



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**

**ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA**

**TRABAJO DE GRADO:**

**TEMA:**

**“PLÁN DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA  
EMPRESA DE LÁCTEOS MILMA EN LA CIUDAD DE IBARRA”**

Previo a la obtención del Título de Ingeniero en Mercadotecnia

**AUTOR:**

SEGURA ANGULO OSCAR ESTEBAN

**DIRECTORA:**

Ing. Rosalba Martínez

**Ibarra, Mayo 2017**

## RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo consiste en un: **PLAN DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA MILMA EN LA CIUDAD DE IBARRA**. En el capítulo 1 se realizó un diagnóstico situacional para conocer cómo se encuentra la empresa actualmente, evaluando aspectos externos e internos que influyen en su accionar. En el capítulo 2 se investigaron varios términos de la mercadotecnia que se aplicaran y usarán como base y sustento de esta investigación. En el capítulo 3 se realizó una investigación de mercados con el objetivo principal de conocer el nivel de posicionamiento de la empresa Milma en la ciudad de Ibarra. Con una muestra de 383 consumidores se determinó cuáles son los principales competidores y un estimado de la demanda insatisfecha en la ciudad. En el capítulo 4 se realizó una propuesta con el fin de que estas acciones ayuden a elevar el posicionamiento de la empresa, captar nuevos clientes y fidelizar a los actuales a través de la aplicación de distintas acciones de marketing que se ajustan a la percepción de los consumidores. En el capítulo 5 se analizaron los tipos de impactos que esta propuesta puede generar que son: económico, social, empresarial y mercadológico, dando un resultado positivo. Al final se colocan las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación para su aplicación.

## SUMMARY

This work consists of a: **MARKETING PLAN FOR THE POSITIONING OF THE MILMA COMPANY IN THE CITY OF IBARRA**. In Chapter 1 a situational diagnosis was made to know how the company is currently, evaluating external and internal aspects that influence its action. Chapter 2 investigated several marketing terms that will be applied and used as the basis and basis of this research. In chapter 3 a market research was carried out with the main objective of knowing the level of positioning of the company Milma in the city of Ibarra. With a sample of 383 consumers, it was determined which are the main competitors and an estimate of the unsatisfied demand in the city. In Chapter 4 a proposal was made so that these actions help to raise the position of the company, capture new customers and loyalty to the current ones through the application of different marketing actions that are adjusted to the perception of the consumers. Chapter 5 analyzed the types of impacts that this proposal can generate that are: economic, social, business and marketing, giving a positive result. In the end, the conclusions and recommendations of the present investigation are placed for its application.

**AUTORÍA**

Yo, Oscar Esteban Segura Angulo, portador de la cédula de ciudadanía número 1003613195, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito **“PLAN DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE LÁCTEOS MILMA EN LA CIUDAD DE IBARRA”** es de mi autoría que no ha sido previamente presentado para ningún grado ni calificación profesional y que he consultado e investigado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento. *que se designa.*

*En la ciudad de Ibarra el 11 de febrero del 2017.*

*Rosalba Martínez*  
Msc. Rosalba Martínez

DIRECTOR DE TESIS

*Oscar Esteban Segura Angulo*

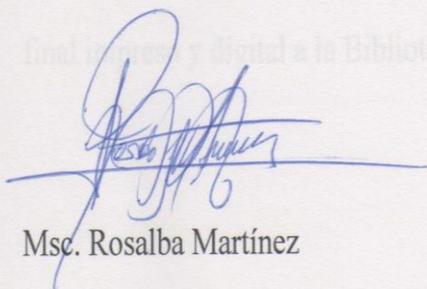
Oscar Esteban Segura Angulo

C.I. 1003613195

## INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por el estudiante **Oscar Esteban Segura Angulo**, para optar por el Título de Ingeniero en Mercadotecnia, cuyo tema es "**PLAN DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE LÁCTEOS MILMA EN LA CIUDAD DE IBARRA**" Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra el 11 de febrero del 2017.

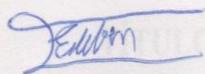


Msc. Rosalba Martínez

**DIRECTOR DE TESIS**

**CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE  
LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, **Oscar Esteban Segura Angulo** con cédula de ciudadanía N° 1003613195, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5 y 6, en calidad de autor del trabajo de grado denominado **“PLAN DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE LÁCTEOS MILMA EN LA CIUDAD DE IBARRA”** que ha sido desarrollado para optar por el título de Ingeniero en Mercadotecnia, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento y en el momento que hago entrega del trabajo final impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.



Oscar Esteban Segura Angulo

C.I 100361319-5

SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO

## AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA:

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia extensión de la universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	<b>DE</b>	100361319-5	
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	<b>Y</b>	SEGURA ANGULO OSCAR ESTEBAN	
<b>DIRECCIÓN:</b>	Cuellaje, 1 de Mayo y Alejandro Ayala s/n		
<b>EMAIL:</b>	oestebans93@hotmail.com		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	2-679-028	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0986192967
<b>DATOS DE LA OBRA</b>			
<b>TÍTULO:</b>	PLAN DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE LÁCTEOS MILMA EN LA CIUDAD DE IBARRA		
<b>AUTOR:</b>	SEGURA ANGULO OSCAR ESTEBAN		
<b>FECHA: AAMMDD</b>	30/05/2017		
<b>SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO</b>			
<b>PROGRAMA:</b>	<b>PREGRADO</b>		
<b>TITULO POR EL QUE OPTA</b>	<b>INGENIERO EN MERCADOTECNIA.</b>		
<b>ASESOR/ DIRECTOR:</b>	<b>Msc. Rosalba Martínez</b>		

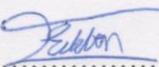
## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, **OSCAR ESTEBAN SEGURA ANGULO**, con cédula de identidad nro. 1003613195, en calidad de autor y titular de los derechos patrimoniales de la obra de trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en forma digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital en la biblioteca con fines académicos para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

## 3. CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos del autor de terceros, por lo tanto la obra es original, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

**EL AUTOR:**



.....

