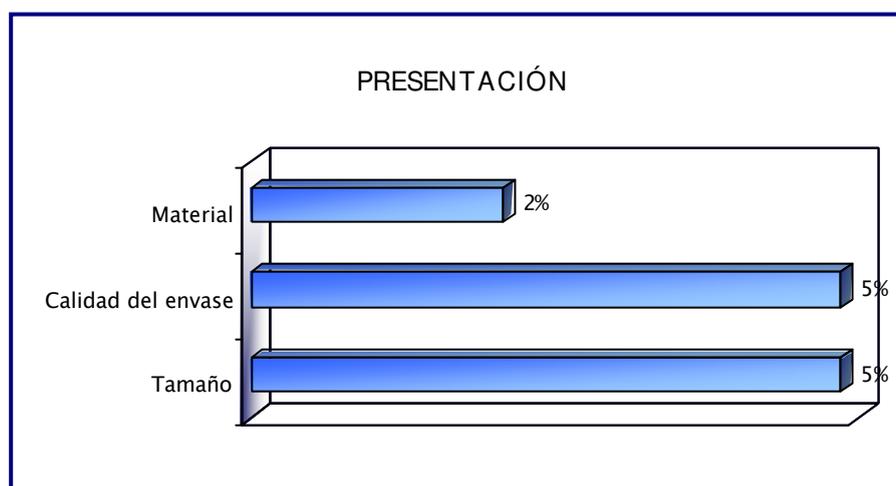
**SUGERENCIAS DE MEJORAS  
EXCONSUMIDORES-PRODUCTO**



La presentación del producto refleja un 12 %, lo cual un 5% se refiere al tamaño, esto se debe a que los vasos que representan una menor cantidad del producto se vean perjudicados por la excesiva cantidad de hielo, 5%

calidad del envase, estos deben ser más resistentes, 2% material, esto no es tan significativo para la mejora del producto.

**Gráfico No. 20**  
**SUGERENCIAS DE MEJORAS**  
**EXCONSUMIDORES-PRESENTACIÓN**



Elaborado por: Las Autoras

**Tabla No. 3**  
**SUGERENCIAS PARA EL PRODUCTO**  
**EXCONSUMIDORES-POR EDAD**

SUGERENCIAS	18- 24 AÑOS	25- 35 AÑOS	36- 45 AÑOS	46- 54 AÑOS
Material	2%	4%	0%	1%
Calidad del envase	5%	4%	4%	4%
Tamaño	11%	7%	6%	8%
Otros Productos	3%	1%	1%	0%
Mucho Hielo	9%	14%	14%	19%
Aderezos	7%	4%	4%	2%
Olor	0%	0%	0%	0%
Forma de Servirlo	2%	2%	2%	2%
Acompañamientos	8%	7%	7%	8%
Consistencia	3%	4%	8%	9%
Sabor	10%	6%	6%	5%
Otros Imagen	2%	2%	2%	0%
Carretilla	6%	4%	3%	4%
Mobiliario	5%	4%	7%	6%
Área	4%	5%	7%	8%
Decoración	6%	8%	7%	5%

Elaborado por: Las Autoras

Para ser más específicos en cuanto a las sugerencias del producto, hemos tratado de segmentarlo por edades, para tener más detalle de las opiniones de cada uno y ver su importancia sobre el mismo. Con respecto al material tenemos lo siguiente: 2% entre las edades de 18-24 años, 4% entre las edades de 25-35 años, 0% entre las edades de 36-45 años, 1% entre las edades de 46-54 años, siendo no significativos para nuestra evaluación.

Así también en cuanto a la calidad del envase, 5% entre las edades de 18-24 años, 4% entre las edades de 25-35 años, 4% entre las edades de 36-45 años, 4% entre las edades de 46-54 años, estos porcentajes reflejan un poco de insatisfacción debido que debería ser más resistente, es decir, que tenga una textura más fuerte.

Con respecto a su tamaño podemos observar que el 11% está entre las edades de 18-24 años, 7% entre las edades de 25-35 años, 6% entre las edades de 36-45 años, 8% entre las edades de 46-54 años, esto demuestra que entre las edades de 18- 24 años, es importante el valor añadido del producto.

Por otro lado el hielo es un factor muy significativo en nuestro análisis, los porcentajes lo reflejan, 9% está entre las edades de 18-24 años, 14% entre las edades de 25-35 años, 14% entre las edades de 36-45 años, 14% entre las edades de 46-54 años, es importante aclarar que lo excesivo hace que el producto pierda su peso o valor añadido, por lo tanto hay que equilibrar.

En cuanto a los aderezos un 7% está entre las edades de 18-24 años, 4% entre las edades de 25-35 años, 4% entre las edades de 36-45 años, 2% entre las edades de 46-54 años, sí son significativos e importantes para los diversos gustos de los consumidores.

Con respecto a los acompañamientos tenemos los siguientes resultados: 8% está entre las edades de 18-24 años, 7% entre las edades de 25-35 años, 7% entre las edades de 36-45 años, 8% entre las edades de 46-54. Su consistencia, 3% está entre las edades de 18-24 años, 4% entre las edades de 25-35 años, 8% entre las edades de 36-45 años, 9% entre las edades de 46-54 años.

Así también podemos analizar su sabor, cuyos porcentajes son: 10% está entre las edades de 18-24 años, 6% entre las edades de 25-35 años, 6% entre las edades de 36-45 años, 5% entre las edades de 46-54, el sabor puede ser combinado, como es el caso de chocolate, que puede ser un buen elemento gustativo para todos.

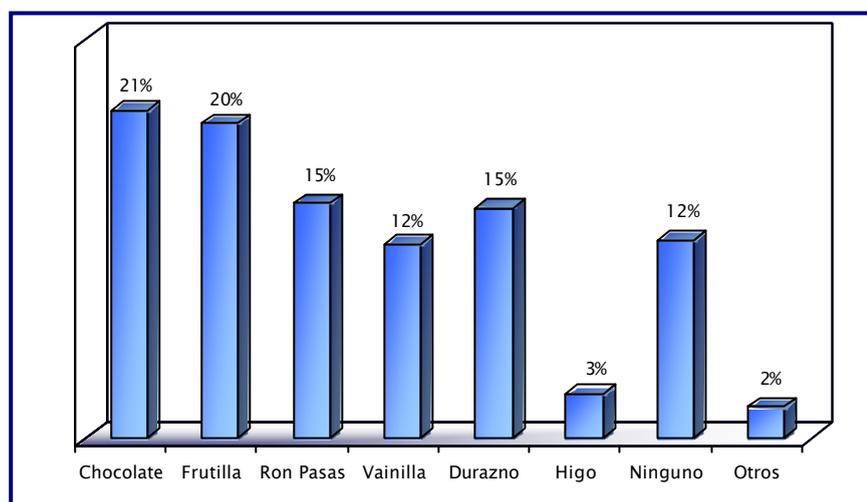
Por lo tanto, tenemos constancia que estos resultados, establecen primordialmente cuáles son las sugerencias más significativas entre las edades, como es el caso del sabor, los acompañamientos, el hielo, el tamaño y la decoración, lo que nos ayudará a complementar para el desarrollo del producto.

## **NUEVOS SABORES**

En lo que respecta a los nuevos sabores la mayor aceptación la tuvo el chocolate con un 21% seguido de frutilla con un 20% y luego los sabores de ron pasas y durazno con un 15%.

Gráfico No. 21

## NUEVOS SABORES-GENERAL



Elaborado por: Las Autoras

Al segmentar entre consumidores y no consumidores, chocolate y frutilla aparecieron como los sabores preferidos para el primer grupo con un 21% y 20% respectivamente. Mientras que para el segundo grupo fueron los sabores de chocolate con 22% y durazno con 18% los que quedaron primeros.

Al segmentar por edad en cambio en el primer grupo que comprende las edades entre 18 a 24 años ganaron los sabores de chocolate con 30% y frutilla con un 20% de aceptación. En el grupo de 25 a 35 años en cambio quedó primero el sabor de frutilla con un 25% y chocolate con 19%. En el siguiente grupo que comprende las edades de 36 a 45 años los resultados

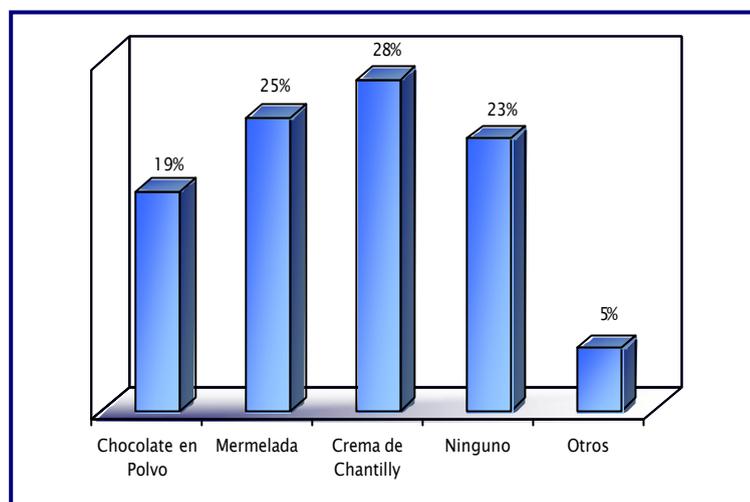
variaron ligeramente el sabor de chocolate volvió a ocupar el primer puesto con un 19% seguido por el sabor de durazno con un 17%. En el grupo de edades de 46 a 54 años el sabor favorito volvió a ser el chocolate con 20% de aceptación seguido frutilla con 18%.

### **NUEVOS ADEREZOS**

En el tema de nuevos aderezos para la bebida se pudo observar que la opción favorita fue la crema de chantilly con 28%, luego la mermelada con 25% y en tercer lugar quedó la opción Ninguno, que significa que los encuestados lo dejarían tal como se sirve actualmente.

Gráfico No. 22

## NUEVOS ADEREZOS-GENERAL



Elaborado por: Las Autoras

En el grupo de consumidores se repitieron las preferencias con un leve cambio en el porcentaje para la opción ninguno que quedó con un 21%. En el grupo de no consumidores los resultados fueron 35% para ninguno, 28% para crema chantilly, 24% para mermelada.

En la segmentación por edades en el primer grupo de 18 a 24 años hubo un empate en el primer puesto que fue 28% tanto para la crema chantilly como para el chocolate en polvo, luego estuvo la opción ninguno con 18%.

En las edades entre 25 a 35 años la crema chantilly fue la favorita con 33%, luego vino la mermelada con un 32% y ninguno con 17%. En el grupo de 36 a 45 años la opción ninguno se ubicó en primer lugar con 28% seguido con un 26% que empataron la crema chantilly y la mermelada. En el

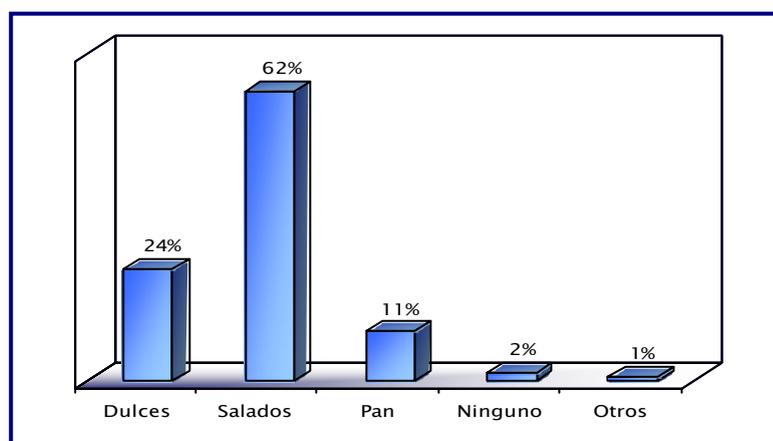
segmento de edades entre 46 a 54 años la opción ninguno obtuvo 27%, luego la crema chantilly con 23% y el chocolate en polvo con 22%.

## NUEVOS ACOMPAÑAMIENTOS

En la pregunta acerca de los acompañamientos que les gustaría encontrar en los puntos de venta de Juan Chichero las respuestas fueron un 62% para los salados, 24% para los dulces y 11% para el pan.

Gráfico No. 23

### NUEVOS ACOMPAÑAMIENTOS-GENERAL



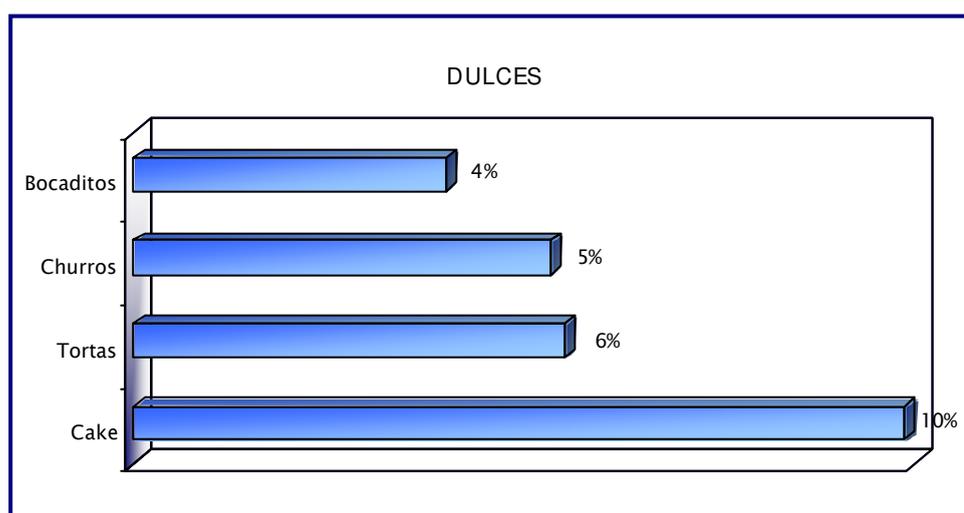
Elaborado por: Las Autoras

Al segmentar entre consumidores y exconsumidores los resultados fueron similares.

Los acompañamientos dulces preferidos en el grupo de consumidores quedaron de la siguiente manera:

**Gráfico No. 24**

**ACOMPANÑAMIENTOS DULCES  
GENERAL**

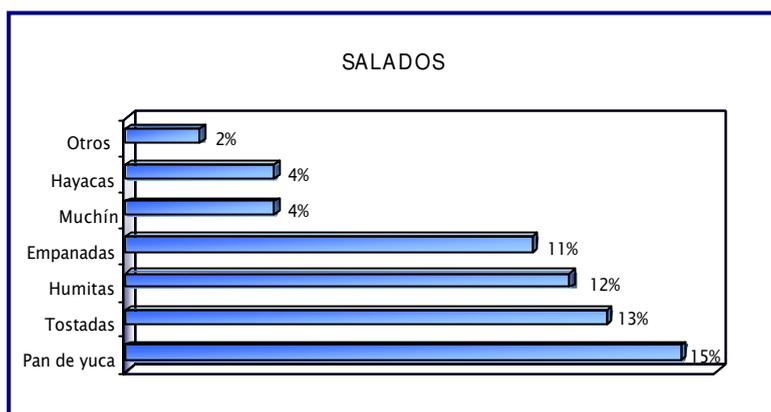


Elaborado por: Las Autoras

Los acompañamientos de sal en cambio tuvieron la siguiente aceptación:

Gráfico No. 25

### ACOMPAÑAMIENTOS SALADOS GENERAL



Elaborado por: Las Autoras

Dentro de la segmentación por edad podemos apreciar lo siguiente:

Tabla No.4

### ACOMPAÑAMIENTOS SALADOS

	18 a 24 años	25 a 35 años	36 a 45 años	46 a 54 años
Otros acompañamientos	2%	2%	1%	1%
Ninguno	3%	2%	1%	4%
Pan	15%	6%	10%	12%
Otros salados	4%	1%	2%	1%
Pan de Yuca	13%	15%	14%	17%
Empanadas	6%	14%	12%	11%
Muchín	3%	5%	7%	5%
Tostadas	13%	16%	10%	10%
Hayacas	6%	4%	6%	4%
Humitas	8%	15%	9%	13%
Bocaditos	7%	4%	5%	4%
Churros	6%	6%	7%	3%
Tortas	5%	4%	4%	8%
Cake	10%	6%	13%	8%

Elaborado por: Las Autoras

En el primer grupo de edades, que comprende al grupo de 18 a 24 años, podemos observar que la mayor aceptación la tuvieron el Pan, el Pan de Yuca y las Tostadas. En cambio en el segmento de edades entre 25 a 35 años los más populares fueron el Pan de Yuca, las Empanadas, las Tostadas y las Humitas. En el grupo de 36 a 45 años los preferidos fueron el Pan de Yuca, el Cake, las Empanadas y las Tostadas. Mientras los más elegidos del segmento de edades entre 46 a 54 años fueron el Pan de Yuca, las Humitas, el Pan y las Empanadas. Podemos observar que los acompañamientos salados fueron los más votados entre todas las edades y dentro del grupo de los acompañamientos dulces el más seleccionado fue el Cake.

## **PRESENTACIÓN EN BOTELLA**

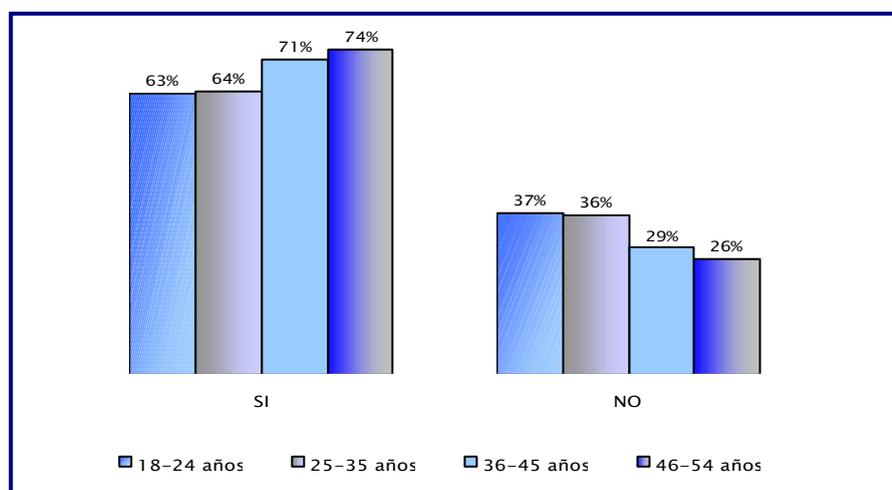
En un análisis global de la presentación en botella los encuestados se mostraron a favor con el 69% de 272 personas encuestados en total (188 personas), ellos piensan que el producto sería más fácil de transportar y podrían disfrutarlo en sus casas, lo que indica que el producto en botella tendrá una buena aceptación por parte de los consumidores. En cambio el 31% no está de acuerdo porque piensan que el contenido se fermentaría.

El análisis dividido entre los consumidores y ex-consumidores, siendo 228 el total de los consumidores de Juan Chichero se mostraron a favor del

producto embotellado el 71% (162 consumidores), mientras que el 29% no lo consideró buena idea; los ex-consumidores, 44 en total, el 55% estuvo a favor de la botella y el 45% no, de los encuestados consideran que las botellas deben tener una buena presentación de modo que llame la atención y así comprarla.

Con respecto a la aceptación de la botella, la segmentación por edad se mostró en el siguiente gráfico:

**Gráfico No. 26**  
**PRESENTACIÓN EN BOTELLA**  
**POR EDAD**



Elaborado por: Las Autoras

El gráfico muestra por edades que aproximadamente el 70% sí está de acuerdo con la presentación en botella.

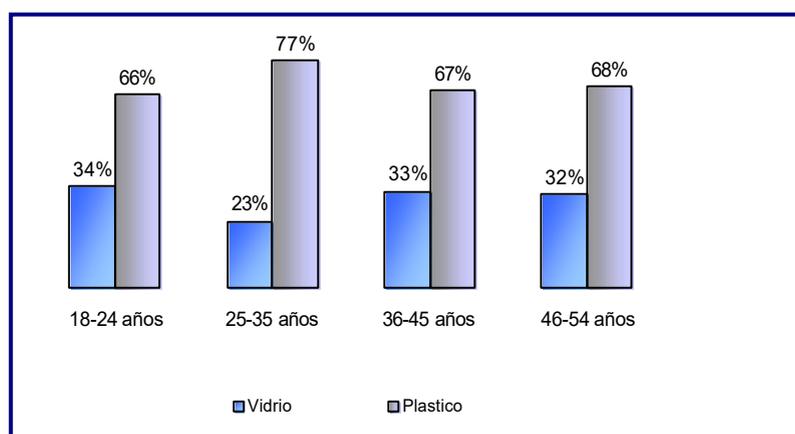
## MATERIAL DE LA BOTELLA

El 70% de los encuestados consideraron que la botella debería ser de plástico y el 30% consideró que debe ser de vidrio, porque así se conservaría mejor el producto y no tendría el problema de que el contenido se fermenta, este resultado fue de un total de 198 encuestados de los cuales 174 son consumidores de Juan Chichero y 24 son ex-consumidores.

Segmentado por edad con respecto a qué material debería ser la botella, se mostró el siguiente cuadro:

**Gráfico No. 27**

### MATERIAL PARA LA BOTELLA POR EDADES



Elaborado por: Las Autoras

El gráfico muestra por edades que el envase de plástico es más aceptado por los encuestados.

## TAMAÑO DE LA BOTELLA

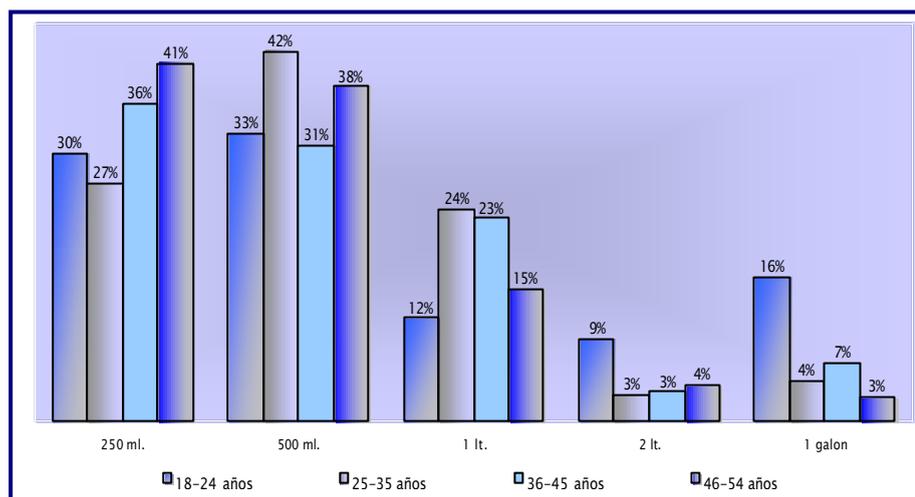
En la encuesta consideramos los siguientes tamaños para la presentación en botella:

- 250 MI
- 500 MI
- 1 Lt
- 2 Lt
- 1 Galón

Más aceptación con respecto al tamaño de la botella fue la de 500 ml, con el 37% de 237 personas a favor del envase embotellado, ya que este es el tamaño ideal y es fácil para transportar. Así mismo el 37% de 211 consumidores estuvieron de acuerdo con este tamaño también, en cambio del grupo de los ex-consumidores que representan 26 personas el 38% de ellas están de acuerdo con el envase de 250 ml.

Con respecto a la segmentación por edad de la preferencia con respecto al tamaño de botella se mostró el siguiente gráfico:

**Gráfico No. 28**  
**TAMAÑO DE LA BOTELLA**  
**POR EDAD**



Elaborado por: Las Autoras

El gráfico muestra por edades que la aceptación por el tamaño de 250 ml. y 500 ml. es más aceptado.