**OSCAR ESTEBAN SEGURA ANGULO**

CI: 1003613195

Facultado por resolución del Consejo Universitario.

## **DEDICATORIA**

Este trabajo está dedicado a mis padres y a mis sobrinos, quienes han sido mi apoyo y motivación en este largo camino.

A mi madre por su su apoyo en todo momento, por todas las veces que fue la voz de apoyo en los momentos duros y sus enseñanzas de vida que me han permitido llegar hasta este punto de mi vida.

A mi padre por mostrarme que con una buena actitud cualquier problema es pequeño, por enseñarme con el ejemplo que a pesar de las dificultades siempre hay una salida y solución.

A mis sobrinos por todas las veces que no estuve con ellos, por todos los momentos que me perdí y los que pasamos juntos que han sido una tremenda motivación para seguir.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco infinitamente a mis padres por su apoyo incondicional en todo momento.

A la Universidad Técnica del Norte por abrirme sus puertas para comenzar este sueño y por ser el lugar donde conocí a grandes personas e hice buenos amigos.

A los docentes de la carrera por haberme sabido contagiar esa pasión por el marketing y el gusto de investigar y aprender por mi propia cuenta.

A mis lectores: Magister Carolina Cabascango, Magister Guillermo Brucil y Magister Rosalba Martínez, quienes me fueron los guías en la elaboración de este proyecto.

A la empresa Milma, a su dueño Joseph Puthukulangara, por su apertura y predisposición en la elaboración de este proyecto, en el que ambo nos vemos beneficiados.

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO .....	ii
SUMMARY .....	iii
AUTORÍA.....	iv
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO.....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD.....	vii
DEDICATORIA .....	ix
AGRADECIMIENTO .....	x
ÍNDICE GENERAL .....	xi
ÍNDICE DE TABLAS .....	xvii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	xix
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xx
ANTECEDENTES .....	xxii
JUSTIFICACIÓN .....	xxiii
OBJETIVOS .....	xxiv
OBJETIVO GENERAL.....	xxiv
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	xxiv
CAPITULO I .....	25
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....	25
Antecedentes .....	25
Objetivos del diagnóstico.....	27
Objetivo general.....	27
Objetivos específicos .....	27
Variables diagnósticas .....	27
Análisis interno .....	28
Posicionamiento.....	28
Identidad corporativa .....	28
Análisis externo .....	28
Competencia .....	28
Mix de marketing.....	29
Matriz de relación diagnóstica .....	30

Desarrollo operativo del diagnóstico .....	31
Identificación de la población de la empresa .....	31
Diseño de los instrumentos de investigación para el personal de la empresa.....	31
Antecedentes .....	31
Entrevista al propietario de la empresa de lácteos Milma .....	32
Análisis de la entrevista .....	35
Antecedentes .....	35
Encuestas a los empleados .....	36
Resultado de la encuesta aplicada a los empleados .....	37
Conclusión .....	46
Análisis interno .....	46
Cadena de valor.....	46
Actividades de primera línea .....	48
Actividades de apoyo .....	50
Fuerzas de localización .....	52
Macro localización.....	52
Micro localización .....	52
Mapa de localización .....	53
Recursos humanos .....	53
Infraestructura .....	53
Estructura organizacional.....	53
Producción .....	54
Capacidad productiva.....	54
Identidad corporativa .....	54
Estrategia de mercadotecnia .....	54
Mix de marketing .....	55
Análisis externo .....	56
Factor demográfico .....	56
Factor económico.....	57
Factor socio-cultural .....	59
Tecnológico.....	59
Análisis PEST .....	60
Político .....	60
Económico .....	62

Social .....	62
Tecnológico.....	63
Matriz cinco fuerzas de Porter .....	64
Análisis de las fuerzas de Porter .....	64
Determinación del FODA .....	67
Matriz FODA .....	67
Cruces estratégicos.....	68
Benchmarking .....	70
Análisis del benchmarking.....	70
Ventajas de la competencia.....	71
Identificación del problema diagnóstico .....	71
CAPITULO II.....	73
MARCO TEÓRICO.....	73
Plan de marketing .....	73
Marketing .....	73
Posicionamiento.....	73
Empresa .....	74
La planificación estratégica .....	74
Necesidad.....	74
Valor .....	75
Propuesta de valor.....	75
Fundamentos de marketing .....	75
Necesidad.....	75
Deseo .....	76
Demanda .....	76
Utilidad .....	76
Proceso de intercambio .....	77
Cuota de mercado .....	77
Marca .....	77
Estudio de mercado.....	78
Relaciones públicas.....	78
Intermediarios .....	78
Benchmarking.....	79
Segmentación.....	79

Diferenciación del producto.....	79
Ventaja competitiva .....	80
Comportamiento del consumidor.....	80
Percepción.....	81
Lealtad de marca.....	81
Primera compra.....	81
Recompra .....	82
Investigación de mercado .....	82
La observación .....	83
Imagen .....	83
Identidad de marca.....	83
Ciclo de vida del producto .....	84
Mercado meta.....	84
Planeación estratégica.....	85
Penetración de mercado .....	85
Fidelización.....	85
Satisfacción del cliente .....	86
Consumidor.....	86
Servicios.....	86
Publicidad .....	86
Canal de distribución .....	87
Mezcla de mercadotecnia.....	87
Precio .....	88
La plaza .....	88
Producto .....	88
Promoción.....	88
Comunicación .....	89
Comunicación interna.....	89
Plan de comunicación .....	90
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>91</b>
Introducción .....	91
Identificación del producto .....	92
Planteamiento del problema.....	92
Objetivos .....	92