### **BOTELLA EN SUPERMERCADOS**

Los encuestados consideran que los supermercados son los lugares con mayor facilidad para hacer las compras, por lo que les gustaría encontrar a Juan Chichero embotellado en los supermercados cuando van a realizar sus compras. En un análisis general el 69% de los 272 encuestados dijeron que si les gustaría encontrar Juan Chichero en botella en los supermercados

mientras que el 31% dijo que no porque ya les parece que esta bien que los vendan en los puntos de venta.

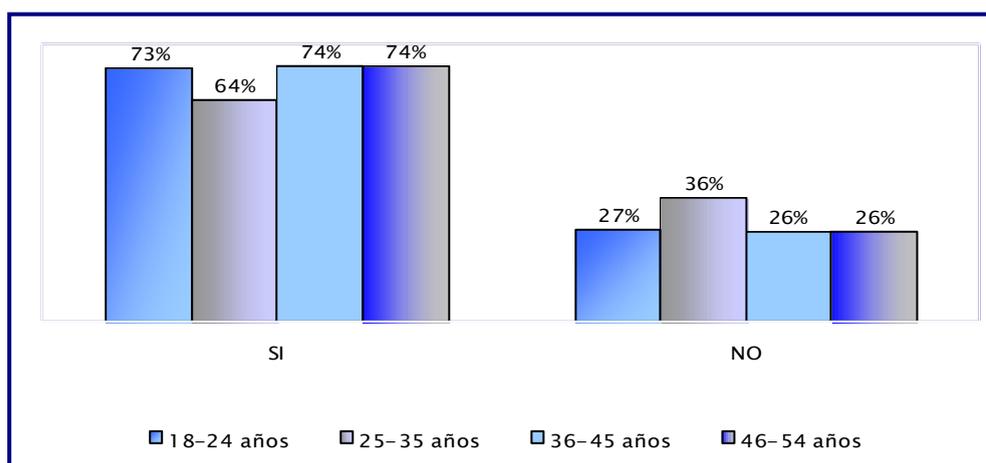
Separando a los consumidores de los ex-consumidores tenemos que el 78% de 212 consumidores están de acuerdo que lo venda en los supermercados, siendo 40 los ex-consumidores el 73% está de acuerdo con que se venda el producto en los supermercados.

Segmentando por edades con respecto a que el producto en botella se lo venda en el supermercado se mostró el siguiente gráfico:

**Gráfico No. 29**

**BOTELLA EN SUPERMERCADO**

**POR EDAD**



Elaborado por: Las Autoras

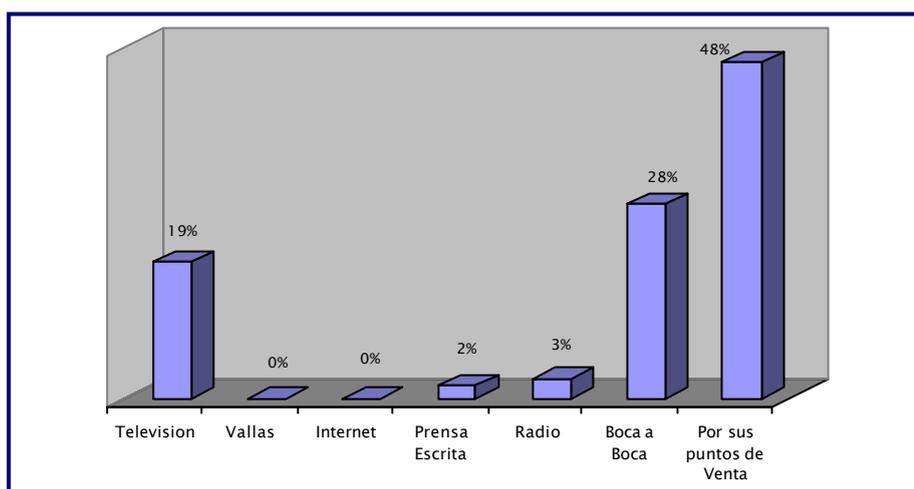
En el gráfico se muestra por rango de edades que aproximadamente el 70% sí está de acuerdo con que el producto se venda en los supermercados.

## **SHARE OF MIND**

En la encuesta consultamos a los consumidores y ex consumidores acerca del medio por el que conocieron la marca, dándoles como opciones: televisión, vallas, internet, prensa escrita (periódicos, revistas, etc.), radio, boca a boca (comentarios de familiares o amigos) o por sus puntos de venta.

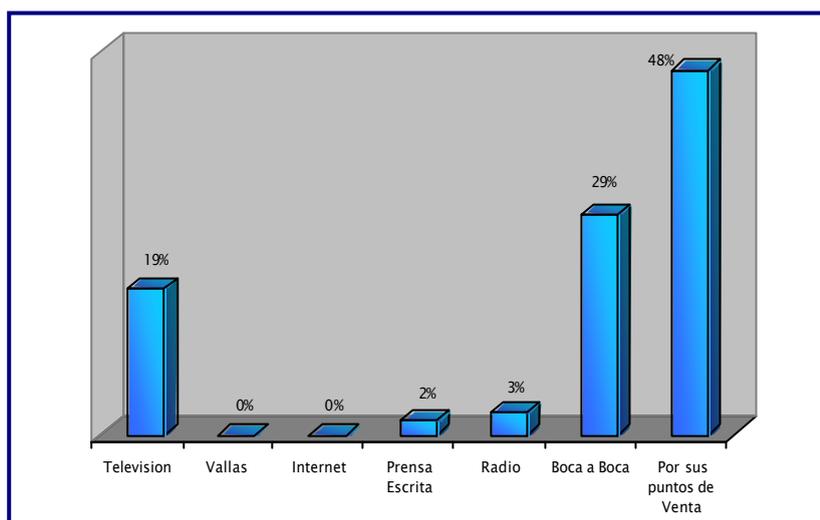
Obtuvimos como respuestas, las cuales podemos visualizar en el gráfico a continuación, que el 48% del total encuestado (272 personas) lo conocieron por sus puntos de ventas; el 28% a través de la propaganda boca a boca, seguido del 19% quienes supieron de la marca por medio de la televisión. El 5% restante indicó que se enteraron de la marca por radio y prensa escrita, 3% y 2%, respectivamente.

**Gráfico No. 30**  
**SHARE OF MIND**  
**GENERAL**

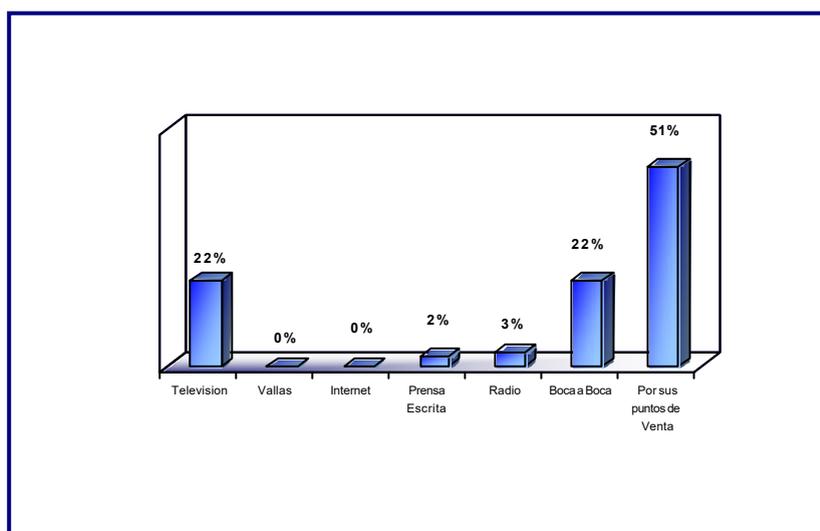


Elaborado por: Las Autoras

Como podremos observar en gráficos posteriores, en los cuales segregamos los resultados de los consumidores y de los ex consumidores encuestados, en ambos casos, el mayor porcentaje de los mismos (48% los consumidores y 50% de los ex consumidores) se relacionaron con la marca a través de sus puntos de venta. El segundo mayor porcentaje corresponde a la propaganda boca a boca, que fue el medio por el cual se enteraron de la marca. El siguiente porcentaje relevante es respecto al medio televisivo, que fue de 19% en consumidores y 22% en ex consumidores.

**Gráfico No. 31****SHARE OF MIND  
CONSUMIDORES**

Elaborado por: Las Autoras

**Gráfico No. 32****SHARE OF MIND  
EXCONSUMIDORES**

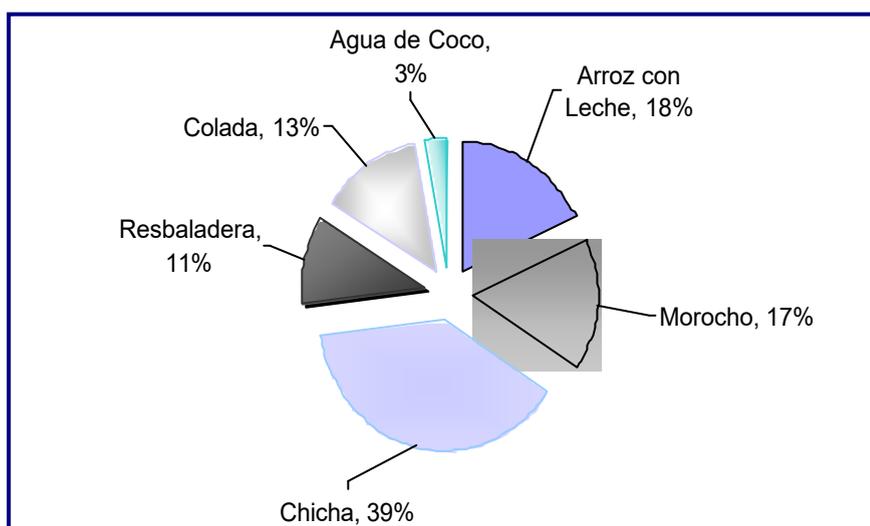
Elaborado por: Las Autoras

## DEFINICIÓN DE LA MARCA

En la pregunta # 12 de la encuesta, les preguntamos que si tuviera que definir la marca de Juan Chichero en una sola palabra, ¿qué dirían?, ¿qué les transmite? Esto lo hicimos con el fin de obtener información referente a la percepción de las personas frente a la marca, dado los prejuicios existentes al nombre chicha en el Ecuador. Esto nos reflejó que el 39% de los encuestados lo asocian con la chicha por su nombre. Los demás indican su semejanza a bebidas típicas guayaquileñas por sus ingredientes, como con el arroz con leche (18%), morocho (17%), colada (13%), resbaladera (11%) y con agua de coco en un pequeño porcentaje.

**Gráfico No. 33**

### DEFINICIÓN DE LA MARCA

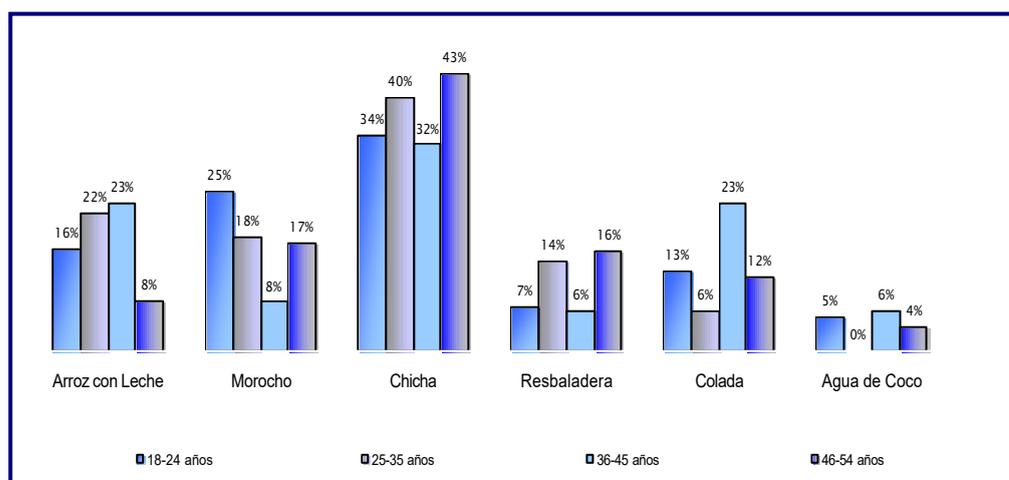


Elaborado por: Las Autoras

Así también, podemos segmentar por edades las percepciones de los encuestados y tenemos que para todas las edades incluidas en el rango de 18 a 54 años, las personas la consideran chicha por el nombre de la marca en altos porcentajes (34% en el segmento de 18 a 24 años; 40% para los que se encuentran entre los 25 a 35 años; 32% para los de 36 a 45 años y 43% para los de 46 a 54 años).

**Gráfico No. 34**

**DEFINICIÓN DE LA MARCA  
POR EDAD**



Elaborado por: Las Autoras

En segundo lugar, para los encuestados del segmento de 36 a 45 años, el producto es comparable al arroz con leche, así como a la colada, en iguales porcentajes (23%). Para los jóvenes de 18 a 24, se asemeja más al morocho (25%), seguido de arroz con leche (16%) y colada (13%).

Para ningún encuestado de las edades comprendidas entre 25 a 35 años es agua de coco.

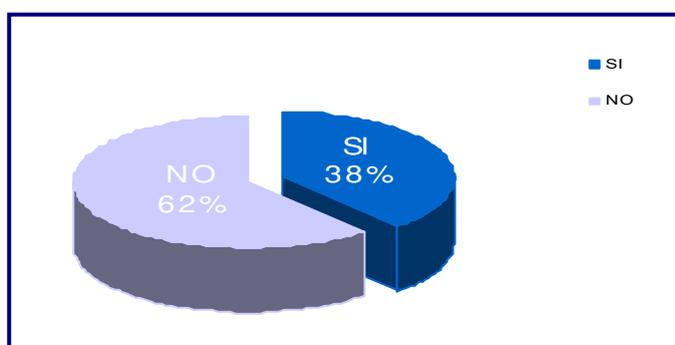
## PUNTOS DE VENTA

En la última pregunta de la encuesta (# 13) se consultó si les parece que hay suficientes puntos de venta en la ciudad de Guayaquil. Como indica el gráfico, la respuesta general es que no (62%).

### Gráfico No. 35

#### PUNTOS DE VENTA

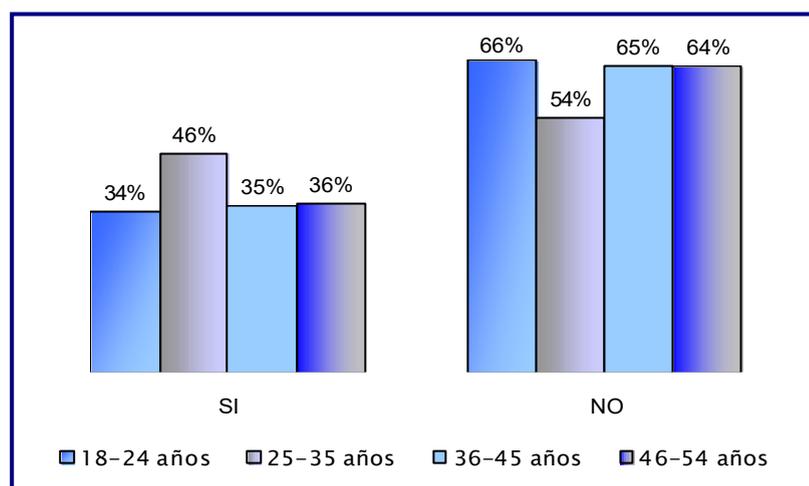
#### GENERAL



Elaborado por: Las Autoras

Y así opinan en cada segmento: Sólo para el correspondiente de 25 a 35 años, consideran que sí existe suficientes puntos (46%). La mayoría se inclina a confirmar que no son suficientes los puntos de venta.

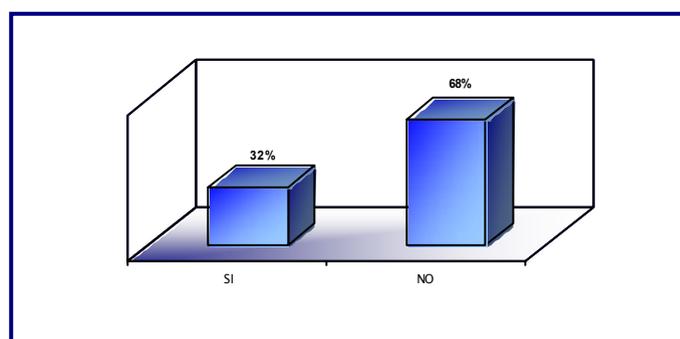
Gráfico No. 36

**PUNTOS DE VENTA-POR EDAD**

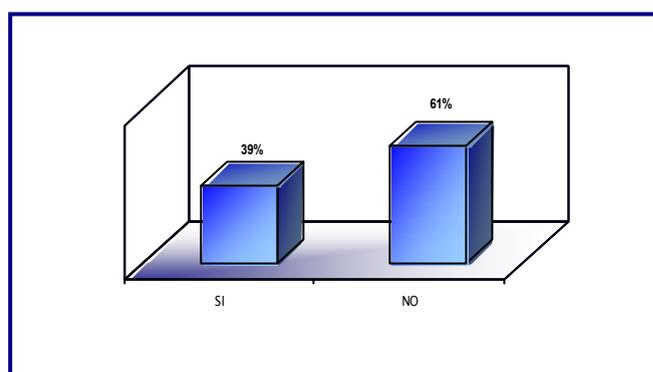
Elaborado por: Las Autoras

Si lo analizamos desde el punto de vista de consumidores y no consumidores, tenemos que considerar que no existen suficientes puntos de venta en un 61 y 68%, respectivamente.

Gráfico No. 37

**PUNTOS DE VENTA-CONSUMIDORES**

Elaborado por: Las Autoras

**Gráfico No. 38****PUNTOS DE VENTA-EXCONSUMIDORES**

Elaborado por: Las Autoras

**ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INV. CUANTITATIVA**

- Los segmentos de edades que más consumen Juan Chichero se encuentran entre los 36 a 45 años y los 46 a 54 años.
- El segmento de edad en el que se halla el mayor porcentaje de exconsumidores es de 25 a 35 años.
- El 96% de los encuestados consumidores y 93% de los exconsumidores consideran a Juan Chichero un producto higiénico.
- En ambas segmentaciones prevalece el concepto de bajo en calorías, refrescante, atractivo y muy conocido.
- Más del 75%, tanto de consumidores como de exconsumidores, consideran que el precio del producto es conveniente. El porcentaje

restante de los encuestados lo considera caro debido a que el precio no demuestra la cantidad del producto ni el tamaño del envase.

- Para el 74% de los consumidores es atractivo.
- El 30% de los exconsumidores es indiferente.
- El 49% de los encuestados consideran el sabor de Juan Chichero: Bueno, el 13% calificaron al sabor como: Regular.
- De los 228 consumidores el 8% lo consideró regular y el 49% bueno.
- Los 44 Exconsumidores, el 50% lo catalogó como Bueno, mientras que el 36% considera que es Regular; siendo este un porcentaje fuerte, quedando así descartada la opción de volver a consumir.
- Los 44 encuestados de los exconsumidores argumentaron que el sabor de Juan Chichero es: Bueno, Muy Rico y Delicioso; todos los comentarios positivos se los agrupó en: "me encanta", donde los resultados fueron el 49% mientras que el 3% lo consideró muy caro, el 7% que el producto posee mucho hielo, el 2% lo percibe como aguado y tiene falta de higiene; a su vez el restante no opinó.
- De los consumidores "me encanta", obtuvo el 53%, "no me gusta" el 4%, el 29% no dio ningún comentario y el 8% comentó que el producto tiene mucho hielo.
- Los exconsumidores el 45% comentó que no les gusta, mientras que el 27% si les gusta pero tuvieron malas experiencias con el grupo.

- En las modificaciones se obtuvo una percepción real del producto frente al consumidor, y de esta manera podemos definir cuáles son los cambios que los consumidores sugieren en el producto.
- El 41% se inclinó por modificar el producto; dentro del cual el 16% indicó que el producto tiene mucho hielo.
- Existe un 24% que sugirió cambios en la imagen del local; especialmente en su decoración, cuyo 7% representa esta opción.
- A su vez el 13% indicó que se debería realizar cambios en la presentación del producto siendo el tamaño del envase el más afectado.
- Cuando se encuestó sobre cuál sería su preferencia en innovación de nuevo tipos de sabores; el 21% de los encuestados contestó que el chocolate sería una buena opción sin dejar atrás a la frutilla, la cual obtuvo el 20% de preferencia.
- En el caso de innovar aderezos los encuestados se inclinaron hacia la nueva opción la cual sería Crema de Chantilly, donde el 28% coincidió en este aderezo; mientras que el 25% se inclinó hacia la mermelada.
- En los resultados que se obtuvieron al consultar a los encuestados sobre con que tipos de acompañamientos le gustaría combinar el producto, el 62% se inclinó hacia acompañamientos salados; dejando así al Pan de Yuca como el más opcionado con el 15% y las tostadas con el 13%.

- En las encuestas realizadas obtuvimos una gran acogida del producto embotellado cuya aceptación fue del 69%. Los consumidores se sienten atraídos por esta presentación debido a la seguridad al transportarlo.
- Al analizar los resultados respecto a la presentación de la botella, podemos determinar lo siguiente:
  - El material con mayor preferencia es el plástico, con un 70% de aceptación. Esto se debe a que aminora costos y no es frágil.
  - Respecto al tamaño de la botella, priorizan los de 250 ml y 500 ml, los cuales representan el 34% y 37% respectivamente.
- Existe un 69% de los encuestados que les gustaría encontrar el producto en los supermercados, ya que habría una gran accesibilidad a los mismos; y son puntos de venta estratégicos, dado la afluencia de compradores.
- Al consultar a los encuestados acerca del medio por el cual conocieron nuestro producto, la gran mayoría dijo que a través de sus puntos de ventas representando el 67%, los cuales se encuentran en los centros comerciales, áreas regeneradas, entre otros.
- Entre los medios que los encuestados nombraron cuando se les preguntó acerca de cómo habían conocido al producto; en su mayoría respondieron a través de los puntos de venta, cuyo porcentaje fue 48%, seguido por un 27% de boca a boca y luego se encuentra la televisión con tan sólo un 20%.

- Al momento en que los consumidores definieron la marca en una sola palabra, pudimos observar que el producto sigue siendo fuertemente relacionado con la chicha con un 39%, luego se encuentran el arroz con leche con 18% y el morocho con 17%.
- Un 62% de los encuestados opinó que no hay suficientes puntos de venta, los cuales pensaron que la franquicia debería ampliarse un poco más.

### **2.3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA**

Para la investigación exploratoria se utilizó un focus group, dirigido a los no consumidores y tres entrevistas a profundidad a los consumidores, los cuales comprenden entre las edades de 25 – 35 años de la clase social media, así también se realizó la técnica de asociación de palabras con la finalidad de ver la relación que los exconsumidores tienen frente al producto.

Estas se detallan a continuación:

Tabla No. 5

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

Técnicas de Investigación	Sexo	Tipos	Edad	Cantidad	Clase Social
Focus Group	Femenino - Masculino	No consumidores	25-35 años	1	Media
Entrevistas a Profundidad	Mujeres	Consumidoras	25-35 años	2	Media
Entrevistas a Profundidad	Hombres	Consumidores	25-35 años	2	Media
Técnica de Asociación de Palabras	Femenino - Masculino	Consumidores	25-35 años	4	Media

Elaborado por: Las Autoras

### 2.3.3.1 FOCUS GROUP

De las técnicas utilizadas se pudieron obtener diferentes resultados para conocer más a nuestros clientes objetivos. De esta manera, por medio del focus group, realizado a los no consumidores, se obtuvieron las siguientes opiniones sobre el producto:

- Posee un delicioso sabor, rico olor y consistencia agradable.
- La cantidad de hielo es considerado excesivo en algunos casos.
- El envase actual no llena expectativas; ya que no les parece llamativo.

- Falta de comunicación del producto; ellos opinaban que la empresa no ha sabido realizar una buena campaña que dé a conocer a la marca en sí.
- Optimizar tiempo, mejorar servicio al cliente. Los encuestados nos dieron a conocer que por allegados de ellos, el tiempo en servir el producto demora y no existe una buena atención al cliente.

### 2.3.3.2 ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

Así mismo se realizaron cuatro entrevistas a profundidad; realizadas a los consumidores y ellos opinaron lo siguiente:

**IMAGEN:** En lo que respecta a la imagen, se sentían confortables de cómo se veía la marca pero a su vez creían que ésta podía mejorar siendo más llamativa para de esta manera captar más la atención de los clientes.

**PRODUCTO:** En lo que se refiere al producto los entrevistados dijeron, de la misma manera que los no consumidores, que Juan Chichero no ha sabido realizar una buena campaña dando a conocer a la marca y producto en sí. Opinaron que Juan Chichero debería lanzar nuevos sabores al mercado para de esta manera dar opciones a elegir; y a su vez que sea servido con acompañamientos y aderezos. Tales como Pan de Yuca o tostadas; de la misma manera en aderezos eligieron crema de chantilly y mermelada.

**ENVASE:** Los consumidores opinaron que el tipo de envase debería ser modernizado dándole una apariencia más futurista y con un diseño ergonómico. Los tamaños los encontraron adecuados a los precios.

**PRECIO:** En lo que se refiere al precio los consumidores dijeron que el precio del producto se encuentra aceptable ya que lo toman por un gusto al paladar. Mientras que sí opinaron que a la empresa le falta ubicar mayores puntos de ventas, ya que no se lo encuentra fácilmente.

### 2.3.3.3 TÉCNICA PROYECTIVA

Utilizamos la técnica de asociación de palabras para conocer cuál es la percepción del consumidor frente al producto. El modelo a seguir fue el siguiente:

Técnicas de asociación de palabras:

- Coca Cola
- Juan Pablo II
- Amistad
- Alfredo Palacio
- *Juan Chichero*
- Alemania
- Zona Rosa

- Zhumir
- Luis Fdo Suárez
- Regeneración

Los resultados de esta técnica fueron que el producto es relacionado más como una bebida dulce y deliciosa.

## **2.4 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS GENERALES**

En general, nuestro grupo objetivo en la investigación cuantitativa encontramos: al producto innovador, higiénico, refrescante, su precio es conveniente. A la vez su sabor es percibido como bueno. Los consumidores lo asocian con la chicha, les gustaría que la decoración de sus puntos de venta sea más atractiva, se interesaron por acompañamientos salados, así también, como de disfrutar de nuevos sabores. Existe una buena aceptación del producto embotellado en el mercado, por lo que los consumidores esperan poder adquirirlo en los supermercados.

Los resultados de la investigación cualitativa fueron similares a la cuantitativa. Además los consumidores sugirieron cambios en el diseño de los envases de tal forma que éstos se vean futuristas, y mencionaron que se debía realizar una buena campaña comunicacional que reposicione la marca.

## Capítulo III

### PLAN DE MARKETING

#### 3.1 ANÁLISIS DE MERCADO

##### 3.1.1 ANÁLISIS DE MACROSEGMENTACIÓN – MISIÓN

Tabla No. 6

#### ANÁLISIS DE MACROSEGMENTACIÓN

<b>MISIÓN</b>	Deleitar a nuestros clientes con una bebida deliciosa y diferente, que los consienta y satisfaga	
<b>NECESIDADES - SOLUCIONES</b>	Querer consentirse con una bebida	
<b>TECNOLOGIAS USADAS</b>	En cualquier momento que el cliente desee darse placer, consintiéndose con una bebida fría, dulce, deliciosa y diferente.	
<b>MERCADOS - SEGMENTOS</b>	Hombres, mujeres y niños de clase media	
<b>FACTORES CLAVES</b>	<b>TECNOLOGÍA</b>	<b>MERCADOS</b>
<b>FACTORES CONTROLADOS</b>	PUNTOS DE VENTA	FAMILIAR - MULTIGENERACIONAL
<b>FACTORES NO CONTROLADOS</b>	MUNICIPIO DE GUAYAQUIL	SECTOR CENTRO - MULTITARGET

Elaborado por: Las Autoras

### **3.1.1.1 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO**

Dirigido a hombres, mujeres y niños de todas las edades (multigeneracional). Para la investigación de mercado, escogimos como nuestro target a la Clase Media en sus tres categorías: alta, típica y baja. Por lo que procederemos, en esta parte del análisis, a enfocarnos de la misma manera, sin dejar a un lado las demás clases socioeconómicas.

### **3.1.1.2 MERCADO META**

El cliente objetivo de nuestra marca se encuentra en la clase Media, y son aquellos Hombres y Mujeres, de 25 a 54 años que buscan deleitarse con una bebida deliciosa, diferente, refrescante y dulce. En nuestra Investigación de Mercado (I. M.) los segmentos de edades que encuestamos fueron de 18 a 24, 25 a 35, 36 a 45, 46 a 54 años.

### **3.1.1.3 POSICIONAMIENTO Y DECLARACIÓN DE VALOR**

#### **POSICIONAMIENTO**

Juan Chichero se encuentra en la actualidad posicionado en los niños de 6 a 11 años y en los adolescentes de 12 a 17, quienes consumen el producto en forma frecuente. A pesar de que este segmento de mercado no es elemento de nuestro análisis, la marca no lo puede descuidar, por lo que tiene que crear nuevas promociones e innovaciones atractivas para ellos.

Como resultado de la investigación de mercado que realizamos pudimos conocer que:

- El segmento perteneciente a las edades de 18 – 24 años no son relevantes para el plan de marketing que hemos desarrollado en este proyecto, debido a que ellos opinan que no adquieren por sí mismos el producto, sino que lo consumen cuando los invitan.
- Los que comprenden de 25 – 35 años encuentran que Juan Chichero es un producto de buen sabor y refrescante. Como sugerencias, nos indicaron que se podría renovar el tamaño del envase, poner énfasis en la cantidad de hielo con la que lo sirven, mejorar la decoración de los puntos de venta e innovar en aderezos.
- En lo que corresponde a las edades de 36 – 45 años, este segmento lo considera muy bueno en sabor y coincide con el anterior en que es refrescante. Para ellos, la consistencia que le da la cantidad de hielo es importante de mejorar, así como la imagen del local. Y, se inclinaron más por las innovaciones en añadir acompañamientos al producto.
- De manera diferente opinaron las personas de nuestro último segmento de edades, de 46 – 54 años, quienes prefieren que el producto sea embotellado para llevarlo a casa; lo cual nos genera una oportunidad importante. Para quienes pertenecen a estas edades, lo

primordial es regular la cantidad de hielo para no afectar la consistencia del producto y el área de los puntos de venta.

**VALOR:**

- Pionera y líder en su categoría de bebidas deliciosas y diferentes en el mercado guayaquileño.
- Sabor único.
- **BENEFICIOS:**
  - Higiene que hace sentir seguridad al momento de consumirlo .
  - Bebida que deleita al consumirlo y refresca.

### 3.1.2 ANÁLISIS DE VIABILIDAD DE LA EMPRESA

Tabla No. 7

#### FODA

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✳️ Delicioso sabor.</li> <li>✳️ Pioneros en una nueva categoría de bebidas: deliciosa y diferente.</li> <li>✳️ Puntos de venta ubicados estratégicamente.</li> <li>✳️ No existen competidores directos.</li> <li>✳️ Es considerado un negocio rentable.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✳️ Mala percepción de valor.</li> <li>✳️ No existe una partida para el plan de marketing.</li> <li>✳️ No existen buenas herramientas de comunicación.</li> <li>✳️ Mal servicio al cliente.</li> <li>✳️ Puntos de venta con imagen no atractiva.</li> <li>✳️ Falta de cobertura (cliente).</li> <li>✳️ Su compra es por impulso.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✳️ Prevalecer la marca a través de una relación afectiva.</li> <li>✳️ Clima cálido es conveniente para ingerir una bebida fría.</li> <li>✳️ Buena demanda de bebidas embotelladas.</li> <li>✳️ Uso de dispensadores con alianzas estratégicas.</li> <li>✳️ Buen porcentaje de consumidores de bebidas caseras típicas guayaquileñas las adquieren con acompañamientos dulces y/o salados.</li> <li>✳️ El segmento de mercado que les atrae más Juan Chichero, son los niños.</li> <li>✳️ Innovaciones de sabores (oportunidad de negocio).</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✳️ Competidores indirectos se encuentran en los centros comerciales.</li> <li>✳️ Municipio exija retiro de carretillas de áreas regeneradas.</li> <li>✳️ Sabor fácilmente imitable.</li> </ul>

Elaborado por: Las Autoras

En el siguiente tipo de análisis, vamos a examinar la interacción entre las características particulares del producto Juan Chichero y el entorno en el cual este compite.

### 3.1.2.1 FORTALEZAS

- ✳ Delicioso sabor.
- ✳ Pioneros en una nueva categoría de bebidas: deliciosa y diferente.
- ✳ Puntos de venta están localizados en los mejores centros comerciales del país y en los lugares más transitados de la ciudad.
- ✳ No existen competidores directos.
- ✳ Es considerado un buen negocio, al cerrar el año pasado con \$700.000 en ventas, teniendo un solo producto en la cartera.

### 3.1.2.2 DEBILIDADES

- ✳ Mala relación del precio y valor añadido (mucho hielo).
- ✳ Aún la empresa presenta déficit, puesto a que se encuentra en la etapa de introducción.
- ✳ No existe una partida para el plan de marketing
- ✳ No existen buenas herramientas de comunicación: BTL – ATL.

- ✱ La primera percepción es negativa asociándola con la forma de hacer la chicha indígena.
- ✱ Los clientes se quejan del servicio y la apariencia de los puntos de venta.
- ✱ Falta de cobertura (percepción del cliente).
- ✱ Su compra es por impulso.
- ✱ No existe mobiliario en los puntos de venta.

### **3.1.2.3 OPORTUNIDADES**

- ✱ Oportunidad de consolidar la marca a través de una relación afectiva.
- ✱ Demanda creciente de bebidas caseras típicas guayaquileñas.
- ✱ Clima cálido es conveniente para ingerir una bebida fría.
- ✱ Buena demanda de bebidas embotelladas en los supermercados y tiendas de barrio.
- ✱ Demanda en el uso de dispensadores con alianzas estratégicas (panaderías, pastelerías, cafeterías y colegios).
- ✱ Buen porcentaje de consumidores de bebidas caseras típicas guayaquileñas las adquieren con acompañamientos dulces y/o salados.
- ✱ El segmento de mercado al que les atrae más Juan Chichero, es el de los niños.

- ✿ Existe la posibilidad de realizar innovaciones de sabores, lo cual crearía una oportunidad de negocio a la empresa.

#### **3.1.2.4 AMENAZAS**

- ✿ Algunos de los competidores indirectos como: Koko Cool, Coco Express, se encuentran en los centros comerciales.
- ✿ Que el Municipio exija retiro de las carretillas en las áreas regeneradas de la ciudad.
- ✿ Sabor fácilmente imitable.

Como resumen de la viabilidad de la empresa podemos observar que tenemos más debilidades que fortalezas por lo que debemos corregir antes de seguir, como ya hemos detectado cuáles son nuestras debilidades, nuestro plan de marketing está enfocado a corregirlas.

Así mismo tenemos más oportunidades que fortalezas lo que nos indica que tenemos que vigilar a nuestros competidores. Actualmente no poseemos competidores directos y eso es una ventaja que no podemos desaprovechar para que todos nuestros esfuerzos vayan encaminados a cambiar el panorama actual y de esta manera que nuestras oportunidades se transformen en fortalezas.

### **3.1.3 ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD**

#### **VENTAJA COMPETITIVA**

#### **ANÁLISIS DEL PRODUCTO MULTIATRIBUTO**

##### **SERVICIO BASE**

El servicio base que presenta nuestro producto Juan chichero, como principal atributo es su sabor dulce. A su vez considerada una bebida dulce y refrescante para todas las edades a la cual se le pueden agregar hasta el momento los dos únicos aderezos que presenta como canela y leche condensada. Al momento de comprar la bebida el consumidor puede solicitarla con hielo o sin hielo. La bebida actualmente no tiene acompañantes, la ideología actual de la marca ha sido para consumirla sola.

Las diferentes presentaciones en que pueden encontrar a nuestro producto, Juan Chichero son las siguientes:

- Bocatto (7 onz) \$ 0.60
- Medium (10 onz) \$ 0.80
- Tall (14 onz) \$ 1.00
- Jumbo (16 onz) \$ 1.25

- Botella:
  - 500 cc \$ 1.00
  - 250 cc \$ 0.50

Los resultados que obtuvimos en la investigación cualitativa fueron que los consumidores compran la bebida por impulso más no porque exista un vínculo afectivo hacia la marca.

## **SERVICIO SUPLEMENTARIOS**

### **NECESARIOS**

Juan Chichero se identifica por ser una bebida deliciosa y diferente, en su sabor, cuyo precio es accesible para la mayoría de los consumidores donde muy pocos la consideran cara. Los consumidores compran la bebida por impulso ya que la ideología de la marca es para consumirla en el momento y no ser almacenada debido a que puede llegar a fermentarse.

### **AÑADIDOS**

El producto por el momento no tiene servicios añadidos. A partir de nuestra I. M. se recomienda innovar en lo siguiente:

- ✓ Crear nuevos aderezos como chocolate en polvo, crema chantilly y mermelada.
- ✓ Aumentar acompañamientos salados como tostadas, empanadas y pan de yuca.

Una vez creado estos, se pueden hacer combos y entregar regalos por la compra de estos.

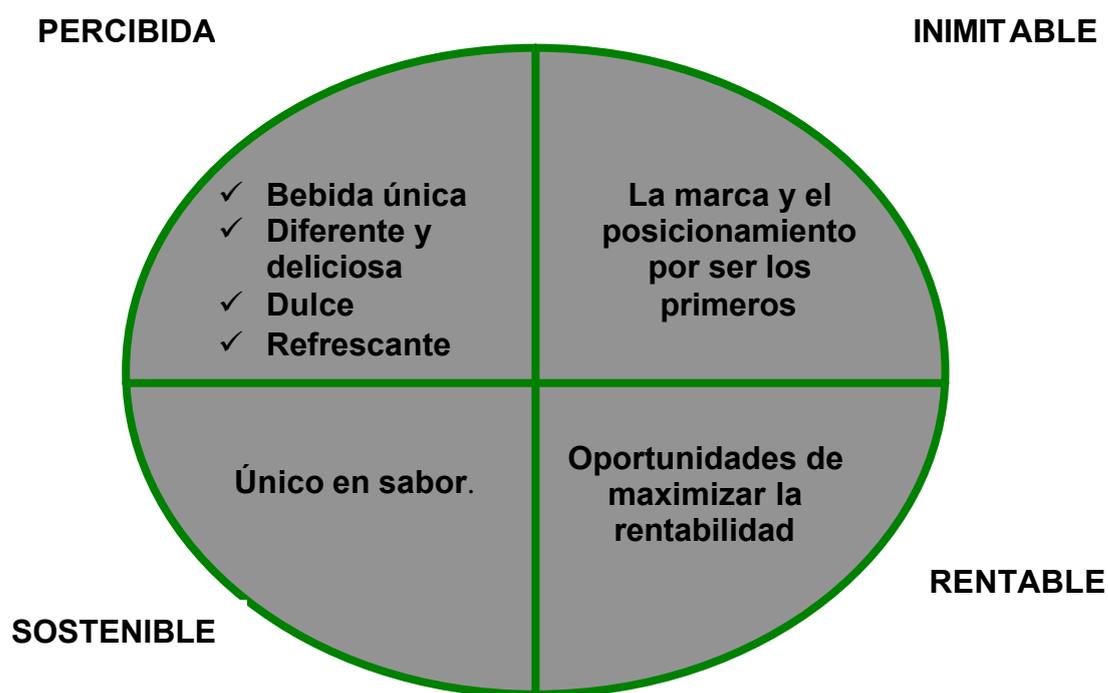
### 3.1.4 ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO

#### 3.1.4.1 ANÁLISIS INTERNO COMPETITIVO DE LA EMPRESA

#### VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE

Gráfico No. 39

#### VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE



Elaborado por: Las Autoras

Una ventaja que hace a la marca diferente de otras bebidas que puedan existir, es su sabor y aderezos que la acompañan, con lo cual ha logrado que

Juan Chichero sea posicionado en los tres años que lleva en el mercado como bebida única, diferente y deliciosa.

A partir de nuestra investigación de mercado obtuvimos que una ventaja competitiva diferencial podría ser a futuro las innovaciones para aumentar sus ventas, las cuales fueron muy bien aceptadas; éstas son: innovaciones en aderezos y acompañamientos. A su vez se obtuvo como resultado que Juan Chichero embotellado era una muy buena idea y a su vez la aceptación al producto embotellado está teniendo una buena acogida, la cual ayuda a que el producto se venda más.

## **PERCEPCIÓN**

El sabor de Juan Chichero ha sido hasta el momento bien percibido por sus actuales consumidores. Sin embargo, no ha sido positiva por parte de todos los que conforman nuestro mercado objetivo, dado que algunas personas aún lo ligan con la ancestral chicha ecuatoriana y su preparación.

## **INIMITABLE**

Lo que hace inimitable a Juan Chichero es su marca y el posicionamiento obtenido al haber sido los pioneros en la nueva categoría de bebidas

deliciosas y diferentes. El sabor único es una fortaleza actual, pero es fácilmente imitable.

### **SOSTENIBLE**

Juan Chichero es un producto de único sabor, dulce y refrescante; muy diferente a las demás bebidas del mercado, lo que lo hace sostenible frente a todas las bebidas.

### **RENTABLE**

Dado que existen oportunidades de maximizar la rentabilidad de la empresa, tal como lo muestra el plan, la empresa puede conseguir su objetivo principal, incrementar ventas.

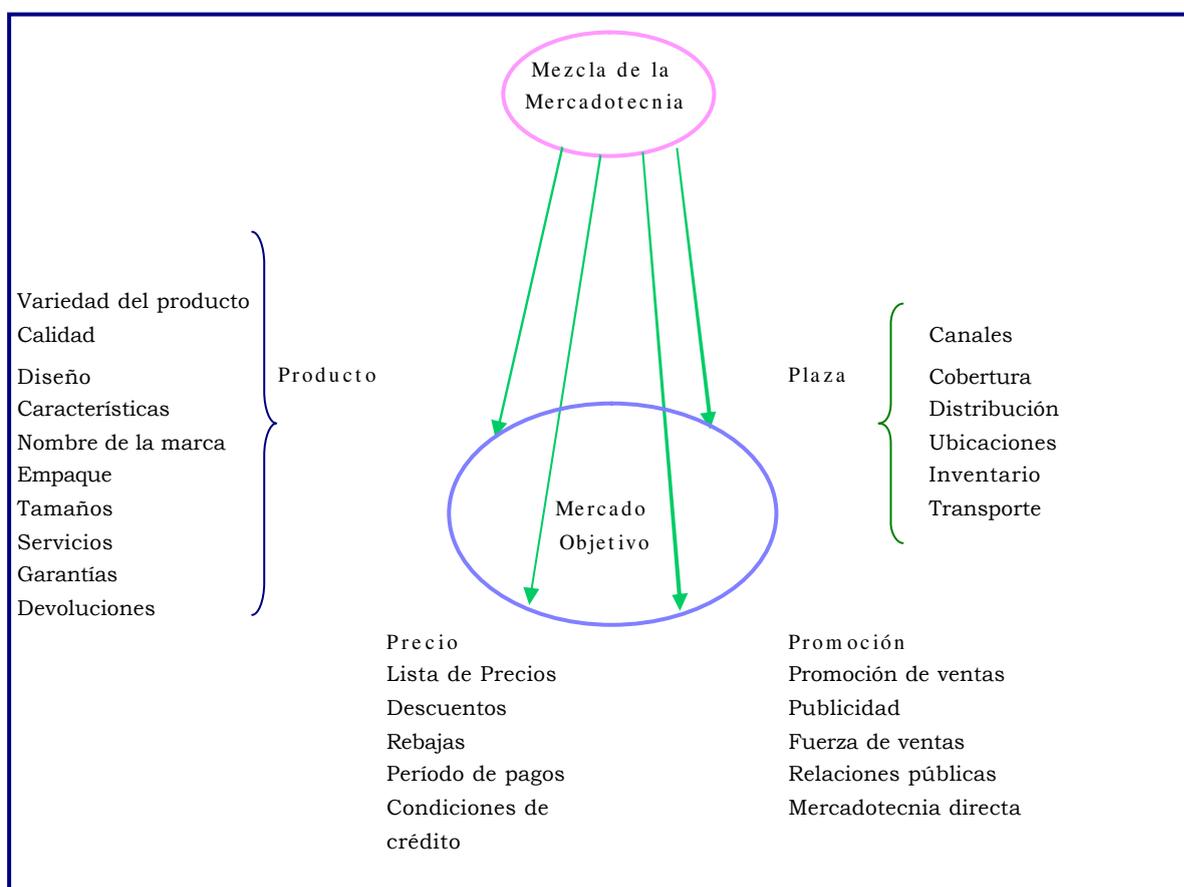
Juan Chichero es considerado un buen negocio, puesto que a pesar de existir déficit presupuestario, las ventas promedio anuales fueron \$ 700.000 en el año 2005, y consideramos que con las innovaciones y estrategias presentadas en este plan logrará aumentar su rentabilidad y participación en el mercado.

### 3.1.4.1.1 FUENTES DE VENTAJA

## MARKETING MIX

### LAS CUATRO P DEL MARKETING MIX

**Gráfico No. 40**  
**MARKETING MIX**



Elaborado por: Las Autoras

## **PRODUCTO**

Juan Chichero es una bebida procedente de Venezuela, de sabor dulce y refrescante hecha a base de cereales. Siendo sus ingredientes la pasta (harina de arroz, harina de trigo, harina en polvo), leche, vainilla y azúcar, aderezada con leche condensada y canela; lo que la hace una delicia diferente.

## **CALIDAD DEL PRODUCTO**

La elaboración del producto es realizada bajo estrictos lineamientos a seguir en cuanto a la selección de la materia prima, su procesamiento, producción e higiene durante todo el proceso hasta su consumo.

## **DISEÑO**

El diseño de la marca presenta lo siguiente:

- Logotipo el cual consta de un cucharón cruzado en medio de la marca, con colores verde y blanco.
- El slogan de Juan Chichero se caracteriza por ser “Una delicia diferente” el cual se presenta en el diseño con color anaranjado llamando así la visibilidad del consumidor.

## **CARACTERÍSTICAS**

- Franquicia internacional originaria de Venezuela que ingresó a nuestro mercado hace tres años.