Matriz de estudio de mercado .....	94
Análisis MESO .....	95
Análisis internacional.....	95
Análisis nacional.....	96
Análisis local.....	97
Operacionalización de la investigación .....	98
Identificación de la población.....	98
Proyección del PEA .....	98
Población .....	98
Tamaño de la muestra .....	98
Distribución de la muestra .....	99
Diseño del instrumento .....	100
Metodología de la investigación .....	100
Tipo de investigación.....	100
Investigación exploratoria.....	100
Investigación descriptiva .....	100
Tipos de fuentes .....	101
Antecedentes de la investigación .....	101
Tabulación y presentación de resultados .....	102
Tabulación encuestas a clientes potenciales .....	102
Datos técnicos .....	116
Tabulación encuestas a panaderías .....	120
Cruce de variables.....	131
Análisis de la demanda .....	143
Proyección de la demanda .....	143
Oferta .....	144
Participación de mercado.....	144
Análisis de la oferta .....	145
Proyección de la oferta.....	145
Proyección demanda insatisfecha .....	145
Análisis de la competencia.....	146
Conclusiones .....	147
CAPITULO IV.....	148
PROPUESTA.....	148

Antecedentes .....	148
Objetivos .....	148
Objetivo general.....	148
Objetivos específicos .....	148
Documentación legal .....	149
Diagnóstico .....	149
Matriz del plan estratégico de marketing.....	150
Desarrollo de las estrategias de marketing.....	151
Política uno .....	151
Política dos.....	156
Política tres.....	161
Matriz costo beneficio.....	167
Cronograma.....	168
CAPÍTULO V .....	169
IMPACTOS .....	169
Impacto económico .....	169
Análisis .....	170
Impacto social .....	170
Impacto empresarial.....	171
Análisis .....	171
Impacto mercadológico.....	172
Análisis .....	172
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	173
Conclusiones.....	173
Recomendaciones .....	175
Bibliografía .....	176
Linkografía.....	177
ANEXOS .....	178
Anexo 1 Encuesta a empleados de la empresa.....	179
Anexo 2 entrevista a propietario .....	181
Anexo 3 Encuesta a consumidores .....	182
Anexo 4 Plan de ordenamiento territorial de Ibarra.....	184

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Empleados encuestados .....	31
Tabla 2 Condiciones de trabajo.....	37
Tabla 3 Relación con el jefe.....	38
Tabla 4 Relación entre empleados .....	39
Tabla 5 Tecnología utilizada.....	40
Tabla 6 Capacitación.....	41
Tabla 7 Ventajas sobre la competencia.....	42
Tabla 8 Respecto a la competencia.....	43
Tabla 9 Se siente identificado .....	44
Tabla 10 Plan de marketing .....	45
Tabla 11 Matriz cadena de valor.....	47
Tabla 12 Empleados y cargos .....	51
Tabla 13 Macro localización.....	52
Tabla 14 Micro localización .....	52
Tabla 15 Productos y precios.....	55
Tabla 16 Análisis PEST .....	60
Tabla 17 Matriz fuerzas de Porter.....	64
Tabla 18 Proveedores.....	66
Tabla 19 Matriz FODA.....	67
Tabla 20 Cruces FODA .....	68
Tabla 21 Benchmarking.....	70
Tabla 22 Productos .....	92
Tabla 23 Matriz de estudio de mercado .....	94
Tabla 24 Proyección del PEA.....	98
Tabla 25 Distribución de la muestra .....	99
Tabla 26 Tipo de queso.....	102
Tabla 27 Empresa de lácteos que recuerda .....	103
Tabla 28 Marca que compra .....	105
Tabla 29 Lugar de compra .....	108
Tabla 30 Frecuencia de compra .....	109
Tabla 31 Cantidad que adquiere .....	110
Tabla 32 Probar nueva marca .....	111

Tabla 33 Productos de Milma que ha probado .....	113
Tabla 34 Medio de comunicación.....	114
Tabla 35 Red social.....	115
Tabla 36 Género.....	116
Tabla 37 Edad .....	117
Tabla 38 Ocupación .....	118
Tabla 39 Ingresos mensuales .....	119
Tabla 40 Tipo de queso que adquiere .....	120
Tabla 41 Marca que adquiere.....	121
Tabla 42 Razón de compra .....	122
Tabla 43 Frecuencia de compra .....	123
Tabla 44 Cantidad que adquiere .....	124
Tabla 45 Probar nueva marca .....	125
Tabla 46 Conoce marca Milma.....	126
Tabla 47 Consumido productos Milma.....	127
Tabla 48 Productos que ha consumido .....	128
Tabla 49 Opinión sobre productos .....	129
Tabla 50 Medio de comunicación.....	130
Tabla 51 Empresa a la que compra* Razón de compra .....	131
Tabla 52 Tipo de queso que compra* Razón de compra .....	132
Tabla 53 Marca que recuerda* Conoce la marca Milma .....	133
Tabla 54 Queso más vendido* Empresa a la que compra .....	135
Tabla 55 Edad* Tipo de queso que compra.....	136
Tabla 56 Ingresos* Tipo de queso que compra .....	137
Tabla 57 Lugar donde compra* Empresa que compra .....	138
Tabla 58 Cantidad que adquiere* Frecuencia de compra .....	140
Tabla 59 Lugar de compra* Frecuencia de compra.....	141
Tabla 60 Lugar donde compra* Ingresos mensuales .....	142
Tabla 61 Análisis de la demanda .....	143
Tabla 62 Proyección de la demanda .....	143
Tabla 63 Análisis de la oferta .....	145
Tabla 64 Proyección de la oferta .....	145
Tabla 65 Proyección demanda insatisfecha .....	145
Tabla 66 Demanda insatisfecha .....	146