- Juan Chichero es una bebida refrescante e higiénica, tanto para los consumidores como para los ex-consumidores.
- La percepción en Ecuador, se la relaciona con la chicha ancestral del oriente la cual era masticada, escupida, pisada y luego fermentada por indígenas, lo que la convertía en una bebida alcohólica e insalubre.
- El vaso de 240 ml. (aprox. 250 gr.) de Juan Chichero aporta 367 calorías por porción servida, 45 de ellas son calorías de grasa, eso significa 5 gr. de grasa total de los cuales 2 gr. son grasa saturada. Así mismo, posee proteínas, vitamina A y calcio.
- De 272 encuestados, tanto consumidores como ex-consumidores, coinciden en definir a Juan Chichero como bajo en calorías.
- La primera compra, en la mayoría de los casos, fue por impulso.

### **NOMBRE DE LA MARCA**

El nombre de la marca se vende con la franquicia en nuestro país. En Venezuela, sus creadores, Juan Carlos Machado y Alberto Martini, decidieron optar por Juan dado que es un nombre representativo y comúnmente utilizado, lo que le daría más aceptación y rápido posicionamiento en las mentes de los consumidores y Chichero, que proviene del nombre de la bebida "Chicha", que en su país natal y en el extranjero se percibe como una bebida nutritiva hecha a base de cereales.

**ENVASE:**

En cuanto al envase, se vende en vasos y botellas plásticas.

- Bocatto (7 onz)
- Medium (10 onz)
- Tall (14 onz)
- Jumbo (16 onz)
- Botella:
  - 500 cc
  - 250 cc

**TAMAÑOS**

Los vasos se ofrecen en diferentes tamaños que van desde las 7 hasta las 16 onzas. En botellas, se presenta el producto en 2 tamaños, de 250 y 500 ml.

**SERVICIOS**

El producto se distribuye a través de carretillas y puntos de venta (muy conocidos por el mercado) y en uno de sus puntos a través de dispensadores.

**PRECIO**

Los consumidores pueden encontrar al producto en diferentes precios según el tamaño.

## **LISTA DE PRECIOS**

- Bocatto (7 onz) \$ 0.60
- Medium (10 onz) \$ 0.80
- Tall (14 onz) \$ 1.00
- Jumbo (16 onz) \$ 1.25
- Botella:
  - 500 CC \$ 1.00
  - 250 CC \$ 0.50

## **DESCUENTOS**

Una vez creadas las innovaciones se pueden hacer combos y entregar regalos por la compra de estos.

## **PLAZA**

### **Ubicaciones**

Guayaquil, ubicación geográfica de nuestro estudio de mercado, consta de 35 puntos de venta propios y 10 franquiciados.

Estos están ubicados en:

- Centros comerciales:
  - Policentro
  - Albanborja
  - De Prati Sur
  - Mall del Sol
  - Mall del Sol Interior

- Mall del Sur
- Riocentro Sur
- Riocentro Ceibos
- Riocentro Entre Ríos
- Plaza Mayor
- La Piazza (Km. 1 Vía a Samborondón)
- La Rotonda,
- Plaza la Garzota
- Malecón 2000 – 1
- Malecón 2000 – 2
- Malecón 2000 – 3
- Malecón 2000 – 4
- Malecón del Salado
- Parque California 1
- Parque California 2
- Parque California 3
- AKI 25 de Julio
- Paseo del Parque
- Comercial Alarcón por la Planta Sur de EMELEC
- Centro de la Ciudad:
  - La Española – Tungurahua y 9 de Octubre
  - Clemente Ballén y García Aviles
  - Universidad Estatal – Av. Delta

- Supermercados:
  - Santa Isabel – Garzota
  - Supermercado La Española (por la Universidad Laica)
  - Hipermarket Norte (Av. Fco. de Orellana)
  
- Norte de la Ciudad:
  - WTC World Trade Center
  - Base Naval 2
  - AKI Atarazada
  
- Centro Educativo:
  - Americano
  - Balandra (Inactivo)

## **GESTIÓN DEL MARKETING**

Los resultados de la gestión de marketing la obtendremos una vez que el análisis de oportunidades sea detallado con las nuevas innovaciones y estrategias lo cual lo encontrarán en páginas posteriores.

## **DIFERENCIACIÓN**

Las características que marca la diferencia en Juan Chichero son: su sabor, su consistencia y los aderezos que la acompañan; que ha llevado a la marca a ser reconocida como una bebida única, diferente y deliciosa.

Para añadirle más ventajas, de acuerdo con los resultados obtenidos de la investigación de mercado, se podría innovar en nuevos sabores, nuevos aderezos y agregar acompañamientos. De la misma manera y para hacerlo más práctico, prevalece y ha sido confirmada la aceptación de la idea de Juan Chichero embotellado.

### **DRIVERS**

Aquellas personas que buscan consentirse en cualquier momento del día con una bebida que las deleite y complazca.

### **POSICIONES**

La preferencia y la fidelización de nuestros clientes la obtendremos a partir de las mejoras que podemos hacer para mantenerlo. Para esto lo principal es encontrar una ventaja competitiva que nos diferencie y que como analizamos anteriormente, no debe ser el sabor ya que es fácilmente imitable. Es por ello que decidimos hacer un Análisis de Servicio del Cliente, considerando que éste si podría ser la diferenciación que junto a ser líder en su nueva categoría, la de bebidas deliciosas y diferentes, nos permitirá crecer a corto y largo plazo.

## **ANÁLISIS DEL SERVICIO AL CLIENTE**

Los puntos de ventas que fueron visitados por las integrantes del grupo dieron los siguientes resultados:

- El vendedor saluda en ciertos puntos.
- No dan a conocer cuáles son las presentaciones en envase y su costo.
- Sí preguntan si se sirven aderezos.
- No en todos los puntos se encuentra el producto embotellado.
- Nunca dicen cuál es el costo del producto que se adquiere, sino es hasta que se le pregunta por este.

## **DRIVER**

El driver del servicio va acorde al driver de la marca, es decir, consentir a aquellas personas con una bebida que las deleite y complazca en cualquier momento del día. Basándose en el servicio al cliente, una persona a la que vamos a consentir, debemos tratarla bien, no sólo respetuosamente, sino incluir sutileza en el trato.

*“Ofrecer a las personas que se acercan a mi sitio de trabajo mi mayor esfuerzo por darle el mejor servicio para que se sienta consentido/complacido”.*

De esta base, viene el desarrollo del diseño de servicio.

## **DISEÑO DE SERVICIO**

Lo más importante es que el cliente (o potencial cliente) se sienta bien atendido y consentido, no sólo por la marca, sino también por quien representa a la empresa y es el único contacto que tiene con la misma. Por lo tanto, como empresa debemos hacer prevalecer la imagen de no sólo ser los pioneros sino también los mejores y como nuestra mayor fortaleza y ventaja competitiva es el sabor y éste es fácilmente imitable, nuestra nueva ventaja debe ir encaminada a ser el mejor servicio al cliente con una bebida que lo consiente.

Para ello, deberán los dependientes de cada punto de venta cumplir con:

- El uso de uniforme completo, incluyendo un gorro para evitar la caída del cabello en el producto y guantes, para que no se contamine el envase donde se sirve el producto por el hecho de que la cobranza la ejerce con las mismas manos.
- Llevar una apariencia higiénica y nítida en su aspecto personal:
  - o Cabellos bien recogidos para las mujeres y bien cortado en caso de ser hombre, porque la misma habla mucho de la calidad del producto y las exigencias de la empresa en su selección de personal. (Recordar que el mejor producto es consecuencia de la mejor empresa, con los mejores empleados).
  - o Uñas cortadas y bien limpias.
  - o Uniforme completo y limpio.

- Zapatos bien lustrados.
- Maquillaje tenue.
- El uso del guante es en la mano izquierda, porque con ella toma el envase (caso contrario, si el dependiente es zurdo) y con la otra mano, podrá tomar el pago por el producto.
- Recibir a los clientes con un saludo que los identifique: “Buenos días/tardes, mi nombre es ..., desean servirse/probar el producto, es sólo para quienes desean consentirse”
- Sonreír mientras se habla, porque el tono y timbre de la voz, se vuelve más melódico y, para quien lo escucha, lo acerca.
- No fumar.
- No consumir alimentos ni masticar chicles.
- Mantener buena expresión corporal y facial, porque están en su trabajo y quien trabaja debe mostrarse feliz (no olvidar que con enojo, no se consiente).
- Mostrarles y darles a conocer a los clientes la gama de tamaños, sus precios y aderezos con los que puede deleitarse y que cuenta en su punto de venta, con el fin de que pueda escoger el que más le convenga.
- Ser cortés, no significa, tutear o bromearse con el cliente, por lo tanto, en todo momento prevalecerá el respeto.

- Al escoger el producto, no terminó el protocolo, debe insitarlo a adquirir un tamaño más grande, llevar a su casa otra presentación, sin ser insistente.
- Mientras lo sirve, debe actualizar al cliente con las novedades que existan en la empresa. Por ejemplo, si está ubicado en el Malecón, le puede recomendar que cuando desee servirse el Juan Chichero con acompañamientos, concurra a tal centro comercial donde se expende de esa manera. O en qué puntos de venta podrá adquirir el producto embotellado si algún día lo desea, o dónde más se ha aperturado un nuevo punto de venta.
- Al cobrar, debe hacerlo con la mano que no usa el guante y, desde antes, tener el cambio (monedas fraccionarias).
- Después de servir el producto y antes de despedirse, confirmar que haya recibido el producto tal y como lo esperaba (deseaba), consultándole si llenó su expectativas de satisfacción, porque en ocasiones será sólo por falta de un poco de aderezo que puede hacernos perder un cliente.
- Al despedirse, agradecerle al cliente por habernos escogido e indicarle que estaremos gustosos de volverlo a recibir.
- Si el cliente sólo se acercó a preguntar por el producto y sus precios, de todas maneras merece un buen trato y la información solicitada

prudentemente contestada. Porque ese potencial cliente, regresará para probar y/o consumir el producto.

- Capacitar al personal.
- Motivación del Personal:
  - o Premios o comisiones por venta y buen trato al cliente.

## **SERVICIO ENTREGADO**

### **¿Qué es lo que debe entregar?**

- Buen trato: cortés, amable y respetuoso.
- Hacerlo sentir importante.
- Un buen producto.
- Agilidad.
- Conversación agradable.
- Buen ambiente.
- Higiene en la forma de servirlo y entregarlo.
- Buena expresión facial y corporal, que le dé confianza de acercarse y preguntar.
- El vendedor debe medir la calidad del producto: cantidad de hielo con la que lo sirve, y la cantidad exacta del producto.

## **SERVICIO ESPERADO**

### **¿Qué es lo que el cliente espera?**

- Saludo cordial y amistoso.
- Un servicio ágil para optimizar el tiempo del cliente.
- Que el vendedor comunique de manera específica la información acerca del producto al cliente.

### 3.2 ANÁLISIS DE LAS FUENTES DE VENTAJA

Tabla No. 8

#### ANÁLISIS DE LAS FUENTES DE VENTAJA

FUENTES	DIAGNOSTICO COMPETITIVO		
	+	+/-	-
MIX MARKETING		+/-	
PRODUCTO	+		
PRECIO		+/-	
PLAZA		+/-	
PROMOCION			-
GESTION MARK		+/-	
Sabor	+		
Competencia Directa			-
DRIVERS	+		
Complacer a aquellas personas que buscan que las consientan con una bebida en cualquier momento del día.			
POSICIONES		+/-	
NOTORIEDAD		+/-	
PREFERENCIA		+/-	
FIDELIZACION		+/-	
RESULTADOS	MEDIA		

Elaborado por: Las Autoras

### 3.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO RIVALIDAD AMPLIADA

#### DIAGNÓSTICO DE ENTORNO COMPETITIVO

Tabla No. 9

#### ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO

TIPO DE COMPETIDORES	¿QUIÉNES?	¿POR QUÉ?
<b>DIRECTA</b>	No existe competidor directo	Porque somos pioneros en el mercado tanto en marca como en posicionamiento
<b>POTENCIAL</b>	No existe competidor directo	Porque somos pioneros en el mercado tanto en marca como en posicionamiento
<b>PRODUCTO SUSTITUTO</b>	Mr. Morocho, KoKo Cool, Coco Express	Porque el consumidor busca consentirse con una bebida diferente
<b>CLIENTES</b>	Aquellas personas que buscan una oportunidad de negocio	Porque quieren copiar la fórmula del producto, innovando en sabores y mejorando las características de la marca
<b>PROVEEDORES</b>	Donde se realizarían alianzas estratégicas para el uso de dispensadores	Porque tendrían mayor facilidad de mejorar la fórmula, creando una competencia que aproveche los clientes y el espacio

Elaborado por: Las Autoras

Actualmente el producto Juan Chichero, no posee ningún competidor potencial, por lo cual es el único que ofrece esta clase de bebida. Nuestro

producto debe protegerse colocando barreras de entradas, tales como: diferenciación del producto, protegidas por patentes, imagen de la marca, canales de distribución. Por medio de esto evitaríamos que nuevos competidores surjan sin obstáculo alguno, llegando a perder así cuota de mercado.

Por otra parte, Juan Chichero, no debe descuidar a su competencia indirecta; la cual tiene una participación de mercado alto en las marcas consideradas de bajo impulso, tales como: Koco Cool, Coco Express, Snow Bizz, Naturissimo Yogurt y otras.

Hemos investigado como se esta manejando nuestra principal competencia indirecta, en lo que respecta a la cantidad de producto versus precio, de donde obtuvimos los precios de los diferentes tipos de envase de nuestra marca y competencia indirecta:

### **Juan Chichero**

- Bocatto (7 onz) \$ 0.60
- Medium (10 onz) \$ 0.80
- Tall (14 onz) \$ 1.00
- Jumbo (16 onz) \$ 1.25
- Botella:
  - 500 cc \$ 1.00
  - 250 cc \$ 0.50

**Koko Cool**

- Vaso de 8 onz \$ 0.50
- Vaso de 12 onz \$ 0.70

**Coco Express**

- Vaso de 8 onz \$ 0.65
- Vaso de 10 onz \$ 0.80
- Botella:
  - 375 CC \$1.00

**Mr. Morocho**

- |                    |         |                                |         |
|--------------------|---------|--------------------------------|---------|
| • Vaso de 6 onz    | \$ 0.60 | <b><u>Acompañamientos:</u></b> |         |
| • Vaso de 10 onz   | \$ 0.80 |                                |         |
| • Vaso de 12 onz   | \$ 1.00 | Pan de Yuca                    | \$ 0.20 |
| • Tarrinas mediana | \$ 2.00 | Tostadas Mixtas                | \$ 0.60 |
| • Tarrinas grandes | \$ 3.25 |                                |         |

Una vez conocidos los precios de nuestra principal competencia indirecta, podemos obtener como análisis, que nuestra marca se ha sabido manejar con mejores estrategias de desarrollo de producto, en lo que se refiere a profundidad de éste. Lo cual, la convierte en una fortaleza frente a sus competidores indirectos en lo que respecta al mercado de bebidas.

Mientras que Mr. Morocho siendo un competidor indirecto es calificado de igual manera que nuestro producto, como un postre; donde Juan Chichero presenta una debilidad actual al no presentar promociones (combos) con acompañamientos para de esta forma degustar de él.

En cuanto a cantidad versus precio, podemos acotar que la opción más vendida por Juan Chichero (Bocatto), contiene 7 onz. y se vende a \$ 0.60. Mientras que, Koko Cool en su presentación más demandada (vaso de 8 onz.); la vende a \$ 0.50, y a su vez Coco Express se maneja con el vaso de 8 onz. a \$ 0.65, como la más vendida. De lo cual podemos obtener que nuestro producto, se vende en promedio al mismo precio que la competencia indirecta, con menos cantidad (7 onz.).

Por otra parte, si estudiamos la segunda opción de Coco Express, el vaso de 10 onz., podemos acotar que nos encontramos en una competencia de igual a igual, puesto que el precio versus valor añadido es la misma.

Hace tres meses Juan Chichero, sacó una nueva presentación: el envase embotellado, la misma que hasta el momento actual representa el 15% de las ventas del producto. Lo cual es considerado muy importante, creando estrategias a mediano plazo.

Es importante rescatar que Juan Chichero, brinda a sus consumidores una botella de 500 cc al mismo precio que Coco Express vende la botella de 375 cc.

En cuanto al análisis del entorno competitivo, con respecto a los clientes podemos concluir a partir de nuestra investigación de mercado, que la mayor parte de los no consumidores, perciben al producto como la chicha indígena, arroz con leche y/o morocho, esto se debe a la mala comunicación de la marca en el país en que se encuentra, donde su primera campaña comunicacional no fue bien dirigida, puesto que el origen de la franquicia es de otro país, donde el concepto de chicha no es igual a la chicha ecuatoriana.

Una vez que Juan Chichero se encuentra 3 años en el mercado, es momento de que exista una buena diferenciación por parte de la marca hacia sus consumidores, dándole así mayores valores agregados que generen a su vez ingresos por ventas.

En el análisis de nuestro entorno competitivo, podemos argumentar que las barreras de entrada sirven para dar mayor dificultad a cualquier competidor que quiera acceder a nuestro mercado. Una de las barreras sería diferenciar nuestro producto frente a cualquier competidor, sea directo o indirecto, como por ejemplo:

**Innovar en acompañamientos.** Dado los resultados podemos determinar, que los consumidores desearían sentarse a disfrutar de su Juan Chichero, con acompañamientos de sal; tales como: pan de yuca y tostadas; los cuales se venderían en combos en cada punto de venta, sin perjudicar las ventas del producto.

### **3.4 ANÁLISIS DE LAS POSIBILIDADES DE ACCIÓN**

El objetivo de este tipo de análisis es:

Conocer la competitividad del producto Juan Chichero versus criterios de éxitos en el mercado en relación a los competidores indirectos, tales como Koko Cool, Coco Express, Mr. Morocho.

Primeramente, vamos a determinar las características del mercado de bebidas deliciosas y diferentes de acuerdo al concepto de marca de bajo impulso, con la finalidad de conocer su atraktividad.

## ATRACTIVIDAD DEL MERCADO

Tabla No. 10

### ATRACTIVIDAD DEL MERCADO

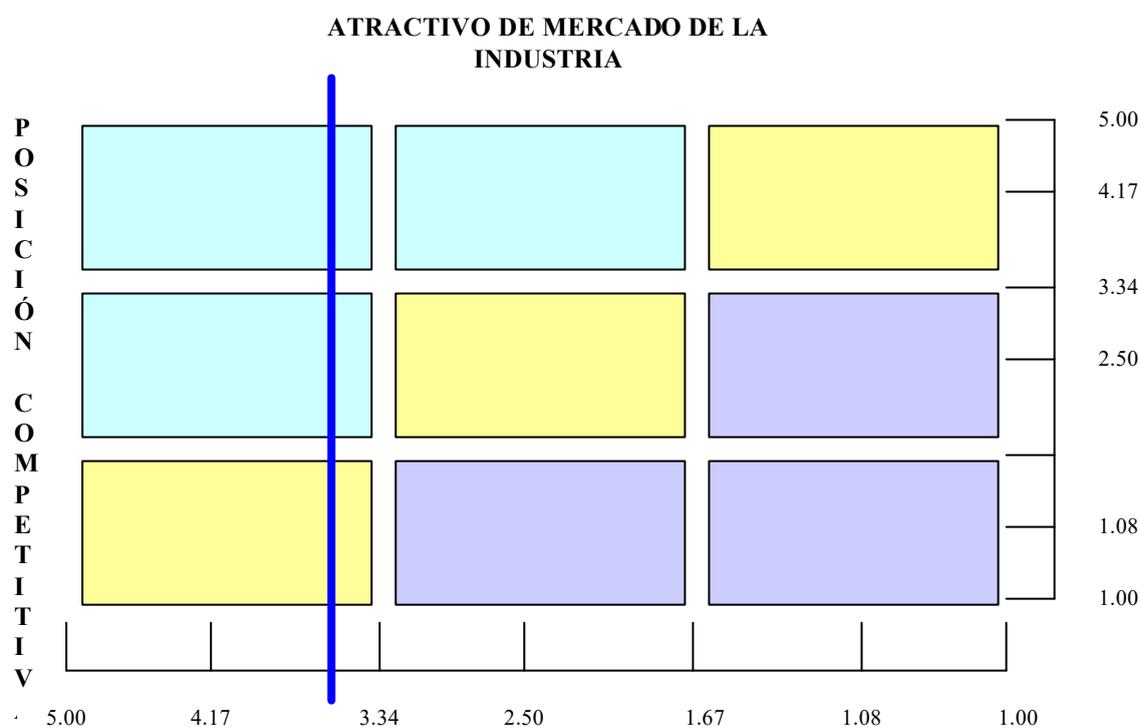
FACTORES	PESO	CALIFICACION	VALOR
Crecimiento	0.20	3.00	0.60
Accesibilidad	0.20	3.00	0.60
Concentración/clientes	0.35	5.00	1.75
Manejo ciclo de vida	0.25	3.00	0.75
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>3.70</b>

Elaborado por: Las Autoras

Como segundo punto, analizaremos las habilidades y recursos que la empresa debe tener para lograr rentabilidad en el mercado de bebidas típicas refrescantes. Así mismo escogemos los factores tales como:

Gráfico No. 41

### ATRACTIVIDAD DEL MERCADO



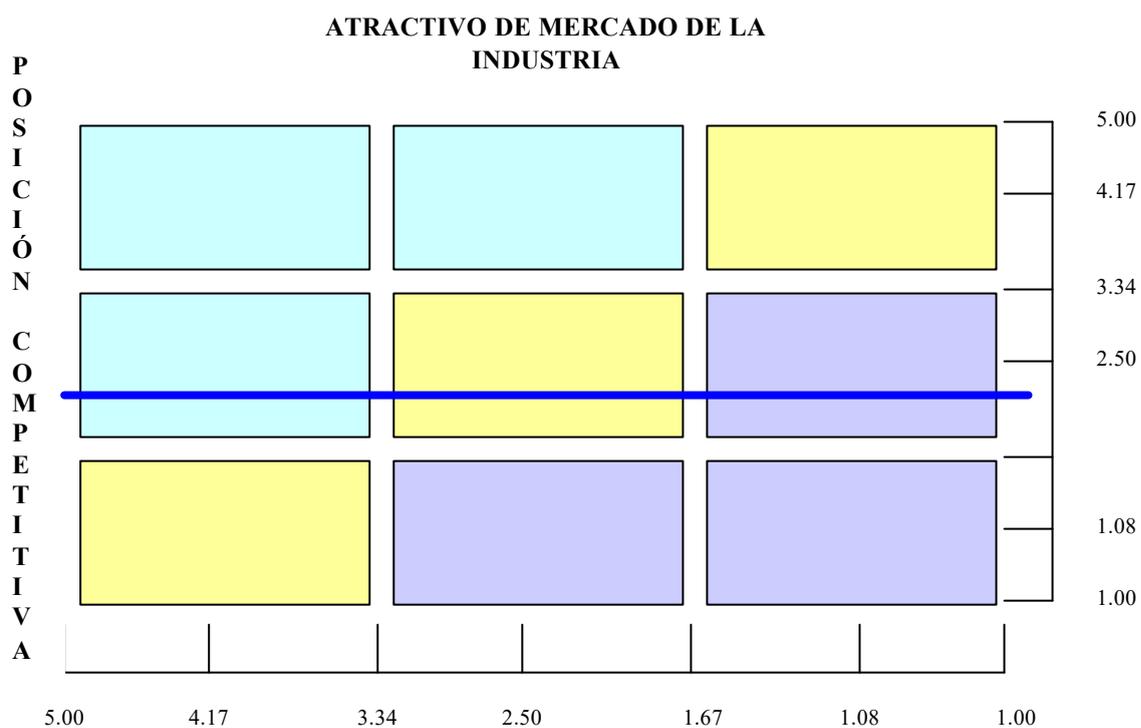
### POSICIÓN COMPETITIVA

**Tabla No.11**  
**POSICIÓN COMPETITIVA**

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR
Tecnología	0.10	2.00	0.20
Precio	0.25	2.00	0.50
Distribución	0.25	2.00	0.50
Calidad/ producto	0.20	3.00	0.60
Imagen de marca	0.20	2.00	0.40
Total	1.00		2.20

Elaborado por: Las Autoras

**Gráfico No. 42**  
**POSICIÓN COMPETITIVA**

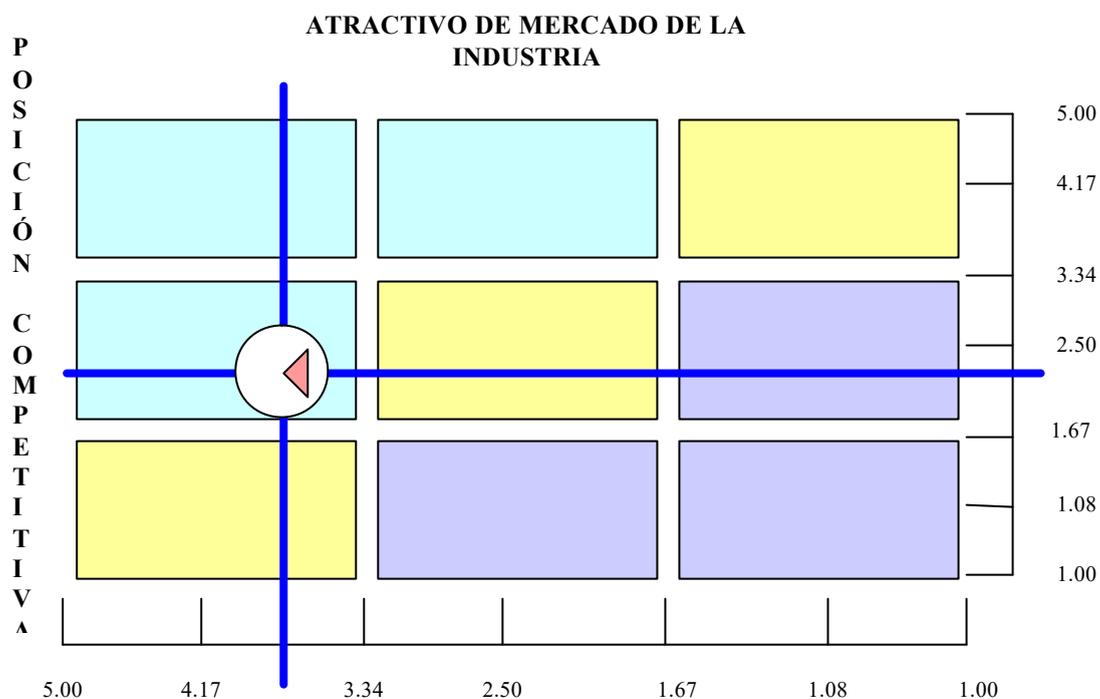


Elaborado por: Las Autoras

De acuerdo con los valores obtenidos, podemos determinar que existe una media Posición Competitiva y una alta Atractividad del Mercado, como indica el gráfico a continuación:

Gráfico No. 43

## POSIBILIDADES DE ACCIÓN



Elaborado por: Las Autoras

Esto quiere decir, que aunque Juan Chichero es generador de ganancias, es importante invertir para construir selectivamente sobre sus fortalezas y reforzando las áreas vulnerables; tales como:

- Mejorar la decoración de los 36 puntos de ventas, localizados en los centros comerciales y lugares más transitados de la ciudad.
- Al conocer que existe una buena aceptación del sabor de Juan Chichero por parte de los consumidores, podríamos sugerir la creación de

nuevos tipos de sabores; como chocolate y frutilla, como una nueva oportunidad de negocio a largo plazo, bajo el concepto de una nueva marca.

- Al conocer que existe un porcentaje considerable de consumidores que opinan que la bebida contiene mucho hielo, podríamos crear un nuevo diseño industrial para la implantación de un eficiente sistema de enfriamiento, dejando este en consideración de la empresa.
- Realizar una fuerte campaña comunicacional en TV, radio y prensa escrita a mediano plazo, con la finalidad de crear un vínculo afectivo entre el producto y los consumidores; logrando que los consumidores comiencen a adquirirlo como un hábito familiar.

### 3.5 DIFERENCIACIÓN Y POSICIONAMIENTO

Tabla No. 12

#### DIFERENCIACIÓN Y POSICIONAMIENTO

<b>DECLARACIÓN DE POSICIONAMIENTO Y PROPOSICIÓN DE VALOR DE LA BEBIDA JUAN CHICHERO</b>	
<p><b>DECLARACIÓN DE POSICIONAMIENTO</b></p> <p><b>Juan Chichero te ofrece una bebida que te consiente.</b></p>	<p><b>PROPOSICIÓN DE VALOR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado Objetivo: Familias guayaquileñas dispuestas a disfrutar de un sabor exquisito.</li> <li>• Único en sabor y aderezos, la cual la hacen una bebida deliciosa y diferente.</li> <li>• Precio promedio del producto en comparación a la competencia indirecta.</li> </ul>

Elaborado por: Las Autoras

### 3.6 DIAGNÓSTICO RESUMEN DE MERCADO

#### POSIBILIDADES DE ACCIÓN:

#### ATRACTIVIDAD ALTA – POSICIÓN COMPETITIVA MEDIA

Tabla No. 13

#### RESUMEN DE MERCADO

PERO...	BAJO	MEDIO	ALTO
ANÁLISIS DE MACROSEGMENTO – MISIÓN			X
ANÁLISIS DE RESULTADOS PREVIOS		X	
ANÁLISIS VIABILIDAD DE EMPRESA		X	
ANÁLISIS COMPETITIVIDAD EMPRESA		X	
ANÁLISIS DE ENTORNO COMPETITIVO	X		

Elaborado por: Las Autoras

Juan Chichero es un producto dirigido a los niños, jóvenes y adultos, el cual busca ofrecer una bebida deliciosa y diferente, cuya misión es deleitar a nuestros clientes con una bebida deliciosa y diferente, que los consienta y satisfaga.

En el momento, existen dos clases de envase: vasos y botellas, cuya presentación en vaso es un producto Vaca y el embotellado es un producto Perro. Por otra parte al existir un mayor número de debilidades que fortalezas, la empresa debería de corregirlas antes de implementar alguna de las estrategias. Además existen más oportunidades que fortalezas lo que indica que hay que vigilar a los competidores para prevenir la creación de un

negocio semejante, o una cartera de productos más amplios; resultando más competitivas.

Al evaluar nuestra competitividad podremos determinar que, aunque existe una desventaja en la cantidad de hielo, ofrecemos una bebida, que es considerada deliciosa y diferente. Así mismo existen 36 puntos de ventas en la ciudad de Guayaquil los cuales son muy conocidos por los consumidores.

Lamentablemente, Juan Chichero no dispone de suficientes recursos para invertir grandes cantidades de dinero en campañas comunicacionales en televisión y radio, cuyo motivador de decisiones es ofrecer una bebida que te consienta.

Por otra parte, al comparar Juan Chichero con sus competidores indirectos, estos otorgan una mejor satisfacción al cliente al no existir una mala relación precio y valor añadido, siendo su punto fuerte. Así mismo existe la posibilidad de la creación de un nuevo negocio por parte de bs clientes, competidores potenciales y proveedores al ser el sabor de Juan Chichero altamente imitable.

### 3.7 DIRECTRICES DE LA EMPRESA

#### 3.7.1 DIRECTRICES ESTRATÉGICAS

La empresa se encuentra posicionada actualmente en los jóvenes – adultos que oscilan entre las edades de 20 – 35 años, siendo su nivel económico de clase típica para abajo; no dejando a un lado los niños, los cuales lo prefieren y no lo dejan de consumir.

Juan Chichero es una empresa rentable debido a que genera ventas anuales de \$700.000,00 (Año 2005) contando con un solo producto en la cartera al no tener otras líneas en el mercado.

**Tabla No. 14**

#### **DIRECTRICES ESTRATÉGICAS**

<b>Directrices Estratégicas</b>	<b>Posicionamiento</b>	<b>Rentabilidad</b>
	Jóvenes – Adultos 20 – 35 años Clase Típica – Clase Baja	Un solo producto en el mercado  Ventas \$700.000 (Año 2005)

Elaborado por: Las Autoras

### 3.7.2 DIRECTRICES OPERATIVAS

El producto ya es conocido y tiene una buena aceptación en el mercado; en donde, de cada 100 personas que lo prueban tan sólo a 5, no les agrada. Tienen una participación del 25% en ventas bajo el concepto de marca de bajo impacto (pequeños puntos de venta en centros comerciales). Adicionalmente el 90% de los clientes lo prefieren con canela y leche condensada.

Nuestro producto es considerado caro, ya que la etapa de producción es cara y no es reciclable; aunque éste no nos genera mayores problemas en el momento en que lo adquiere el consumidor.

La empresa considera que sus puntos de venta se encuentran ubicados estratégicamente. Actualmente existen 36 de ellos. La compañía está interesada en incrementarlos, pero al momento se encuentran con problemas con el Municipio especialmente por la ubicación de las carretillas.

Juan Chichero ha realizado publicidad en años anteriores, y aunque ésta haya captado clientes, sus resultados no han sido satisfactorios en su totalidad; debido a que algunos comerciales fueron dirigidos a segmentos errados. Para este año, estaba planificado y existe un comercial de televisión que saldría al aire, pero la empresa se ha encontrado en

momentos malos por los que tuvieron que realizar corte de presupuesto y no salió al aire. (No existe una partida la cual refleje lo se va a gastar en el mercado anualmente para la publicidad).

**Tabla No. 15**

**DIRECTRICES OPERATIVAS**

<b>Directrices Operativas</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>PRECIO</b>	<b>PLAZA</b>	<b>PUBLICIDAD</b>
	Producto conocido con buena participación de mercado (25% Vtas. Marca de Bajo impulso)	Etapa de Producción es cara, lo que lo convierte en un producto caro.	Puntos de ventas ubicados estratégicamente.	No ha sido dirigida a los segmentos específicos.

Elaborado por: Las Autoras

### 3.8 ANÁLISIS HISTÓRICO

#### 3.8.1 ANÁLISIS DE LA MARCA EN AÑOS ANTERIORES

- ESFUERZOS COMERCIALES

Tabla No. 16

#### ANÁLISIS DE LA MARCA EN AÑOS ANTERIORES

PRODUCTO	PRECIO	PLAZA	PUBLICIDAD
<p>Innovación en nuevos tipos de sabores y presentaciones (Botellas)</p>	<p>No han logrado fijar un precio accesible al consumidor puesto que tienen elevados costos de producción.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aumentaron la cobertura de mercado en Guayaquil y en resto del país.</li> <li>✓ Crearon alianzas estratégicas en los colegios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Campaña Comunicacional (Radio) no fue dirigida al segmento indicado.</li> <li>✓ Con Malecón 2000 se ha puesto en marcha un convenio Comunicacional de la Marca</li> </ul>

Elaborado por: Las Autoras

### 3.8.2 RESULTADOS CORPORATIVOS OBTENIDOS

Tabla No. 17

#### RESULTADOS CORPORATIVOS OBTENIDOS

POSICIONAMIENTO	RENTABILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Es un producto ya conocido, el cual tiene una buena aceptación en el mercado, con una participación del 25% en ventas bajo el concepto de marca de bajo impacto.</li> <li>▪ Se encuentra posicionado, en las edades de 20 a 35 años, y en los niños.</li> </ul>	<p>Juan Chichero es una empresa rentable debido a que genera ventas anuales de \$700.000,00 (Año 2005) contando con un solo producto.</p>

Elaborado por: Las Autoras

- ✿ El producto embotellado representa un 15% de las ventas, a pesar que no se ha dado ha conocer el producto y continúa incrementando sus ventas mes a mes.
- ✿ Una buena estrategia que ha presentado la marca, es realizar alianzas en los colegios (Balandra y Americano).
- ✿ Expansión de los puntos de venta en Guayaquil y resto del país.
- ✿ Creación de convenios comunicacionales con la Fundación Malecón 2000.

### 3.8.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS PREVIOS

Tabla No. 18

#### RESULTADOS PREVIOS

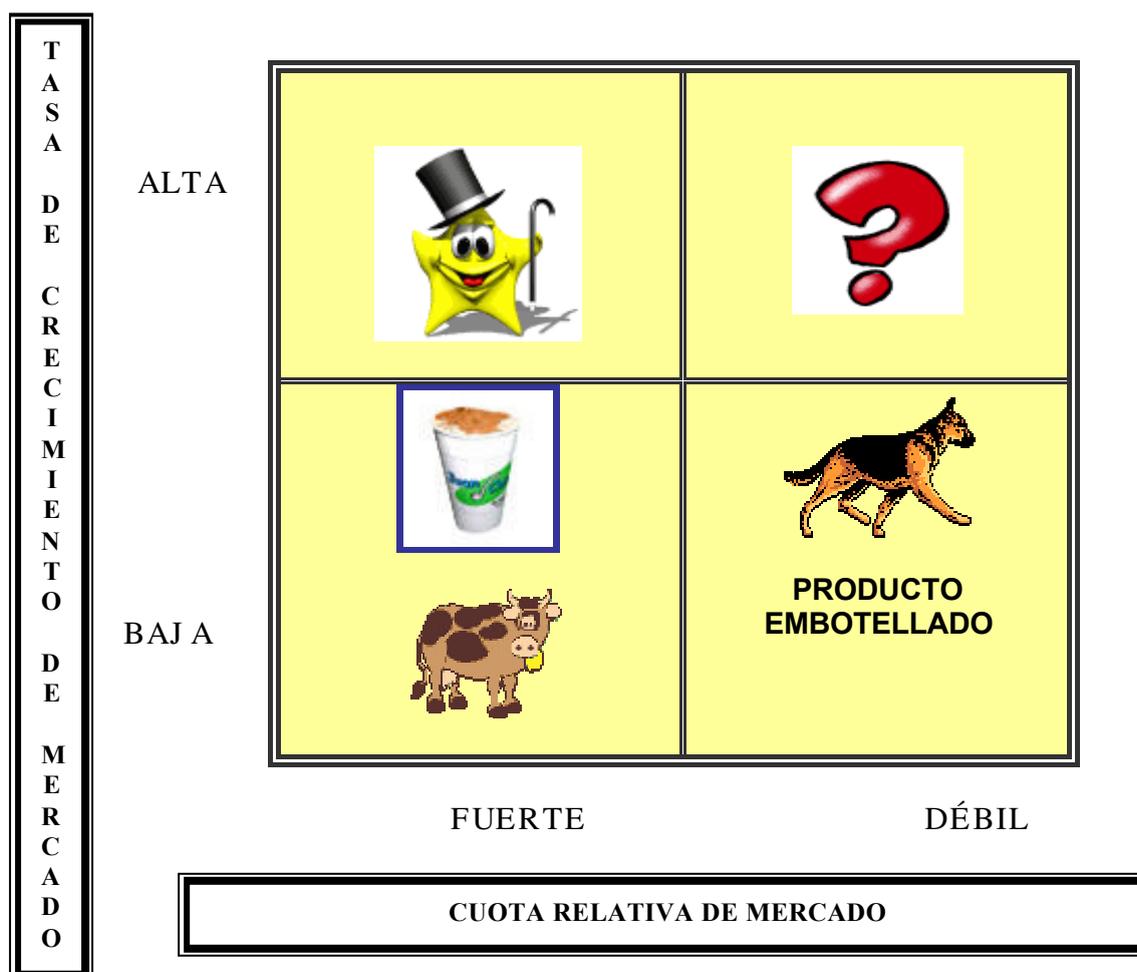
CRITERIOS	RESULTADOS PLANIFICADOS	RESULTADOS OBTENIDOS	EXPLICACIÓN
PRODUCTO	Lanzar al mercado la botella	ALTA	Buena participación en ventas del producto embotellado en 3 meses
PRECIO	Considerado valor adecuado	BAJA	El precio es mayor al valor añadido.
PLAZA	Aumento de los puntos de ventas en Guayaquil y resto del país.	ALTA	Incrementar cobertura a nivel nacional.
PUBLICIDAD	Campaña dirigida a un segmento determinado	BAJA	No fue dirigida al segmento indicado
POSICIONAMIENTO	Se encuentra posicionado en los niños y en las edades de 20 y 35 años.	MEDIA	Debido a que es un producto ya conocido que tiene una buena aceptación en el mercado
RENTABILIDAD	Incrementar ventas.	MEDIA	Genero ventas de \$700.000, con un solo producto.

Elaborado por: Las Autoras

### 3.8.4 MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP

Gráfico No. 44

#### MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP



Elaborado por: Las Autoras

En el diagnóstico de la Eficiencia y Equilibrio del Portafolio, por medio de la matriz Boston Consulting Group (BCG) pudimos obtener como resultado que nuestra marca, Juan Chichero, esta localizado en el cuadrante inferior –

izquierdo, convirtiéndose así en un producto Vaca, dado que existe una buena participación de mercado, por ser una bebida deliciosa y diferente. No obstante así, también podemos decir que nuestro producto a la vez se encuentra en el cuadrante inferior – derecho, siendo un producto Perro debido a su nuevo envase embotellado. A continuación se entrega una mejor explicación:

- **Producto Vaca:** Posee una baja tasa de crecimiento de mercado, puesto que existen pocos competidores indirectos tales como: Koko Cool, Coco Express, Mr. Morocho. Y aunque, el producto vaca es generador de fondos y liquidez se debería de tratar de innovar en el producto.

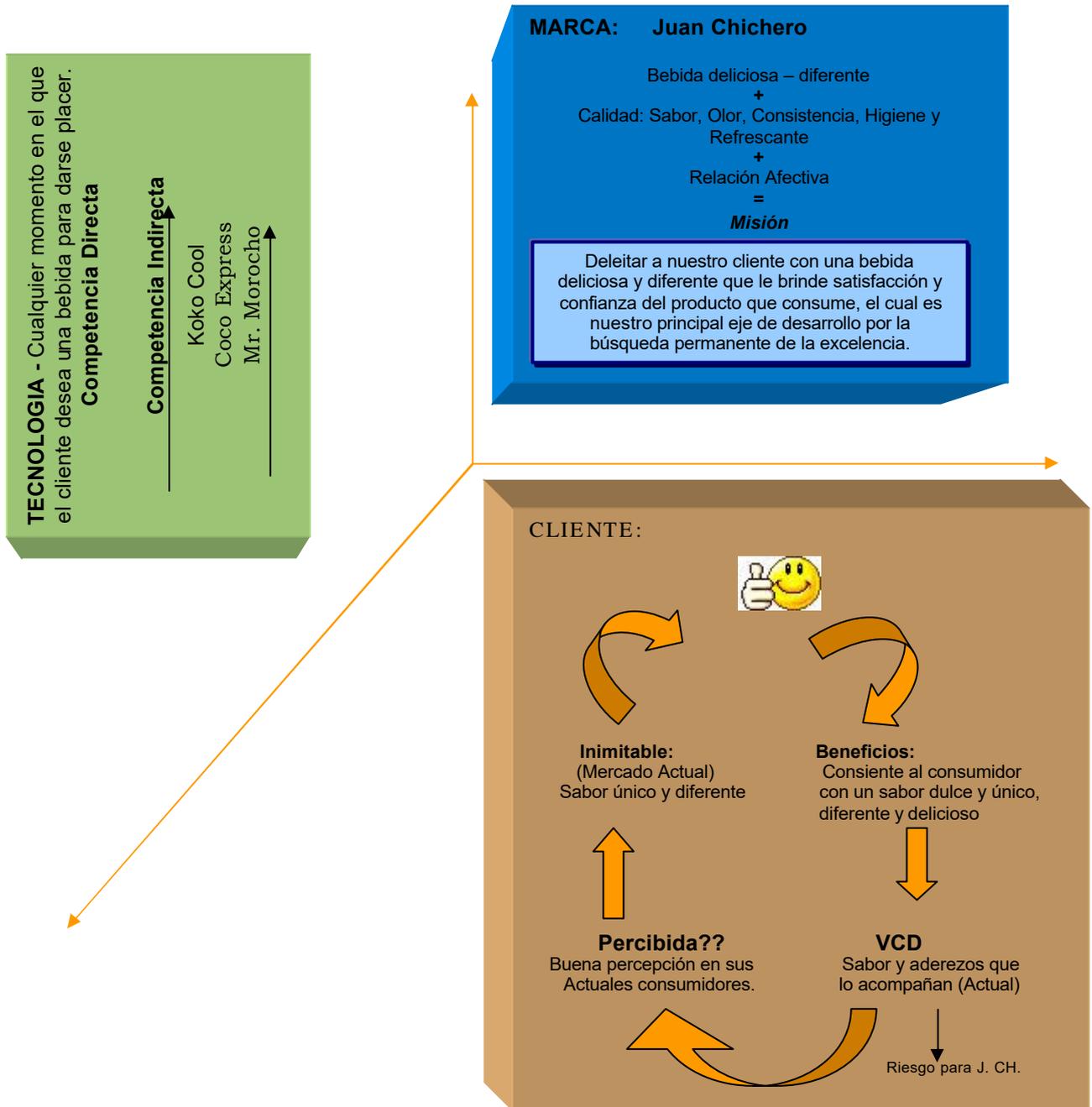
Un punto importante a acotar es que invirtiendo en nuestro en producto lograremos convertirlo en estrella.

- **Producto Perro:** Consta con una baja participación de mercado; porque es un producto nuevo y no es distribuido en todos los centros comerciales y puntos de ventas, además posee una baja tasa de crecimiento de mercado, debido a que los pocos competidores indirectos tales como: Koko Cool, Coco Express, Mr. Morocho, no distribuyen en este tipo de envase.

### 3.9 PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

**Gráfico No. 45**  
**PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO**

Necesidad: "Querer consentirse con una bebida"



**MARCA****MISIÓN**

Deleitar a nuestro cliente con una bebida deliciosa y diferente que lo consienta y le brinde satisfacción al consumir el producto, ya que ellos son nuestro principal eje de desarrollo en la búsqueda permanente de la excelencia.

**VISIÓN**

Ser reconocidos en todo el territorio ecuatoriano como una marca líder de bebidas tanto por su concepto como por la innovación, buscando siempre tener como principal característica el ofrecer productos deliciosos y diferentes, dentro de los estándares necesarios de calidad.

**CLIENTE****BENEFICIO**

Juan Chichero busca consentir a sus consumidores brindándoles una bebida higiénica y refrescante; siendo, a su vez, un sabor dulce y único, delicioso y diferente, lo cual convierte al producto en un valor agregado importante para la marca.

**VENTAJA COMPETITIVA DIFERENCIAL (VCD)**

Una ventaja que hace a la marca diferente de otras bebidas que puedan existir, es su sabor y aderezos que la acompañan, con lo cual ha logrado que

Juan Chichero sea posicionado en los tres años que lleva en el mercado como bebida única, diferente y deliciosa.

Esta ventaja corre un riesgo al ser un producto único en el mercado, debido a que la oportunidad de que ingrese un competidor directo le afectaría en magnitud a nuestra marca, por lo cual nuestro Plan de Marketing muestra una nueva VCD.

### **PERCEPCIÓN**

El sabor de Juan Chichero ha sido hasta el momento bien percibido por sus actuales consumidores. Sin embargo, no ha sido positiva por parte de todos los que conforman nuestro mercado objetivo, dado que algunas personas aún lo ligan con la ancestral chicha ecuatoriana y su preparación.