Tabla 67 Matriz del plan estratégico de marketing.....	150
Tabla 68 Misión y visión .....	154
Tabla 69 Matriz axiológica de principios .....	155
Tabla 70 Presupuesto política 1 .....	155
Tabla 71 Presupuesto política 2 .....	161
Tabla 72 Presupuesto política 3 .....	166
Tabla 73 Matriz costo beneficio .....	167
Tabla 74 Cronograma de actividades.....	168
Tabla 75 Impactos.....	169
Tabla 76 Impacto económico.....	169
Tabla 77 Impacto social.....	170
Tabla 78 Impacto empresarial.....	171
Tabla 79 Impacto mercadológico.....	172

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Infraestructura.....	51
Ilustración 2 Mapa geográfico de la provincia del Carchi.....	53
Ilustración 3 Población económicamente activa de Imbabura.....	57
Ilustración 4 Crecimiento del PIB.....	58
Ilustración 5 Tipo de queso que compra .....	102
Ilustración 7 Propuesta organigrama organizacional .....	152
Ilustración 8 Boceto sitio web.....	166

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Condiciones de trabajo .....	37
Gráfico 2 Comunicación con el jefe .....	38
Gráfico 3 Relación entre empleados .....	39
Gráfico 4 Tecnología usada .....	40
Gráfico 5 Capacitación .....	41
Gráfico 6 Ventaja sobre la competencia .....	42
Gráfico 7 Respecto a la competencia .....	43
Gráfico 8 Se identifica con la empresa .....	44
Gráfico 9 Plan de marketing .....	45
Gráfico 10 Países productores de queso .....	95
Gráfico 11 Marca que recuerda.....	104
Gráfico 12 Empresa a la que compra .....	106
Gráfico 13 Razón de compra .....	107
Gráfico 14 Razón de compra .....	107
Gráfico 15 Lugar de compra .....	108
Gráfico 16 Frecuencia de compra .....	109
Gráfico 17 Probar nueva marca .....	111
Gráfico 18 Conoce la marca Milma.....	112
Gráfico 19 Conoce la marca Milma.....	112
Gráfico 20 Productos de Milma que ha probado .....	113
Gráfico 21 Medio de comunicación.....	114
Gráfico 22 Red social.....	115
Gráfico 23 Género.....	116
Gráfico 24 Edad .....	117
Gráfico 25 Ocupación .....	118
Gráfico 26 Ingresos mensuales .....	119
Gráfico 27 Tipo de queso que adquiere .....	120
Gráfico 28 Marca que adquiere.....	121
Gráfico 29 Razón de compra .....	122
Gráfico 30 Frecuencia de compra .....	123
Gráfico 31 Cantidad que adquiere .....	124
Gráfico 32 Probar nueva marca .....	125

Gráfico 33 Conoce marca Milma.....	126
Gráfico 34 Consumido productos Milma .....	127
Gráfico 35 Productos que ha consumido .....	128
Gráfico 36 Opinión sobre productos.....	129
Gráfico 37 Medio de comunicación.....	130
Gráfico 38 Empresa a la que compra*razón de compra .....	131
Gráfico 39 Tipo de queso que compra*Razón que compra .....	132
Gráfico 40 Marca que recuerda* Conoce la marca Milma .....	134
Gráfico 41 Queso más vendido*Empresa a la que compra .....	135
Gráfico 42 Edad*Tipo de queso que compra.....	136
Gráfico 43 Ingresos*Tipo de queso que compra .....	137
Gráfico 44 Lugar donde compra*Marca a la que compra .....	139
Gráfico 45 Cantidad que adquiere*Frecuencia de compra .....	140
Gráfico 46 Lugar donde compra*Frecuencia de compra.....	141
Gráfico 47 Participación de mercado.....	144

## ANTECEDENTES

En la región 1 del Ecuador existen distintas marcas que ofertan productos lácteos, entre las más conocidas están La Floralp y Kiosko, propiedad de Alpina, que en sus carteras de productos poseen varias líneas de derivados de lácteos que les han ayudado a posicionarse en el mercado. Existen otras marcas más pequeñas dedicadas únicamente a la elaboración de quesos frescos y que se pueden considerar como competencia indirecta.

Su ubicación es un punto importante, ya que en la provincia de El Carchi se producen miles de litros de leche diarios, es por eso que distintas marcas tienen sus instalaciones en esa zona, por la facilidad de adquirir y transportar la materia prima.

La empresa Milma lleva poco tiempo en el mercado, comercializa la mayor parte de sus productos al por mayor y en menor cantidad a consumidores finales. Su dueño, de origen hindú, posee gran experiencia y conocimiento en la elaboración de productos lácteos, la misma que adquirió trabajando para otra gran marca durante casi veinticinco años, marca a la que con sus conocimientos ayudó a alcanzar grandes logros. A finales del 2015 obtuvo su jubilación y decidió emprender en su propio negocio, fundó su empresa donde hoy elabora gran variedad de quesos con una alta calidad y excelente sabor que son sus atributos más grandes.