### **INIMITABLE**

Lo que hace inimitable a Juan Chichero es su marca y el posicionamiento obtenido al haber sido los pioneros en la nueva categoría de bebidas deliciosas y diferentes. El sabor único es una fortaleza actual, sin embargo es fácilmente imitable.

## **TECNOLOGÍA**

La tecnología de Juan Chichero está dada por ser una bebida que te consiente en cualquier momento del día. La marca Juan Chichero es líder en su nueva categoría al haber sido la primera y única debido a que no posee competencia directa.

En lo que respecta a la competencia indirecta, Juan Chichero posee fuerte competencia con dos marcas que se están posicionando en el mercado de bebidas, estas son: Koko Cool y Coco Express. Así mismo bebidas caseras típicas guayaquileñas que se venden de diferentes formas, no convirtiéndolas en competencia directa ya que se trata de bebidas distintas al concepto de nuestra marca.

## **OBJETIVOS GENERALES**

### **CORTO PLAZO**

- Posicionar la marca en el mercado objetivo.
- Crear valor que exceda expectativas del cliente.
- Implementar nuevo diseño industrial de la botella.
  - 250 ml
  - 500 ml
- Lograr un excedente en el servicio al cliente

## **LARGO PLAZO**

- Aumentar la cobertura
- Innovar el producto en la presentación.
  - Tetrapack
  - Polvo y pasta
  - Embotellado 1 litro
- Crear nuevos sabores e innovar en aderezos, bajo el concepto de una nueva marca.

### **3.10 ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES: FIJACIÓN DE SEGMENTOS**

#### **ATRATIVOS DE MERCADO COMO OBJETIVO**

##### **3.10.1 ESTRATEGIAS GENÉRICAS**

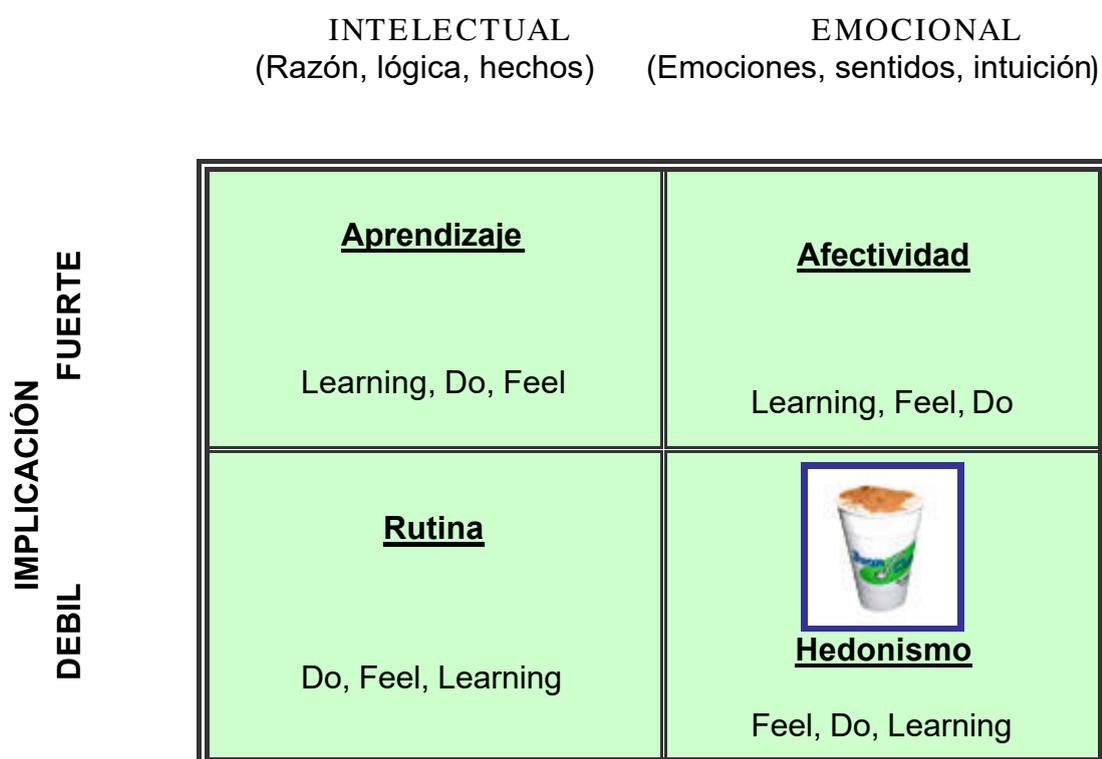
Por medio de la estrategia genérica podemos saber el grado de aprehensión e implicación que tiene nuestro producto en el mercado de bebidas típicas.

## MODELO DE IMPLICACIÓN FCB

Gráfico No. 46

MATRIZ FCB

APREHENSION



Elaborado por: Las Autoras

Juan Chichero se encuentra ubicado en el cuadrante de hedonismo por ser una bebida deliciosa y diferente, ya que es consumida por impulso o placer. La bebida puede convertirse en una especie de recompensa para las personas en esta vida moderna y llena de tensiones, puesto que tiene un agradable sabor dulce que reanima al consumidor al probarlo. Indicando así

que es un producto con una alta aprehensión emocional y una implicación débil.

Esto quiere decir que los consumidores al ingerir la bebida Juan Chichero; primeramente sienten el producto (FEEL), luego de un tiempo corto se acuerdan de la bebida, obligándolos a ir a los centros comerciales o puntos de venta (DO), para volver a sentir nuevamente su delicioso sabor (LEARN). Sin embargo no llega a convertirse en un producto de primera necesidad, por lo que hace falta reforzar la calidad percibida del producto y la actitud del consumidor hacia la marca.

## **BASADAS EN TIPO DE VENTAJA COMPETITIVA: PRECIOS BAJOS – PRECIOS ALTOS**

### **Estrategia de precios bajos**

Según los resultados obtenidos de las encuestas, el precio de la bebida Juan Chichero es considerado conveniente. Sin embargo, existe una insatisfacción de los clientes por la cantidad de hielo con la que sirven.

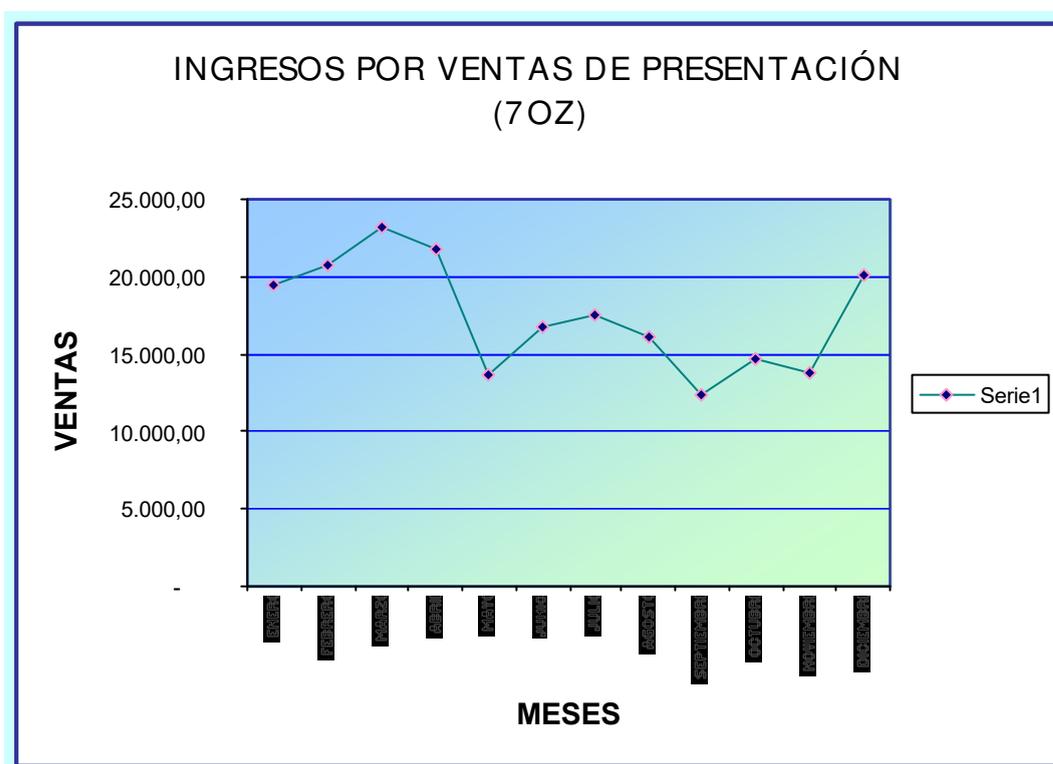
Primeramente, analizaremos el precio de la bebida Juan Chichero versus precio de los competidores indirectos.

La presentación más pequeña y la más vendida es el Bocatto ( 7 onz.), a un precio de \$ 0.60, que en relación a su competencia indirecta Coco

Express quien vende la presentación más pequeña 8 onz. a un precio \$ 0.65. Podemos determinar que ambos comercializan estas presentaciones a precios similares.

**Gráfico No.47**

**INGRESOS POR VENTAS DE 7 oz.**



Elaborado por: Las Autoras

Por otro lado, Koko Cool vende el envase de 8 onz. a un precio de \$ 0.50, siendo éste un poco más bajo en relación a sus competidores indirectos. Así mismo, las franquicias de Mr. Morocho comercializan su presentación más vendida de 6 onz. a un precio de \$ 0.60.

Es importante mencionar que Juan Chichero y Coco Express, vende su presentación de 10 onz., a un precio \$ 0.80 compitiendo de manera similar en este tipo de presentación.

En cuanto a la presentación embotellada el único competidor directo es Coco Express. Actualmente, Juan Chichero posee dos tipos de presentaciones, la primera de 500 cc a \$ 1.00 y la segunda de 250 cc a \$ 0.50, resultando más competitivo en precios que Coco Express, ya que esta franquicia vende una botella de 375 cc a \$ 1.00, es decir menos valor añadido al mismo precio.

Según la información obtenida de la competencia, podemos decir que el producto es de penetración lenta y el mercado meta es sensible al precio. Así pues, es importante que la empresa venda el producto a precios bajos, 10% menos del precio normal cada tres meses en el ciclo de ventas bajas, es decir en Julio y Octubre, que a la vez son meses festivos en la urbe guayaquileña.

### 3.10.2 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

Gráfico No. 48

#### MATRIZ PRODUCTO – MERCADO



Elaborado por: Las Autoras

## **ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE PRODUCTO**

Desde nuestro punto de vista, Juan Chichero se encuentra dentro de los cuadrantes de estrategias de desarrollo de producto y de estrategias desarrollo del mercado. Es un producto nuevo que solamente posee tres años. Su mercado es multitarget con proyecciones de crecimiento.

### **DESARROLLO DEL PRODUCTO**

- La presentación de las botellas de 250 cc y 500 cc puede ser mejorada.
- Mejorar la relación Valor – Precio, al implementar sistemas de refrigeración donde el producto no necesite hielo.
- Promocionar la marca.
- Creación de nuevos aderezos y acompañamientos, tales como: pan de yuca y tostadas (venta sólo en centros comerciales).

### **DESARROLLO DEL MERCADO**

- Crear una nueva marca con acompañamientos salados, nuevos tipos de sabores y aderezos.
- Expandir la venta del producto embotellado en supermercados, dulcerías y panaderías.

- Lanzar al mercado nuevas presentaciones tales como: tetrapack, polvo y pasta.
- Expandir dispensadores en las dulcerías y panaderías más importantes del Ecuador.
- Nuestro mercado aún no está explotado al 100%, todavía hay que dar a conocer el producto.
- Aumentar la cobertura.
- Eliminar la brecha de servicio.
- Comercializar la bebida con otros sabores (lanzar una nueva marca).

### **3.10.3 TÁCTICAS COMPETITIVAS**

#### **TÁCTICA DE GUERRILLA**

Juan Chichero ocupa el 25% de participación de mercado dentro de las marcas de bajo impacto (centros comerciales), por lo tanto se debería implementar tácticas de guerrilla, ya que su objetivo principal es la coexistencia pacífica y de reparto consciente del mercado, alineando su actitud a la del líder del sector de bebidas dentro de la categoría de marcas de bajo impacto. Las estrategias a aplicarse son:

- Personalizar la atención del cliente .
- Promocionar el producto embotellado en todos los puntos de venta.
- Implementar un nuevo diseño industrial de botellas.
- A largo plazo, crear nuevas alianzas estratégicas para vender Juan Chichero con otro producto alimenticio en las diversas cadenas de supermercados.

#### 3.10.4 DETERMINAR OBJETIVOS DE LAS 4 P' S

##### PRODUCTO:

1) **Objetivo Específico:** Disminuir la cantidad de hielo.

- **Táctica:**

- Diseñar e implementar un sistema de refrigeración moderno en los centros comerciales; donde el producto no necesite hielo y un sistema de refrigeración (HIELO SECO), en los puntos de venta situados en las áreas regeneradas del país, con la finalidad de cambiar la mala percepción de precio versus valor añadido de la bebida, ya que existe una parte importante de los encuestados, quienes se quejan del hielo, mejorando las expectativas de valor del producto.

- Aplicar el JND (Just Noticeable Difference).

2) **Objetivo Específico:** Mejorar las presentaciones de envases y botellas

- **Táctica::**
  - Nuevo diseño industrial de las botellas. Diseño ergonómico del producto embotellado, para los diferentes tamaños: 250 ml y 500 ml con la finalidad de motivar a la compra de este tipo de presentaciones para consumirlo en el instante o llevarlo a la casa.
  
- 3) **Objetivo Específico:** Medir niveles de calidad en el servicio al cliente.
  - **Táctica:**
    - Dar cursos de capacitación y motivación a los vendedores.
    - Supervisión mensual de su rendimiento en ventas.

**PLAZA:**

- 1) **Objetivo Específico:** Expansión geográfica.
  - **Táctica:**
    - Colocar producto en supermercados, gasolineras y tiendas de barrio a largo plazo .
    - Fomentar convenios con la Fundación Malecón 2000 para evitar problemas con la regeneración urbana.
    - Instalación de dispensadores en panaderías, cafeterías y dulcerías a largo plazo.
    - Crear convenios con instituciones educativas a largo plazo.

**PRECIO:****1. Objetivo Específico** Aumentar la relación Valor – Precio

- **Táctica:**
  - Medir la satisfacción del cliente frente al precio.

**PROMOCIÓN:****1) Objetivo Específico:** Posicionar la marca.**a. Táctica:**

- Realizar campañas en instituciones educativas.
- Juegos interactivos en Internet
- Por la compra del vaso, promocionar limitadamente vasos térmicos.
- Regalar Portavasos.
- Realizar fuertes campañas publicitarias en televisión, radio y prensa.
- Expandir el marketing boca a boca al crear una atención interactiva vendedor - cliente, con la finalidad de que el producto sea recomendado.

### **3.10.5 ESTRATEGIAS DEL PLAN DE MARKETING**

#### **3.10.5.1 ESTRATEGIAS GENÉRICAS**

Dado que nuestro producto se encuentra en el cuadrante de Hedonismo una estrategia a ser considerada, debe ser la campaña comunicacional donde se debe crear un vínculo afectivo, producto-consumidor, convirtiéndose así en el cuadrante afectivo y logrando que las familias ecuatorianas se encariñen con la marca.

#### **3.10.5.2 ESTRATEGIA DE PRECIOS BAJOS**

Lamentablemente, existe una buena parte de los consumidores que opinan que hay una mala relación del precio y valor añadido, es decir que las presentaciones de 7, 10, 14 y 16 onz. contienen mucho hielo. Para corregir esta desventaja, sería recomendable aplicar el JND (JUST NOTICEABLE DIFFERENCE), la cual consistiría en retirar paulatinamente la cantidad de hielo; o diseñar un sistema eficiente de refrigeración, con la finalidad de que el valor del producto sea mayor que el precio, para satisfacer así las necesidades del consumidor de Juan Chichero.

### **3.10.5.3 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO**

Las estrategias que podríamos recomendar para desarrollar nuestro producto se basan por su profundidad y ampliación de nuevas líneas.

Juan Chichero consta con una variedad extensa de presentaciones por las cuales debería enfocarse en las que tengan mayor participación en ventas, tales como: Bocatto, Medium y Tall.

A largo plazo se puede considerar la opción de implementar la botella de un litro y retirar del mercado la presentación Jumbo equivalente a 16 onz., con la finalidad de distribuir y comercializarlo en los supermercados. El producto embotellado debe tener una imagen más atractiva para el consumidor para que pueda tener una mayor acogida.

Además, se recomienda la innovación del envase Tetrapack, donde el producto se conserva higiénico y se mantiene por más tiempo, este diseño también es factible que sea en diferentes tamaños, como por ejemplo : 250 ml, y un litro, dirigido el envase más pequeño a los niños como refrigerio en la lonchera.

El aumentar los puntos de comercialización de Juan Chichero sería otra de las razones que ayudarían a maximizar las oportunidades de compra y a incrementar las ventas de la bebida.

Por otra parte se podría ampliar las líneas de productos, crear nuevos tipos de aderezos, tales como: crema chantilly, chocolate en polvo, y mermelada (resultados obtenidos de la I.M.), para aquellos consumidores que degusten del producto en los puntos de venta y centros comerciales.

Así mismo, se podría vender el producto con acompañamientos ofreciéndolos como combos, con la finalidad de aumentar las ventas de la empresa sin perder mercado de la bebida en si y sin la necesidad de recurrir a publicidad alguna.

## 3.11 CUADRO DE MANDO OPERATIVO

Tabla No. 19

## CUADRO DE MANDO OPERATIVO-PRODUCTO

VARIABLE	OBJETIVO	ASIGNACIÓN PERSONAS ACCIONES	RESULTADOS FINALES	PLAN CONTINGENCIA
PRODUCTO	Crear valor que exceda expectativas del cliente.	<b>PRESUPUESTO: \$ 30,900,00</b> Implementar el sistema JUST NOTICEABLE DIFFERENCE o un nuevo sistema de refrigeración, donde el producto no necesite <b>hielo</b> .	Realizar un focus group / encuestas para conocer opiniones de los consumidores acerca de el nuevo sistema de refrigeracion que no necesita hielo y opiniones de los nuevos diseños de las botellas	Uso de dispensadores en los puntos de venta.
	Diseñar un nuevo tipo de envase para la botella.  Distribuir el producto embotellado con el nuevo diseño en todos los puntos de ventas	<b>PRESUPUESTO: \$ 8.000,00</b>  El diseño de las botellas de 250 ml y 500 ml es ergonómico.		Crear un diseño para el envase embotella adecuado para consumirlo al momento o para buen almacenamiento
	Mejorar la atención del Servicio al Cliente  A largo plazo, crear nuevos tipos de presentaciones con la finalidad de llegar a más consumidores	<b>PRESUPUESTO: \$ 1,200,00</b> Implementar un nuevo diseño de servicio al cliente. Dar cursos de motivación y atención al cliente.	Monitoriar el desempeño de cada vendedor  Premiar desempeño de los mejores vendedores Encuestas / Focus Group	Liquidar a los vendedores que no funcionen o sancionarlo con una multa Realizar promociones y publicidad para dar a conocer cada presentación.
		<b>LARGO PLAZO</b>		
		Presentaciones como: Tetrapack Pasta y polvo	Nivel de Ventas de cada presentación.	

Elaborado por: Las Autoras

Tabla No. 20

**CUADRO DE MANDO OPERATIVO-PRECIO**

VARIABLE	OBJETIVO	ASIGNACIÓN PERSONAS ACCIONES PRESUPUESTO	RESULTADOS FINALES	PLAN CONTINGENCIA
<b>PRECIO</b>	Otorgar un precio asequible a los consumidores	Realizar un estudio de mercado para comparar las diversas presentaciones del producto versus la competencia	Medir niveles de satisfacción del consumidor, con la finalidad de conocer la percepción frente al precio	Al existir una insatisfacción, se tomaría medidas para aumentar el valor del producto

Elaborado por: Las Autoras

Tabla No. 21

## CUADRO DE MANDO OPERATIVO-PLAZA

VARIABLE	OBJETIVO	ASIGNACIÓN PERSONAS ACCIONES PRESUPUESTO	RESULTADOS FINALES	PLAN CONTINGENCIA
PLAZA	Mejorar la decoración de los puntos de venta	<b>PRESUPUESTO: \$ 12,750.00</b> Enriquecer la decoración con elementos más llamativos	Medir el nivel de ventas del producto Juan Chichero	Buscar otro tipo de innovaciones en la decoración.( Estudiar la de franquicias similares)
	A largo plazo, se propone colocar el producto embotellado ( 250 ml y 500 ml), en supermercados	<b>LARGO PLAZO</b> Colocar el producto en las perchas de mayor alcance visual.	Medir el nivel de ventas y la satisfacción de los clientes en estos nuevos canales de distribución.	Situar impulsadoras dentro de los establecimientos
	Comercializar el producto en instituciones educativas  Comercializar el producto en dulcerías y panaderías a través de dispensadores	<b>LARGO PLAZO</b> A largo plazo, realizar alianzas estratégicas en las instituciones educativas  A largo plazo, realizar alianzas estratégicas en dulcerías y panaderías más importantes del país.	Medir el nivel de ventas y posicionarnos con mayor fuerza en ese segmento de mercado  Medir la respuesta de los consumidores en este tipo de establecimientos	Buscar nuevos puntos de venta estratégicos en el mercado  Comercializar la bebida embotellada en los envases de 250 ml y 500 ml.

Elaborado por: Las Autoras

Tabla No. 22

## CUADRO DE MANDO OPERATIVO-PROMOCIÓN

VARIABLE	OBJETIVO	ASIGNACIÓN PERSONAS ACCIONES PRESUPUESTO	RESULTADOS FINALES	PLAN CONTINGENCIA
PROMOCIÓN	Vender el producto con combos (acompañamientos salados)	<b>PRESUPUESTO: \$ 35,520.00</b> Adquirir tostadoras y microondas para la preparación de pan de yuca y tostadas	Medir niveles de venta de la bebida de Juan Chichero en los Centros comerciales donde se expenden la bebida con los combos	Colocar los combos con regalos como: llaveros con la marca del producto
	Aumentar la venta en escuelas y colegios	<b>LARGO PLAZO</b> A largo plazo, realizar campañas en las instituciones educativas con la finalidad de popularidad del producto.	Medir la respuesta del segmento de escuelas y colegios hacia la marca	Cambiar de campaña y ofrecer concierto con artistas del momento, donde se invite a consumir la bebida.
	Dar a conocer al público en general, que Juan Chichero es una bebida de cereales	<b>LARGO PLAZO</b> A largo plazo, reposicionar la marca realizando fuertes campañas comunicacionales	Medir la popularidad del producto en la ciudad.	Realizar una campaña más agresiva que la propuesta originalmente. (presupuesto mayor)

Elaborado por: Las Autoras

En el momento, existe una alta atraktividad en el mercado puesto que, es considerado un buen negocio, al poseer una buena participación de mercado ofreciendo al consumidor una bebida deliciosa y diferente que consiente paladares. Actualmente, existe una demanda creciente de bebidas típicas guayaquileñas por tanto, podríamos implementar nuevos tipos de sabores tales como: chocolate y frutilla.

Además, podríamos considerar innovaciones en los aderezos como por ejemplo: crema de chantilly, chocolate en polvo y mermelada. Por otra parte, existe la posibilidad de poder aumentar niveles de ventas en los meses de ventas bajas, al vender el producto con acompañamientos salados como: pan de yuca, tostadas y empanadas. Por otro lado, existe una demanda creciente de bebidas embotelladas distribuidas en los supermercados y tiendas de barrio del país, dando lugar a la a diseñar una presentación más atractiva.