## JUSTIFICACIÓN

En el mercado de Ibarra existen distintas marcas de productos lácteos que compiten por ser la que tenga mayor cuota de mercado. Milma, al ser una empresa nueva no cuenta con personal de marketing que realice acciones que le permitan dar a conocer sus productos a todos sus clientes potenciales ni posicionarse en el mercado, las acciones que se han llevado a cabo con el fin de dar a conocer la empresa han sido muy pocas. Al no conocer el mercado de Ibarra Milma tiene grandes desventajas frente a sus competidores directos que son La Floralp y Kiosko, marcas que realizan distintas acciones publicitarias que les permite colocarse más cerca de sus clientes, sin embargo, el alto conocimiento que poseen en la elaboración de productos lácteos se convierte en una de sus fortalezas a la hora de ingresar a este mercado.

Este conocimiento combinado con las actividades de marketing adecuadas puede hacer de Milma una empresa un de las mejores. Por lo que se justifica la realización de un plan de marketing para el posicionamiento de la empresa Milma en la ciudad de Ibarra.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un plan de marketing para el posicionamiento de la empresa de lácteos Milma en la ciudad de Ibarra, investigando el mercado para realizar las acciones correctas.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa con la colaboración de empleados y gerencia para conocer sus fortalezas y debilidades
- Determinar las bases teóricas para el desarrollo y sustento de este proyecto mediante el análisis de conceptos.
- Realizar una investigación de mercados en la ciudad de Ibarra para conocer el nivel de aceptación de la marca y sus productos por medio de una encuesta aplicada a la población.
- Elaborar una propuesta donde se fijen estrategias de posicionamiento para la empresa, basándose en los resultados de la investigación de mercados.
- Determinar los impactos del plan para conocer su nivel de afectación al contexto de la empresa mediante una medición.

## **CAPÍTULO I**

### **1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **1.1 Antecedentes**

En la provincia del Carchi, perteneciente a la región 1 del Ecuador, a las afueras de la ciudad de San Gabriel en sector El Capulí, se encuentran las instalaciones de la empresa Milma, dedicada a la elaboración de productos lácteos. La ubicación se debe a que las instalaciones y maquinaria son rentadas, además, los proveedores de la principal materia prima que es la leche se encuentran ubicados en esta provincia.

Según datos de la revista publicada por el Centro de la Industria Láctea, “La leche del Ecuador”, en la provincia del Carchi diariamente se producen 2600,00 litros de leche, lo que representa un 5% de la producción nacional, que según el MAGAP (Ministerio de agricultura, ganadería, acuacultura y pesca) a diario en Ecuador se producen 5,4 millones de litros de leche.

En la provincia del Carchi, según el MIPRO (Ministerio de industrias y productividad), existen 418 empresas dedicadas a la elaboración de productos lácteos, lo que indica el alto nivel de producción de leche de esta provincia.

Milma nace en septiembre del año 2015 con el RUC #1091751417001, cuando su dueño se jubiló de su anterior empleo en la empresa de lácteos Kiosko, empresa dedicada también a la elaboración de productos lácteos, tres meses después fundó su propia empresa. El nombre, de origen hindú, que traducido al español significa leche, fue escogido por su dueño por haber nacido y crecido en La India.

La empresa no cuenta con un organigrama empresarial. Existe un único departamento que es el de producción, en el cual laboran los únicos 6 empleados, su dueño y una persona encargada de la logística.

Actualmente la empresa distribuye sus productos al por mayor a empresas como restaurantes y panaderías. Entre los tipos de queso que comercializan están: Cheddar, holandés, mozzarella, fresco.

No realizan ningún tipo de publicidad para vender sus productos, dentro de la empresa no existe un departamento de Marketing ni tampoco una persona que se encargue de la realización de piezas publicitarias, investigaciones de mercado o elaboración de estrategias, la forma de darse a conocer es a través de la participación en ferias ganaderas y por el boca a boca, que ha sido su principal herramienta de difusión gracias a que su dueño, por la amplia experiencia que posee en la elaboración de quesos, tiene gran privilegio y hace de consultor para otras empresas.

La empresa carece de planificación estratégica, lo que dificulta su posicionamiento. Su presencia en medios digitales es muy baja, únicamente cuentan con una página en Facebook, en la cual no se publica contenido periódicamente, tampoco cuentan con un sitio web, que limita su posicionamiento en la web, lo que actualmente es una gran desventaja.

En este proyecto se plantea crear un plan de posicionamiento en donde se definirán estrategias y acciones para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa y aumentar su posicionamiento en el mercado local.

## **1.2 Objetivos del diagnóstico**

### **1.2.1. Objetivo general**

Realizar el diagnóstico situacional de la empresa por medio de métodos de recolección de información para conocer los factores del entorno que influyen en su accionar.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Realizar un análisis interno de la empresa por medio de entrevistas y encuestas para conocer sus fortalezas y debilidades.
- Identificar y analizar las estrategias de marketing que usa la empresa actualmente para incrementar su posicionamiento.
- Identificar los factores externos para conocer cómo influyen en el desempeño de la empresa a través de entrevista e investigación.
- Determinar si la imagen corporativa de la empresa está bien establecida mediante observación directa.
- Conocer el nivel de posicionamiento de la empresa en el mercado investigando en fuentes primarias y secundarias para conocer su competencia directa.