Por lo tanto, como un objetivo a largo plazo es la creación de nuevos tipos de presentaciones tales como: Tetrapack (pequeño y grande), Pasta y Polvo, logrando obtener más cobertura en el mercado.

Actualmente Juan Chichero sólo posee competidores indirectos: Koko Cool, Coco Express, Mr. Morocho; las cuales ofrecen un mejor valor añadido que excede las expectativas de los clientes puesto que no existen quejas de

la cantidad de hielo. Así también, poseen un mejor posicionamiento de la marca, ya que no existe una mala percepción con alguna bebida indígena o fuera del agrado del consumidor.

En el presente, el motivador de las decisiones de compra es cubrir la necesidad de consentirse al tomar una bebida que le ofrece al consumidor un sabor único, delicioso y diferente; bajo una marca que ocupa el 25% de participación entre las marcas de bajo impulso en los centros comerciales; siendo preferida principalmente por los niños y por personas de edades entre 25 a 35 años.

## **Capítulo IV**

### **ESTUDIO FINANCIERO**

#### **4.1 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN, COSTOS Y GASTOS**

##### **4.1.1 INVERSIÓN INICIAL**

Para analizar la parte financiera del proyecto realizamos el flujo de caja incremental, lo que nos permitió medir el impacto de nuestro plan de marketing sobre las ventas; lo cual junto con los costos, gastos y la inversión realizada nos permitió obtener la rentabilidad que la empresa obtendrá si se ejecuta el plan propuesto.

Luego de evaluar el futuro de la empresa durante el período del proyecto, se debe realizar el análisis de la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN), para conocer la viabilidad del proyecto. Considerando las características que tiene el sector de las bebidas deliciosas y diferentes, el análisis financiero se lo realizará con una proyección de cinco años.

Para la evaluación del proyecto tomamos como referencia datos proporcionados por la empresa respecto a sus ventas trimestrales y analizamos el ciclo de ventas del negocio al año. Dichos datos determinaron que las ventas son altas en el periodo de diciembre a abril. Pero existe una baja de ingresos por ventas en los periodos de mayo a noviembre.

#### **4.1.2 INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO**

##### **4.1.2.1 INVERSIÓN EN CAPITAL HUMANO**

Se ha decidido a capacitar al personal, tres veces al año con cursos de motivación y atención al cliente.

##### **4.1.2.2 ADQUISICIONES**

Además se adquirirán: un horno industrial para la elaboración de los panes de yuca, hornos microondas para calentar los panes de yuca y tostadoras para preparar las tostadas. A esto se suma la compra de pan, queso, mortadela, mantequilla, los cuales van a ser parte del 1% más del costo de venta.

El precio de venta de los acompañamientos será igual al costo de producción de los mismos. Nuestro ingreso estará dado por la motivación que sentirán los clientes de consumir la bebida Juan Chichero al poder contar con compra de acompañamientos en los puntos de ventas.

**Tabla No.23**  
**INVERSIÓN**

<b>PROYECTO JUAN CHICHERO</b>									
<b>PRESUPUESTO DE INVERSIÓN</b>									
<b>Item / Años</b>	<b>Sup.</b>	<b>Unidad</b>	<b>P.Unitario</b>	<b>Inversión Inicial</b>	<b>Primero</b>	<b>Segundo</b>	<b>Tercero</b>	<b>Cuarto</b>	<b>Quinto</b>
<b>Total</b>				<b>\$ 56.570</b>			<b>\$ 2.332</b>		
<b>Adecuaciones</b>			<b>\$ 1.000</b>	<b>\$ 12.750</b>			<b>\$ 0</b>		
Centros Comerciales	a	8	\$ 750	\$ 6.000					
Puntos de Venta	a	27	\$ 250	\$ 6.750					
<b>Diseño de Envase</b>			<b>\$ 8.000</b>	<b>\$ 8.000</b>			<b>\$ 0</b>		
Botella Ergonómica de 250 ml	b	1	\$ 3.000	\$ 3.000					
Botella Ergonómica de 500 ml	b	1	\$ 5.000	\$ 5.000					
<b>Adquisiciones</b>			<b>\$ 4.885</b>	<b>\$ 35.520</b>			<b>\$ 2.332</b>		
Horno Industrial	c	1	\$ 2.500	\$ 2.500					
Sistema de Enfriamiento			\$ 2.200	\$ 30.900					
Locales Comerciales	d	8	\$ 1.500	\$ 12.000					
Puntos de Venta	e	27	\$ 700	\$ 18.900					
Microondas	f	8	\$ 120	\$ 960			\$ 1.056		
Tostadoras	f	8	\$ 65	\$ 520			\$ 572		
Vitrinas	f	8	\$ 80	\$ 640			\$ 704		
<b>Capacitación</b>			<b>300</b>	<b>\$ 300</b>			<b>\$ 0</b>		
Personal de Ventas	g	1	300	\$ 300					
<b>Supuestos:</b>									
a/ Considera todos los arreglos necesarios en los locales comerciales y otros puntos de venta para tener una mejor imagen									
b/ Valor correspondiente a un nuevo diseño de embase que mejore la percepción actual del producto									
c/ Necesario para la elaboración de acompañantes									
d/ Nuevo sistema eléctrico de enfriamiento que permitirá mantener el producto fresco, consistente e higiénico									
e/ Sistema de enfriamiento basado en hielo seco que permitirá mantener el producto fresco, consistente e higiénico									
f/ Equipos necesarios para la elaboración de acompañantes									
g/ Capacitación de arranque									

Elaborado por: Las Autoras

### **4.1.3 COSTOS**

Los costos relacionados con la producción de la bebida Juan Chichero están dados por: arroz, leche, vainilla, azúcar, aderezada con leche condensada y canela, la pasta (harina de arroz, harina de trigo, harina en polvo), hielo, vasos, sorbetes, botellas de plásticos, servilletas.

Los costos de las tostadas están dados por el pan, queso, mortadela, mantequilla y los ingredientes del pan de yuca que son: harina de almidón, agua y queso criollo.

### **4.1.4 GASTOS**

#### **4.1.4.1 GASTOS ADMINISTRATIVOS**

El área administrativa de la empresa de Juan Chichero, está conformado por siete personas: gerente general, supervisor, contador, asistente, guardias. Estos están conformados por: el sueldo del personal administrativo con sus respectivos beneficios sociales, aportaciones al I.E.S.S., fondos de reserva, capacitación, suministros de oficina, servicios básicos, pago al proveedor de internet, mantenimiento oficina y de equipos, pólizas de seguro y recarga de extintores.

Tabla No.24

## GASTOS ADMINISTRATIVOS

PROYECTO JUAN CHICHERO						
GASTOS ADMINISTRATIVOS						
Item \ Años		Primero	Segundo	Tercero	Cuarto	Quinto
<b>Total de Gastos Administrativos</b>	<b>Sup.</b>	<b>\$ 126.985</b>	<b>\$ 126.985</b>	<b>\$ 139.684</b>	<b>\$ 139.684</b>	<b>\$ 139.684</b>
<b>Personal Administrativo</b>		<b>\$ 41.280</b>	<b>\$ 41.280</b>	<b>\$ 45.408</b>	<b>\$ 45.408</b>	<b>\$ 45.408</b>
Gerente General		\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 13.200	\$ 13.200	\$ 13.200
Secretaria		\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.300	\$ 3.300	\$ 3.300
Mensajero		\$ 2.400	\$ 2.400	\$ 2.640	\$ 2.640	\$ 2.640
Contador		\$ 7.200	\$ 7.200	\$ 7.920	\$ 7.920	\$ 7.920
Auxiliar Contable		\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.300	\$ 3.300	\$ 3.300
Supervisor de Operaciones		\$ 7.200	\$ 7.200	\$ 7.920	\$ 7.920	\$ 7.920
Guardias		6480	6480	7128	7128	7128
<b>Gastos de Imp, Contrib y Permisos</b>		<b>\$ 705</b>	<b>\$ 705</b>	<b>\$ 776</b>	<b>\$ 776</b>	<b>\$ 776</b>
Permiso Anual del Municipio		\$ 150	\$ 150	\$ 165	\$ 165	\$ 165
Impuestos Predial del Municipio		\$ 200	\$ 200	\$ 220	\$ 220	\$ 220
Permiso de Salud		235	\$ 235	\$ 259	\$ 259	\$ 259
Permiso de Bomberos		\$ 120	\$ 120	\$ 132	\$ 132	\$ 132
<b>Otros Gastos</b>		<b>\$ 85.000</b>	<b>\$ 85.000</b>	<b>\$ 93.500</b>	<b>\$ 93.500</b>	<b>\$ 93.500</b>
Suministros de Oficina		\$ 1.440	\$ 1.440	\$ 1.584	\$ 1.584	\$ 1.584
Servicios Básicos		\$ 3.600	\$ 3.600	\$ 3.960	\$ 3.960	\$ 3.960
Alquileres	a	\$ 75.600	\$ 75.600	\$ 83.160	\$ 83.160	\$ 83.160
Mantenimiento de Equipos y Oficina		\$ 2.400	\$ 2.400	\$ 2.640	\$ 2.640	\$ 2.640
Póliza de Seguro		\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.320	\$ 1.320	\$ 1.320
Proveedor de Internet		\$ 600	\$ 600	\$ 660	\$ 660	\$ 660
Recarga de Extintores		\$ 160	\$ 160	\$ 176	\$ 176	\$ 176
Supuestos:						
*/ Se consideró un incremento del 10% en el tercer año en todos los casos						
a/ Incluye un alquiler promedio de \$500 en locales, debido al consumo de energía eléctrica que el sistema de enfriamiento demandará						

Elaborado por: Las Autoras

#### 4.1.4.2 GASTOS DE VENTA

En el área de ventas, hemos cuantificado el rubro de suministros de oficina, capacitación del personal, la cual se la realizará tres veces en el año a un costo por seminario de \$ 300,00. Además, establecimos que los ingresos del jefe de marca son de \$ 700,00 mensuales, dando un total anual de \$ 8.400,00 y los salarios de los 35 vendedores de cada puesto de venta situados en los Centros Comerciales o áreas regeneradas. Así también, se estimó incluir los sueldos de dos trabajadores más para la preparación de los panes de yuca y tostadas.

**Tabla No.25**

#### GASTOS DE VENTA

PROYECTO JUAN CHICHERO						
GASTOS DE VENTAS						
Item \ Años		Primero	Segundo	Tercero	Cuarto	Quinto
<b>Total de Gastos de Ventas</b>	<b>Sup.</b>	<b>\$ 94.380</b>	<b>\$ 94.380</b>	<b>\$ 103.818</b>	<b>\$ 103.818</b>	<b>\$ 103.818</b>
Jefe de Marca		\$ 8.400	\$ 8.400	\$ 9.240	\$ 9.240	\$ 9.240
Vendedores	a	\$ 84.360	\$ 84.360	\$ 92.796	\$ 92.796	\$ 92.796
Suministros de Oficina	b	\$ 720	\$ 720	\$ 792	\$ 792	\$ 792
Capacitación a Personal	c	\$ 900	\$ 900	\$ 990	\$ 990	\$ 990
<b>Supuestos:</b>						
*/ En todos los casos se considera un incremento del 10% en el tercer año						
a/ Se ha considerado la contratación de dos personas adicionales para la elaboración de los acompañamientos						
b/ Se considera la parte proporcional a ventas						
c/ Correspondiente a tres capacitaciones al año						

Elaborado por: Las Autoras

## **4.2 RESULTADOS Y SITUACIÓN FINANCIERA**

### **4.2.1 DEMANDA PROYECTADA**

Dentro de las presentaciones de Juan Chichero existen el Bocatto 7 onz, Medium 10 onz, Tall 14 onz, Jumbo 16 onz, Botella 250 ml, Botella 500 ml, los cuales generan ventas promedio de \$ 210.818, \$197.553, \$ 178.033, \$ 30.678, \$ 16.319, \$ 29.879, respectivamente, lo que suma ventas promedio anuales de \$ 663.280. Para los años posteriores hemos considerado un aumento en el nivel de venta del 10% para cada año.

Tabla No. 26

## INGRESOS PROYECTADOS POR VENTA

PROYECTO JUAN CHICHERO						
INGRESOS PROYECTADOS POR VENTA						
Item \ Años	Sup.	Primero	Segundo	Tercero	Cuarto	Quinto
<b>Total Ingresos por Ventas</b>		<b>\$ 663.280</b>	<b>\$ 729.608</b>	<b>\$ 882.826</b>	<b>\$ 971.108</b>	<b>\$ 1.068.219</b>
<b>Ventas</b>		<b>\$ 663.280</b>	<b>\$ 729.608</b>	<b>\$ 882.826</b>	<b>\$ 971.108</b>	<b>\$ 1.068.219</b>
Bocatto 7 onz		\$ 210.818	\$ 231.900	\$ 280.598	\$ 308.658	\$ 339.524
Medium 10 onz		\$ 197.553	\$ 217.309	\$ 262.943	\$ 289.238	\$ 318.162
Tall 14 onz		\$ 178.033	\$ 195.837	\$ 236.962	\$ 260.659	\$ 286.724
Jumbo 16 onz		\$ 30.678	\$ 33.745	\$ 40.832	\$ 44.915	\$ 49.406
Botella 250 ml		\$ 16.319	\$ 17.951	\$ 21.720	\$ 23.892	\$ 26.282
Botella 500 ml		\$ 29.879	\$ 32.867	\$ 39.769	\$ 43.746	\$ 48.121
<b>Unidades Estimadas en Ventas</b>		<b>863.397</b>	<b>949.736</b>	<b>1.044.710</b>	<b>1.149.181</b>	<b>1.264.099</b>
Bocatto 7 onz	a	351.363	386.499	425.149	467.664	514.431
Medium 10 onz	a	246.942	271.636	298.799	328.679	361.547
Tall 14 onz	a	178.033	195.837	215.420	236.962	260.659
Jumbo 16 onz	a	24.542	26.996	29.696	32.665	35.932
Botella 250 ml	a	32.638	35.901	39.491	43.441	47.785
Botella 500 ml	a	29.879	32.867	36.154	39.769	43.746
<b>Precio de Venta</b>						
Bocatto 7 onz	b	0,60	0,60	0,66	0,66	0,66
Medium 10 onz	b	0,80	0,80	0,88	0,88	0,88
Tall 14 onz	b	1,00	1,00	1,10	1,10	1,10
Jumbo 16 onz	b	1,25	1,25	1,375	1,375	1,375
Botella 250 ml	b	0,50	0,50	0,55	0,55	0,55
Botella 500 ml	b	1,00	1,00	1,10	1,10	1,10
<b>Supuestos:</b>						
a/ Se ha considerado un incremento del 10% anual en ventas sobre la base de datos reales actuales						
b/ Se plantea un incremento del 10% en los precios en el tercer año						

Elaborado por: Las Autoras

#### **4.2.2 FLUJO DE CAJA**

A través del flujo de caja, nos proyectaremos al resultado esperado que obtendremos mediante nuestra inversión. Podemos apreciar en la tabla no. 27, el valor residual producto de las depreciaciones de las nuevas adquisiciones a realizarse si se implementan las estrategias propuestas en nuestro Plan de Marketing.

En la tabla no.27 se considera una reinversión en el tercer año, para la compra de nuevos microondas y tostadoras; con el fin de mantener los estándares de calidad en la venta de los acompañamientos. El horno industrial tiene una vida útil de diez años, por la cual no es necesario considerar la reinversión del mismo en nuestro proyecto. Así mismo, el sistema de enfriamiento, para los puntos de ventas de centros comerciales y áreas regeneradas tiene una vida útil de cinco años.

**Tabla No. 27**  
**DEPRECIACIÓN Y VALOR EN LIBROS DE EQUIPOS**

PROYECTO JUAN CHICHERO							
DEPRECIACIÓN Y VALOR EN LIBROS DE EQUIPOS							
Item / Años	Vida Útil	Valor	Primero	Segundo	Tercero	Cuarto	Quinto
<b>Total Depreciación</b>			<b>\$ 7.137</b>	<b>\$ 7.137</b>	<b>\$ 7.137</b>	<b>\$ 7.207</b>	<b>\$ 7.207</b>
Horno Industrial	10	\$ 2.500	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250
Sistema de Enfriamiento		\$ 30.900	\$ 6.180	\$ 6.180	\$ 6.180	\$ 6.180	\$ 6.180
Locales Comerciales	5	\$ 12.000	\$ 2.400	\$ 2.400	\$ 2.400	\$ 2.400	\$ 2.400
Puntos de Venta	5	\$ 18.900	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780
Microondas	3	\$ 960	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 352	\$ 352
Tostadoras	3	\$ 520	\$ 173	\$ 173	\$ 173	\$ 191	\$ 191
Vitrinas	3	\$ 640	\$ 213	\$ 213	\$ 213	\$ 235	\$ 235
<b>Total Depreciación Acumulada</b>			<b>\$ 7.137</b>	<b>\$ 14.273</b>	<b>\$ 21.410</b>	<b>\$ 26.497</b>	<b>\$ 33.705</b>
Horno Industrial			\$ 250	\$ 500	\$ 750	\$ 1.000	\$ 1.250
Sistema de Enfriamiento			\$ 6.180	\$ 12.360	\$ 18.540	\$ 24.720	\$ 30.900
Locales Comerciales			\$ 2.400	\$ 4.800	\$ 7.200	\$ 9.600	\$ 12.000
Puntos de Venta			\$ 3.780	\$ 7.560	\$ 11.340	\$ 15.120	\$ 18.900
Microondas			\$ 320	\$ 640	\$ 960	\$ 352	\$ 704
Tostadoras			\$ 173	\$ 347	\$ 520	\$ 191	\$ 381
Vitrinas			\$ 213	\$ 427	\$ 640	\$ 235	\$ 469
<b>Valor en Libros</b>			<b>\$ 28.383</b>	<b>\$ 21.247</b>	<b>\$ 14.110</b>	<b>\$ 9.235</b>	<b>\$ 2.027</b>
Horno Industrial			\$ 2.250	\$ 2.000	\$ 1.750	\$ 1.500	\$ 1.250
Sistema de Enfriamiento			\$ 24.720	\$ 18.540	\$ 12.360	\$ 6.180	\$ 0
Locales Comerciales			\$ 9.600	\$ 7.200	\$ 4.800	\$ 2.400	\$ 0
Puntos de Venta			\$ 15.120	\$ 11.340	\$ 7.560	\$ 3.780	\$ 0
Microondas			\$ 640	\$ 320	\$ 0	\$ 704	\$ 352
Tostadoras			\$ 347	\$ 173	\$ 0	\$ 381	\$ 191
Vitrinas			\$ 427	\$ 213	\$ 0	\$ 469	\$ 235

Elaborado por: Las Autoras

Tabla No. 28

## FLUJO DE CAJA PROYECTADO

PROYECTO JUAN CHICHERO							
FLUJO DE CAJA PROYECTADO							
Item \ Años	Sup.	Inicio	Primero	Segundo	Tercero	Cuarto	Quinto
<b>Ingresos Operacionales</b>			<b>\$ 663.280</b>	<b>\$ 729.608</b>	<b>\$ 882.826</b>	<b>\$ 971.108</b>	<b>\$ 1.068.219</b>
Ingresos por Ventas			\$ 663.280	\$ 729.608	\$ 882.826	\$ 971.108	\$ 1.068.219
<b>Egresos Operacionales</b>			<b>\$ 493.310</b>	<b>\$ 520.504</b>	<b>\$ 605.460</b>	<b>\$ 641.656</b>	<b>\$ 681.471</b>
Costo de Venta	a		\$ 271.945	\$ 299.139	\$ 361.958	\$ 398.154	\$ 437.970
Gastos Administrativos			\$ 126.985	\$ 126.985	\$ 139.684	\$ 139.684	\$ 139.684
Gasto de Ventas			\$ 94.380	\$ 94.380	\$ 103.818	\$ 103.818	\$ 103.818
<b>Flujo Operacional</b>			<b>\$ 169.970</b>	<b>\$ 209.104</b>	<b>\$ 277.366</b>	<b>\$ 329.452</b>	<b>\$ 386.748</b>
Ingresos No Operacionales							\$ 2.027
Valor residual de activos	b						\$ 2.027
Egresos No Operacionales		\$ 56.570	\$ 59.027	\$ 73.213	\$ 100.290	\$ 116.814	\$ 138.318
Inversión		\$ 56.570					
Reinversión	c				\$ 2.332		
Participación de Trabajadores	d		\$ 24.425	\$ 30.295	\$ 40.534	\$ 48.337	\$ 57.235
Impuesto a la Renta	e		\$ 34.602	\$ 42.918	\$ 57.424	\$ 68.477	\$ 81.083
<b>Flujo No Operacional</b>		<b>-\$ 56.570</b>	<b>-\$ 59.027</b>	<b>-\$ 73.213</b>	<b>-\$ 100.290</b>	<b>-\$ 116.814</b>	<b>-\$ 136.291</b>
<b>Flujo Neto</b>		<b>-\$ 56.570</b>	<b>\$ 110.943</b>	<b>\$ 135.891</b>	<b>\$ 177.076</b>	<b>\$ 212.638</b>	<b>\$ 250.457</b>
Saldo Inicial de Caja		\$ 0	-\$ 56.570	\$ 54.373	\$ 190.264	\$ 367.339	\$ 579.978
Saldo Final de Caja		-\$ 56.570	\$ 54.373	\$ 190.264	\$ 367.339	\$ 579.978	\$ 830.434
<b>Supuestos:</b>							
a/ Los datos proporcionados por la compañía consideran un 40% de las ventas;							
sin embargo, se consideró un 1% adicional por la elaboración de los acompañamientos							
b/ Valor de los equipos con una vida útil mayor a 5 años y de aquellos en los que se reinvertió en el tercer año							
c/ Se considera este monto para la reposición de equipos cuya vida útil es de tres años							
d/ Valor correspondiente al 15% de acuerdo con las leyes ecuatorianas							
e/ Valor del 25% de la utilidad después de impuestos, conforme a la ley de régimen tributario							

Elaborado por: Las Autoras

### 4.2.3 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

**Tabla No. 29**  
**ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS**

<b>PROYECTO JUAN CHICHERO</b>						
<b>ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>						
Ítem \ Años	Sup.	Primero	Segundo	Tercero	Cuarto	Quinto
<b>Ingresos por Ventas</b>		<b>\$ 663.280</b>	<b>\$ 729.608</b>	<b>\$ 882.826</b>	<b>\$ 971.108</b>	<b>\$ 1.068.219</b>
Costo de Venta	a	\$ 271.945	\$ 299.139	\$ 361.958	\$ 398.154	\$ 437.970
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>\$ 391.335</b>	<b>\$ 430.469</b>	<b>\$ 520.867</b>	<b>\$ 572.954</b>	<b>\$ 630.249</b>
Gastos Operacionales		\$ 228.502	\$ 228.502	\$ 250.638	\$ 250.709	\$ 250.709
Gastos Administrativos		\$ 126.985	\$ 126.985	\$ 139.684	\$ 139.684	\$ 139.684
Gasto de Ventas		\$ 94.380	\$ 94.380	\$ 103.818	\$ 103.818	\$ 103.818
Depreciación		\$ 7.137	\$ 7.137	\$ 7.137	\$ 7.207	\$ 7.207
<b>Utilidad Operativa</b>		<b>\$ 162.833</b>	<b>\$ 201.967</b>	<b>\$ 270.229</b>	<b>\$ 322.245</b>	<b>\$ 379.540</b>
Otros Ingresos						\$ 2.027
Valor residual de activos	b					\$ 2.027
<b>Utilidad No Operativa</b>						<b>\$ 2.027</b>
<b>Utilidad antes de Participación de Trabajadores</b>		<b>\$ 162.833</b>	<b>\$ 201.967</b>	<b>\$ 270.229</b>	<b>\$ 322.245</b>	<b>\$ 381.568</b>
Participación de Trabajadores	c	\$ 24.425	\$ 30.295	\$ 40.534	\$ 48.337	\$ 57.235
<b>Utilidad antes de Impuesto a la Renta</b>		<b>\$ 138.408</b>	<b>\$ 171.672</b>	<b>\$ 229.695</b>	<b>\$ 273.908</b>	<b>\$ 324.332</b>
Impuesto a la Renta	d	\$ 34.602	\$ 42.918	\$ 57.424	\$ 68.477	\$ 81.083
<b>Utilidad Neta</b>		<b>\$ 103.806</b>	<b>\$ 128.754</b>	<b>\$ 172.271</b>	<b>\$ 205.431</b>	<b>\$ 243.249</b>
<b>Supuestos:</b>						
a/ Los datos proporcionados por la compañía consideran un 40% de las ventas;						
sin embargo, se consideró un 1% adicional por la elaboración de los acompañamientos						
b/ Valor de los equipos con una vida útil mayor a 5 años y de aquellos en los que se reinvertió en el tercer año						
c/ Valor correspondiente al 15% de acuerdo con las leyes ecuatorianas						
d/ Valor del 25% de la utilidad después de impuestos, conforme a la ley de régimen tributario						