## **1.3 Variables diagnósticas**

En este proyecto existen variables de gran importancia que ayudarán a su desarrollo, como:

- Análisis interno
- Posicionamiento
- Identidad corporativa
- Análisis externo
- Competencia

- Mix de marketing
- Indicadores

### **1.3.1. Análisis interno**

- Infraestructura
- Recursos humanos
- Estructura organizacional

### **1.3.2. Posicionamiento**

- Diferenciación
- Fidelización

### **1.3.3. Identidad corporativa**

- Imagen corporativa
- Misión
- Visión
- Valores

### **1.3.4. Análisis externo**

- Económico
- Tecnológico
- Cultural

### **1.3.5. Competencia**

- Competencia directa

- Competencia indirecta
- Benchmarking

### **1.3.6. Mix de marketing**

- Precio
- Plaza
- Producto
- Promoción

#### 1.4 Matriz de relación diagnóstica

<b>OBJETIVOS</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>INFORMANTE</b>
Realizar un análisis interno de la empresa para conocer sus fortalezas y debilidades.	Análisis interno	Infraestructura <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura organizacional</li> <li>• Recursos humanos</li> </ul>	Observación directa Entrevista Encuesta	Propietario
Identificar y analizar las estrategias de marketing.	Mix de marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precio</li> <li>• Plaza</li> <li>• Producto</li> <li>• Promoción</li> </ul>	Entrevista	Propietario
Identificar los factores externos que influyen en el desempeño de la empresa.	Análisis externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Económico</li> <li>• Tecnológico</li> <li>• Cultural</li> </ul>	Entrevista Observación directa Investigación en fuentes secundarias.	Propietario
Determinar si la imagen corporativa de la empresa está bien establecida.	Imagen corporativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imagen corporativa</li> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Valores</li> </ul>	Entrevista	Propietario
Conocer el nivel de posicionamiento de la empresa en el mercado.	Posicionamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia directa</li> <li>• Competencia indirecta</li> <li>• Benchmarking</li> </ul>	Entrevista	Propietario

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

## 1.5 Desarrollo operativo del diagnóstico

## 1.6 Identificación de la población de la empresa

La información para la elaboración de este diagnóstico se obtuvo mediante entrevistas al propietario de la empresa y a los empleados

- Se realizó una entrevista al propietario de la empresa para obtener información acerca de los factores del entorno que influyen en el desempeño de la empresa.
- Se realizó una encuesta a los empleados donde se obtuvo información sobre la situación actual de la empresa.

**Tabla 1 Empleados encuestados**

#	Cargo
1	Gerente
1	Preparador de arequipe
1	Ayudante
1	Despachador de pedidos
1	Ayudante de producción
1	Colocador de separadores
1	Pasteurizar

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

## 1.7 Diseño de los instrumentos de investigación para el personal de la empresa.

Se realizó una entrevista al Sr. Joseph Puthukulangara dueño y gerente de la empresa, previamente se elaboró un cuestionario con el fin de que la información obtenida sea la deseada.

## 1.8 Antecedentes

El día martes 18 de octubre de 2016 se realizó una visita a las instalaciones de la empresa Milma con el objetivo de entrevistar al gerente y obtener información sobre los

distintos factores, internos y externos que influyen en el desempeño de la empresa, misma que servirá luego para realizar distintos análisis que mostraran el estado actual de la empresa.

## **1.9 Entrevista al propietario de la empresa de lácteos Milma**

### **1. ¿Cómo nace Milma?**

Milma nace en el 2015, cuando el dueño se jubila de su anterior empleo en otra empresa de lácteos. Tres meses después emprende su propio negocio.

### **2. ¿Existe un organigrama de la empresa?**

No existe un organigrama de la empresa, el propietario y su hijo son quienes la encabezan pero no está dividida por departamentos.

### **3. ¿Se han establecido objetivos dentro de la empresa?**

Se han trazado objetivos a corto, mediano y largo plazo.

- A corto plazo su objetivo es posicionarse en el mercado.
- A mediano plazo su objetivo es construir una planta propia.
- A largo plazo su objetivo es crear productos nuevos.

### **4. ¿Cuál es el principal diferenciador de sus productos?**

La calidad y el precio son los principales diferenciadores, ya que en sus propios clientes manifiestan que en calidad y precio nadie los supera.

**5. ¿Los empleados reciben capacitación?**

Los empleados no reciben capacitación, ellos poseen una amplia experiencia en la elaboración de quesos y su jefe, quien tiene amplios conocimientos del tema, les ha sabido enseñar y guiar en la empresa.

**6. ¿Los empleados tienen a su disposición todos los materiales como uniformes y aditamentos para trabajar?**

La empresa provee a los empleados de todo su equipamiento: mascarillas, redecillas, botas, mandiles.

**7. ¿Qué tipo de canal usan para la distribución de sus productos?**

La empresa entrega sus productos directamente a sus clientes, distribuyen sin necesidad de intermediario.

**8. ¿En dónde entregan sus productos?**

Sus principales clientes son instituciones como hoteles, restaurantes y panaderías. Las características de sus clientes son que pertenecen a un segmento medio alto y con un poder adquisitivo alto.

**9. ¿Han realizado alguna investigación de mercados para conocer cómo se encuentran respecto a su competencia?**

No se ha realizado ninguna investigación de mercados, todas las acciones de la empresa se hacen basándose en la experiencia de su dueño.

**10. ¿Cuáles son los tipos de quesos que comercializan?**

- Cheddar

- Holandés
- Mozzarella
- Fresco

**11. ¿Qué estrategias han aplicado en su empresa?**

No han aplicado estrategias para comercializar sus productos, su ventaja se ha centrado en sus empleados, quienes ya conocían a los clientes y viceversa. Entonces el enganche y fidelización no requirió de mayores esfuerzos.

**12. ¿Realizan algún tipo de publicidad?**

No realizan ningún tipo de publicidad, la única forma de comunicación ha sido el boca-  
oído. Tienen una página en Facebook pero no se publica contenido periódicamente

Participan en ferias ganaderas, en donde se concentran sus clientes potenciales.

**13. ¿Qué elementos de su entorno cree que pueden influir en el crecimiento de su empresa?**

Los principales elementos del entorno que han influido en la empresa son el económico y tecnológico. Ya que no poseen dinero para invertir en más maquinaria ni en infraestructura.

**14. ¿La imagen corporativa de la empresa está bien establecida?**

La imagen corporativa no se ha establecido en su totalidad, cuentan con un logotipo pero no con su eslogan ni tampoco misión, visión y valores corporativos.

**15. ¿Cómo se escoge a sus proveedores?**

Los proveedores se los ha escogido porque ya se los conoce y se sabe que brindan materia prima de calidad.

**16. ¿Quiénes son su competencia directa?**

Alpina y Floralp son su competencia directa.

**17. ¿En el futuro piensan diversificar sus productos?**

El siguiente objetivo en cuanto a productos es el yogurt.

**1.10 Análisis de la entrevista**

Luego de realizar varias preguntas concernientes al escaso posicionamiento de la empresa y la situación actual de la misma, se llegó a varias conclusiones sobre las deficiencias en la parte de marketing.

Si bien la empresa puede tener factores que le pueden ayudar a crecer, la no implementación de un plan de marketing que sirva de guía para los movimientos de la empresa puede ser perjudicial, ya que puede llevar a realizar acciones erróneas o sin sentido. Milma tiene claro a dónde quiere llegar, el problema se centra en la falta de recursos y personal que se encargue de las acciones de marketing como investigaciones de mercado y fijación de estrategias. La experiencia de su dueño combinada con el conocimiento necesario en el área de marketing puede ser lo que posicione a Milma como una de las empresas principales en la industria láctea.

**1.11 Antecedentes**

El día martes 18 de octubre de 2016 se realizó una visita a las instalaciones de la empresa Milma, con el fin de realizar una encuesta a los empleados para recabar información sobre aspectos internos que influyen en el accionar de la empresa

### **1.12 Encuestas a los empleados**

Se realizó encuestas a los seis empleados de la empresa para obtener información que nos ayude a realizar el diagnóstico.

### 1.12.1. Resultado de la encuesta aplicada a los empleados

#### 1. ¿Las condiciones de trabajo son las adecuadas?

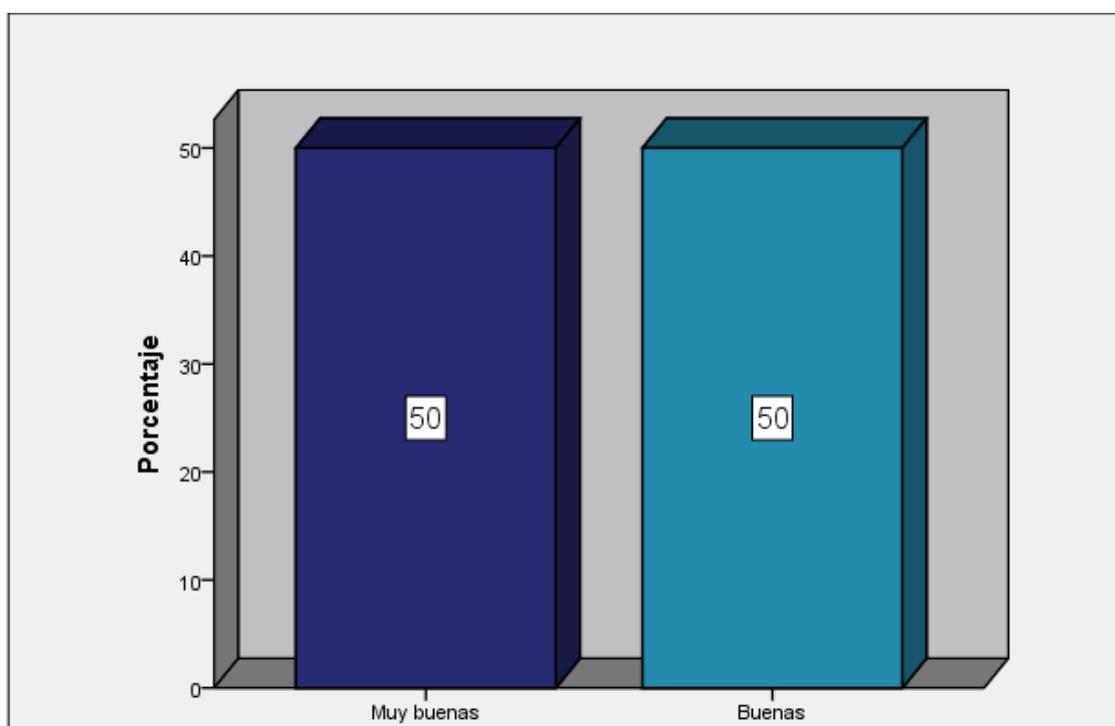
**Tabla 2 Condiciones de trabajo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy buenas	3	50,0	50,0	50,0
	Buenas	3	50,0	50,0	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 1 Condiciones de trabajo**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** El 50% de los empleados cree que las condiciones de trabajo son muy buenas, mientras que el otro 50% cree que son buenas, esto ya que las instalaciones, aunque pequeñas, se ajustan a los requerimientos de los empleados para hacer su trabajo.