Elaborado por: Las Autoras

## 4.3 EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

### 4.3.1 CÁLCULO DE INDICADORES DE RENTABILIDAD

#### COSTO DE OPORTUNIDAD

Con el propósito de calcular una tasa que represente el costo del capital real del inversionista considerando el riesgo propio de la inversión y los riesgos colaterales que enfrenta la misma en el mercado bursátil, se ha considerado necesario utilizar el Modelo de Valoración de Activos de Capital (CAPM)<sup>1</sup> cuya formulación básica se muestra como:

$$K_e = R_f + \beta * (P_{rm})$$

De acuerdo con esta metodología, la tasa que refleja la oportunidad real del inversionista ( $K_e$ ) está determinada por el retorno que le generaría una inversión libre de riesgo ( $R_f$ ), más una prima por el riesgo de la inversión en el mercado ( $P_{rm}$ ) ponderada por el riesgo sistemático del mismo ( $\beta$ ). A pesar que esta metodología es muy empleada en países de economías desarrolladas, su aplicación en economías de menor progreso requiere de

---

<sup>1</sup> Este modelo es utilizado por el 80% de los analistas financieros en EE.UU. según paper "Los Parámetros del Capital Assets Pricing Model –CAPM–" publicado por el Msc. Sergio Bravo Orellana profesor de la ESAN

pequeños ajustes para reflejar su realidad económica, por lo que se utilizó el modelo CAPM modificado para países emergentes<sup>2</sup>, el cual se especifica como:

$$K_e = R_f + R_p + [(\beta * \beta_p * \beta_s) * (R_m - R_f)]$$

Donde:

- $K_e$  Es el Costo de Capital del inversionista en el mercado
- $R_f$  Es la Tasa que pagan los Bonos de la Reserva Federal de los EE.UU. considerados como una inversión libre de riesgo
- $R_p$  Es el Riesgo de un determinado país en el mercado internacional
- $\beta$  Es el Riesgo Sistemático del mercado de capitales
- $\beta_p$  Es el Riesgo que en conjunto mantienen los países emergentes en el mercado de bonos
- $\beta_s$  Es el Riesgo promedio considerado para las ventas de la franquicia Juan Chichero en el mercado de Venezuela, conforme a las declaraciones de su director en la revista dinero.
- $R_m$  Es la Rentabilidad del mercado de capitales

Para la estimación de la tasa libre de riesgo y la rentabilidad del mercado, se han seguido los criterios del estudio publicado por el experto en finanzas Msc Sergio Bravo<sup>3</sup> en el cual se considera la utilización de datos de largo plazo para lograr estabilidad en estos dos parámetros, y a la vez eliminar los

<sup>2</sup> Ajuste propuesto por Bruner, Eades, Harris & Higgins, según Ricardo Pascale en su publicación financiera llamada Costo de Capital en Países Emergentes, 1998

<sup>3</sup> Bravo Sergio Msc, Los Parámetros del Capital Assets Pricing Model –CAPM-. ESAN 2004

efectos de los ciclos económicos sobre el mercado de capitales. El periodo empleado para la estimación corresponde desde 1928 hasta el 2003, del cual se establecieron promedios en tramos de 5, 10, 20, 30 y 40 años empezando desde 1928. Los datos de la tasa libre de riesgo y de la rentabilidad del mercado corresponden a la Tasa de los Bonos de la Reserva Federal de los EE.UU. y al Índice Standard & Poor 500 respectivamente. Los cálculos realizados por el experto en el estudio, demuestran que los parámetros no poseen mayor variación entre los periodos, por lo que no genera problema tener datos hasta el 2003. Debido a las características del proyecto, se seleccionó el riesgo de mercado previamente calculada del 12.57% y la tasa libre de riesgo del 5.34% correspondientes a la estimación de cinco años. Con estos valores se puede observar que la Prima de Mercado por el riesgo asciende al 7.23%.

En la estimación del riesgo país del Ecuador (EMBI), se consideró un promedio anual de datos (de los últimos cinco años) del índice estimado por el Banco de Inversiones JP Morgan y publicado por el Banco Central del Ecuador. Como resultado se obtuvo una tasa promedio anual del 15.69%, valor que recoge los efectos de la dolarización implementada en el país a partir del año 2000. De igual manera, conforme a la información obtenida en Bloomberg, el riesgo sistemático del mercado en los últimos cinco años alcanza el 60%, porcentaje que se muestra un poco alto tratándose del mercado americano; así mismo, los analistas de JPMorgan establecen que el

riesgo que los mercados emergentes<sup>4</sup> mantienen en conjunto en el mercado internacional, esta por encima de la tendencia ubicándose en 150 puntos base<sup>5</sup>.

Por otro lado, el riesgo del sector empresarial fue obtenido de las estimaciones llevadas a cabo por la Escuela de Negocios de Londres (London Business School) a varios sectores de importancia en el 2004. Con los parámetros estimados se procedió a evaluar el modelo CAPM Modificado obteniéndose como resultado que la tasa que representa el Costo de Capital del Inversionista considerando que la totalidad de los recursos monetarios son parte de su patrimonio, asciende al 23,31%.

Hemos considerado que un 35% es el riesgo de las franquicias de Juan Chichero en el mercado ecuatoriano, tomando como herramienta de medición una baja en nivel de ventas de entre el 30% y 40 % ocurrida en Venezuela y considerando la existente inestabilidad económica en el mercado ecuatoriano.

---

<sup>4</sup> Dentro de este grupo se consideran las principales economías latinoamericanas como la de Brasil, México y Argentina. También se incluyen las economías de Bulgaria, Marruecos, Nigeria, Filipinas, Polonia, Rusia y Sudáfrica

<sup>5</sup> La teoría financiera establece que un Punto Porcentual = 100 Puntos Base

### 4.3.2 MÉTODO DEL VALOR ACTUAL NETO

Este método es el de mayor precisión y uso (incluso por encima del método de la TIR) al momento de determinar la viabilidad de una inversión. El valor actual neto (VAN) es la diferencia obtenida entre la inversión inicial de un proyecto en estudio y el total de los flujos de ingresos netos esperados descontados a valor presente mediante una tasa de descuento ( $r$ ) que representa el Costo de Capital del Inversionista también denominada TMAR<sup>6</sup>. Esta técnica establece como criterio de decisión que un proyecto será factible en la medida en que el VAN sea mayor a cero. La expresión matemática empleada para su cálculo es la siguiente:

$$\text{VAN} = -I_0 + \sum \text{FCN} / (1+r)^t$$

Mediante la aplicación de esta expresión y utilizando la tasa de descuento apropiada para el mismo TMAR = 23.31%, se estableció que el Valor Actual Neto (VAN) de este proyecto asciende a \$ 360.457,00 dólares; valor que está encima de cero (0) y hace apropiada la ejecución del mismo. Esta decisión también es confirmada por el método de la TIR, tal como se observa en la siguiente tabla.

---

<sup>6</sup> Nassir y Reinaldo Sapag Chain, Preparación y Evaluación de Proyectos, Cap. # 15. McGraw-Hill 2000

Tabla No. 30

## EVALUACIÓN FINANCIERA

PROYECTO JUAN CHICHERO					
EVALUACIÓN FINANCIERA					
Años	Flujo Neto	Flujo Neto Descontado	Flujo Neto Descontado y Acumulado		
0	-\$ 56.570				
1	\$ 110.943	\$ 92.453	\$ 92.453		
2	\$ 135.891	\$ 94.368	\$ 186.821		
3	\$ 177.076	\$ 102.474	\$ 289.295		
4	\$ 212.638	\$ 102.546	\$ 391.841		
5	\$ 250.457	\$ 100.653	\$ 492.494		
<b>Evaluación:</b>					
Valor Actual Neto (VAN)			\$ 321.980	Dólares	
Tasa Interna de Retorno (TIR)			218%	Porcentaje	
Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR)			23,31%	Porcentaje	
Periodo de Recuperación (PR)			7,3	Meses	
<b>Decisión:</b>					
Tasa Interna de Retorno (TIR = 218%) > Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR = 23,31%)					El proyecto es viable
Valor Actual Neto (VAN = \$321,980) > \$0					El proyecto es viable

Elaborado por: Las Autoras

## 4.3.3 MÉTODO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO

Esta metodología es una de las más usadas dentro de la Evaluación Financiera de Proyectos, y consiste en establecer la tasa intrínseca que hace que todos los flujos de ingresos netos esperados de una determinada inversión descontados a valor presente sea igual a la inversión realizada en el periodo inicial; es decir, aquella tasa que hace el valor actual neto (VAN)

de todos los flujos igual a cero<sup>7</sup>. Con esto se implanta que la TIR es la máxima tasa que un proyecto puede generar por sí mismo; por tal razón, esta debe ser comparada con la TMAR= 23,31 % para constituir el criterio de decisión que permita evaluar la aceptación o rechazo de una inversión. La expresión matemática para el cálculo de la misma se detalla a continuación:

$$\text{TIR} = -I_0 + \sum \text{FCN} / (1+r)^t = 0$$

Como se puede constatar, la TIR = 218% es mayor que la Tasa Mínima Atractiva de Retorno TMAR = 23.31%, por lo que de acuerdo con el criterio financiero el proyecto es ejecutable.

#### 4.3.4 MÉTODO DEL PERIODO DE RECUPERACIÓN

El periodo de recuperación es un procedimiento alternativo que plantea otro criterio de decisión dentro de la Evaluación de Proyectos de Inversión. En este no se mide la rentabilidad de los flujos de ingresos esperados de una inversión mediante una tasa o valor en dólares que la misma pueda representar en la actualidad, sino que se basa en la cuantificación del número de periodos (generalmente años) que una inversión tarda en ser recuperada a través de sus flujos de efectivo esperados descontados y acumulados. Como podemos apreciar en la tabla anterior, los valores correspondientes a los flujos netos son realmente altos. La inversión inicial

---

<sup>7</sup> Nassir y Reinaldo Sapag Chain, Preparación y Evaluación de Proyectos, Cap. # 15. McGraw-Hill 2000

se la logra recuperar en 7.3 meses, lo que lo convierte en un proyecto atractivo desde este punto de vista.

#### **4.3.5 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD**

Bajo los supuestos establecidos para los escenarios pesimistas y optimistas, hemos obtenidos los resultados que se encuentran reflejados en la tabla. Para el escenario pesimista nos hemos estimado una reducción del 5% en las unidades vendidas y un incremento similar en los costos fijos, encontrando que el VAN = \$ 270.466 siendo menor al escenario base, lo que ha demostrado que el tiempo de recuperación de la inversión es mucho más larga que el de la base. Por otra parte, en el escenario optimista en el que se considera un aumento del 5% en las unidades vendidas y ninguna variación en los costos fijos, el VAN = \$ 356.803 es superior al VAN BASE, dando lugar a que la recuperación de capital se la obtenga en un tiempo menor.

Tabla No. 31

## ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

PROYECTO JUAN CHICHERO									
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD									
ESCENARIO BASE			ESCENARIO PESIMISTA			ESCENARIO OPTIMISTA			
Periodo	Flujo Operacional	Flujo No Operacional	Flujo Neto	Flujo Operacional	Flujo No Operacional	Flujo Neto	Flujo Operacional	Flujo No Operacional	Flujo Neto
0		-\$ 56.570	-\$ 56.570		-\$ 56.570	-\$ 56.570		-\$ 56.570	-\$ 56.570
1	\$ 169.970	-\$ 59.027	\$ 110.943	\$ 139.335	-\$ 47.922	\$ 91.413	\$ 189.537	-\$ 66.120	\$ 123.417
2	\$ 209.104	-\$ 73.213	\$ 135.891	\$ 176.512	-\$ 61.399	\$ 115.113	\$ 230.627	-\$ 81.015	\$ 149.612
3	\$ 277.366	-\$ 100.290	\$ 177.076	\$ 239.147	-\$ 86.436	\$ 152.711	\$ 303.409	-\$ 109.731	\$ 193.678
4	\$ 329.452	-\$ 116.814	\$ 212.638	\$ 288.630	-\$ 102.016	\$ 186.614	\$ 358.100	-\$ 127.199	\$ 230.901
5	\$ 386.748	-\$ 136.291	\$ 250.457	\$ 343.060	-\$ 120.454	\$ 222.606	\$ 418.260	-\$ 147.714	\$ 270.546
<b>RESULTADOS OBTENIDOS</b>									
<b>Método de Evaluación</b>			<b>Escenario Base</b>		<b>Escenario Pesimista</b>		<b>Escenario Optimista</b>		
Valor Actual Neto			\$ 321.980		\$ 270.466		\$ 356.803		
Tasa Interna de Retorno			218%		186%		240%		
Tasa Mínima Atractiva de Retorno			23,31%		23,31%		23,31%		
Periodo de Recuperación (Meses)			7,3		8,9		6,6		
<b>Supuestos:</b>									
Escenario Pesimista: Se consideró una reducción del 5% en las unidades vendidas y un incremento similar en los costos fijos									
Escenario Optimista: Se consideró un incremento del 5% en las unidades vendidas asumiendo una permanencia en los costos fijos									

Elaborado por: Las Autoras

## CONCLUSIONES

Actualmente existe mucha competencia en el mercado, por lo que es importante ofrecerle al consumidor: un buen servicio, un producto de calidad y un precio adecuado. Estos elementos que contribuirán a posicionar la marca, ya que el cliente recibirá más valor del producto por el precio que está pagando. Por lo tanto, esto generará la compra permanente del mismo.

Al analizar los resultados obtenidos de nuestra investigación de mercado y de nuestro plan de marketing, hemos llegado a la conclusión que existe una gran insatisfacción para la venta del producto, por lo que es necesario invertir en las siguientes estrategias: implementar la venta de acompañamientos salados junto a la bebida Juan Chichero en los puntos de venta ubicados en los centros comerciales; adaptar un nuevo sistema de refrigeración en los puntos de venta; renovar la imagen de los puestos en los que se expende la bebida; realizar un nuevo diseño de las botellas, el cual sea ergonómico; capacitación al personal tres veces al año con cursos de motivación y servicio al cliente, creando así una ventaja competitiva diferencial para el futuro.

Al medir la rentabilidad de las estrategias anteriores, podemos darnos cuenta que existe flujos netos altos para los siguientes periodos, lo que significa que la inversión se podría recuperar en un periodo promedio de 6 meses, además que la TIR calculada en el escenario base fue 218%. Los datos previamente mencionados nos muestran la viabilidad del proyecto.

## RECOMENDACIONES

Al finalizar nuestro estudio, podemos sugerir las siguientes recomendaciones:

Disminuir la cantidad de hielo al servir el producto para que el consumidor perciba mejor su sabor.

Realizar investigaciones de mercado periódicas, para conocer gustos, preferencias y expectativas con el propósito de un mejoramiento continuo del producto.

Implementar innovaciones mediante las cuales se puedan aumentar las ventas y los consumidores de la bebida.

Mejorar el servicio al cliente para llenar sus expectativas y de ser posible superarlas, creando así una ventaja competitiva diferenciada a nuestro favor.

## BIBLIOGRAFÍA

- a) LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico, Tercera Edición. Mc Graw Hill, España 1995.
- b) KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. Marketing Octava Edición. Pearson Educación, México 2001.
- c) KOTLER, Philip. Dirección de Marketing. Décima Edición. Pearson Educación, México 2001.
- d) MALHOTRA, Naresh K. Investigación de Mercado, un enfoque aplicado. Cuarta edición. Pearson Educación, México, 2004.
- e) SAPAG CHAIN, Nassir y Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. McGraw-Hill 2000
- f) BRAVO, Sergio MSc. Los Parámetros del Capital Assets Pricing Model –CAPM-. ESAN 2004.

# **ANEXOS**



## ENCUESTA - JUAN CHICHERO

### I) PREGUNTAS GENERALES:

¿Trabaja en alguna empresa de marketing?

SÍ  NO

¿Trabaja en alguna empresa de bebidas?

SÍ  NO

¿Ha consumido Juan Chichero?

SÍ  NO

### DATOS DEMOGRÁFICOS:

1. ¿Sexo?

Femenino   
Masculino

2. ¿En qué rango se encuentra su edad?

18 – 24 años   
25 – 35 años   
36 – 45 años   
46 – 54 años

3. ¿Cuál es su profesión? \_\_\_\_\_

4. ¿Dónde vive usted? \_\_\_\_\_

5. ¿Tiene cargas familiares?

SÍ  NO

Número de cargas: \_\_\_\_\_

6.- ¿Cuál es su nivel de ingresos? (cartilla)

Menos de \$200   
De \$201 a \$400   
De \$401 a \$600   
De \$601 en adelante

### II) PREGUNTAS DEL PRODUCTO:

1. ¿Cuál es su percepción frente a Juan Chichero?

Tradicional	<input type="checkbox"/>	VERSUS	Innovador	<input type="checkbox"/>
Higiénico	<input type="checkbox"/>		No higiénico	<input type="checkbox"/>
Alto en calorías	<input type="checkbox"/>		Bajo en calorías	<input type="checkbox"/>
Refrescante	<input type="checkbox"/>		No refrescante	<input type="checkbox"/>
Atractivo	<input type="checkbox"/>		Indiferente	<input type="checkbox"/>
Alcohólico	<input type="checkbox"/>		No alcohólico	<input type="checkbox"/>
Caro	<input type="checkbox"/>		Conveniente	<input type="checkbox"/>
Muy conocido	<input type="checkbox"/>		Poco conocido	<input type="checkbox"/>

2. ¿Cómo califica el sabor de Juan Chichero?

Muy bueno   
Bueno   
Regular   
Muy Malo

3. ¿Qué experiencias tiene con Juan Chichero?

\_\_\_\_\_

4. Si tuviera que modificar algo de Juan Chichero, ¿que sería?

IMAGEN DEL LOCAL	Decoración	
	Area	
	Mobiliario	
	Carretilla	
	Otros	
ALGO DEL PRODUCTO	Sabor	
	Consistencia	
	Acompañamientos	
	Forma de servirlo	
	Olor	
	Aderezos	
	Mucho hielo	
PRESENTACIÓN	Otros	
	Tamaño	
	Calidad del envase	
	Material	
<b>Ubicación de puntos/venta</b>		
<b>Servicio al cliente</b>		
<b>Precio</b>		
<b>Nada</b>		

5.- ¿Le gustaría encontrar a Juan Chichero en otros sabores, como:

Chocolate	<input type="checkbox"/>	Vainilla	<input type="checkbox"/>	Ninguno	<input type="checkbox"/>	
Frutilla	<input type="checkbox"/>	Durazno	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>	_____
Ron Pasas	<input type="checkbox"/>	Higo	<input type="checkbox"/>			

6. ¿Qué otro aderezo le gustaría encontrar en Juan Chichero?

- Chocolate en polvo
- Mermelada
- Crema de Chantilly
- Ninguno
- Otros


7. ¿Con qué le gustaría combinar Juan Chichero?

ACOMPANIAMIENTOS DULCES	Cake	
	Tortas	
	Churros	
ACOMPANIAMIENTOS SALADOS	Bocaditos	
	Humitas	
	Hayaca	
	Tostadas	
	Muchín	
	Empanadas	
	Pan de Yuca	
Otros		
Pan		
Ninguno		
Otros		

8. ¿Considera una buena idea Juan Chichero embotellado?

SÍ  NO

9. ¿Cómo desearía que sea la presentación de la botella?

<b>Material</b>	Vidrio	<input type="checkbox"/>
	Plástico	<input type="checkbox"/>
<b>Tamaño</b>	250 ml	<input type="checkbox"/>
	500 ml	<input type="checkbox"/>
	1 lt	<input type="checkbox"/>
	2 lt	<input type="checkbox"/>
	1 galón	<input type="checkbox"/>

10. ¿Le gustaría comprar Juan Chichero embotellado en los supermercados?

SÍ  NO

11. ¿Por qué medio conoció a Juan Chichero? (Marque del 1 al 7, en orden de importancia. El número 1 significa muy importante)

- Television
- Vallas
- Internet
- Prensa Escrita
- Radio
- Boca a Boca
- Por sus puntos de Venta

12. Si tuviera que definir la MARCA de Juan Chichero en una sola palabra, ¿qué diría? ¿Qué le transmite?

- Arroz con leche
- Morocho
- Chicha
- Resbaladera
- Colada
- Agua de coco

13. ¿Considera que hay suficientes puntos de venta?

SÍ  NO

Nombre de la encuestadora: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

### Estimación del Costo de Capital

---

$$K_e = R_f + R_p + [(b * b_p * b_s) * (R_m - R_f)]$$

$$K_e = 5.34 + 15.69 + [(60\% * 150\% * 35\%) * (7.23)]$$

$$K_e = 23.31\%$$

Tasa Rentabilidad del Mercado - <b>Rm</b>	12.57%
Tasa Libre de Riesgo - <b>T.Bonds (Rf)</b>	5.34%
Prima por Riesgo del Mercado - <b>(Rm - Rf)</b>	7.23%
Riesgo País - <b>EMBI (Rp)</b>	15.69%
Riesgo Sistemático del Mercado - <b>( b )</b>	60%
Riesgo Conjunto de Países Emergentes - <b>(bp)</b>	150%
Riesgo de las franquicias de Juan Chichero en el mercado venezolano- <b>(bs)</b>	35%

#### Fuentes:

(Rm, Rf) Estudio de los Parámetros del Capital Asset Pricing Model

(b) Long-Run Global Capital Market Returns and Risk Premia Research

(bp) Bloomberg

(Rp) JPMorgan / Banco Central del Ecuador

(bs) Análisis de la Revista Dinero de Venezuela, para el caso de la Franquicia Juan Chichero

	<b>5 años</b>
<b>Rentabilidad del Mercado - S&amp;P500 (Rm)</b>	12.57%
<b>Tasa Libre de Riesgo - T.Bonds (Rf)</b>	5.34%
<b>Prima por Riesgo del Mercado (Rm - Rf)</b>	7.23%
<a href="http://www.dinero.com.ve/174/portada/franquicias.html">http://www.dinero.com.ve/174/portada/franquicias.html</a>	

Fuente: Los Parámetros del Capital Asset Pricing Model, Conceptos y Estimación

Calculos mostrados por Msc. Sergio Bravo Orellana, en su paper financiero