## 2. ¿Sus quejas y sugerencias son bien recibidas por su jefe?

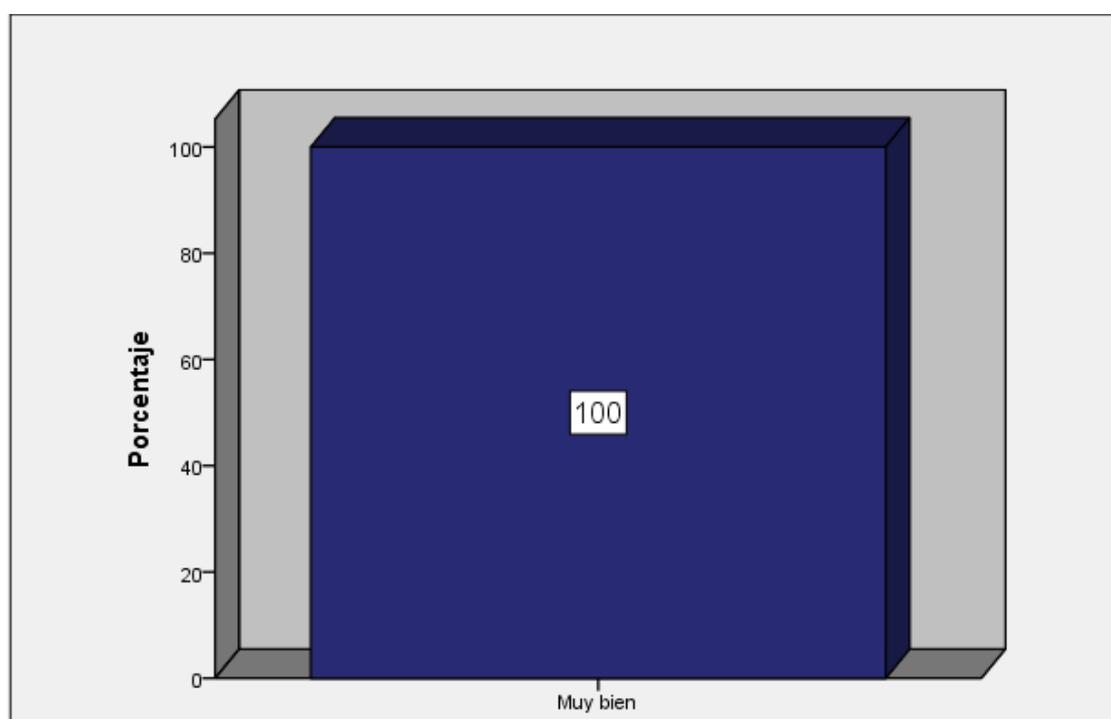
*Tabla 3 Relación con el jefe*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy bien	6	100,0	100,0	100,0

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

*Gráfico 2 Comunicación con el jefe*



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** El 100% de los empleados manifiesta que la comunicación con sus superiores es muy buena, lo que indica que dentro de la empresa existe una comunicación eficaz.

### 3. ¿La relación entre empleados es buena?

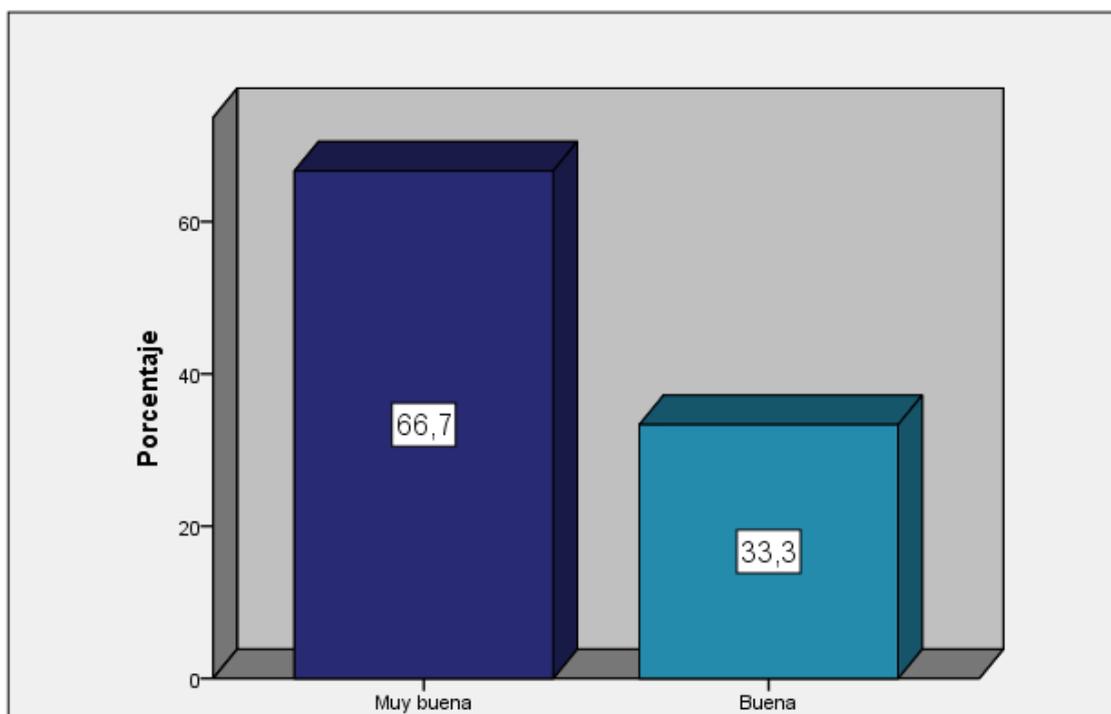
*Tabla 4 Relación entre empleados*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy buena	4	66,7	66,7	66,7
	Buena	2	33,3	33,3	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

*Gráfico 3 Relación entre empleados*



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** El 66,7% de los empleados cree que la relación entre los mismos es muy buena, y el 33,3% restante opina que su relación es buena, lo que indica que dentro de la empresa existe un excelente ambiente de trabajo.

#### 4. ¿La tecnología usada en la empresa es la adecuada?

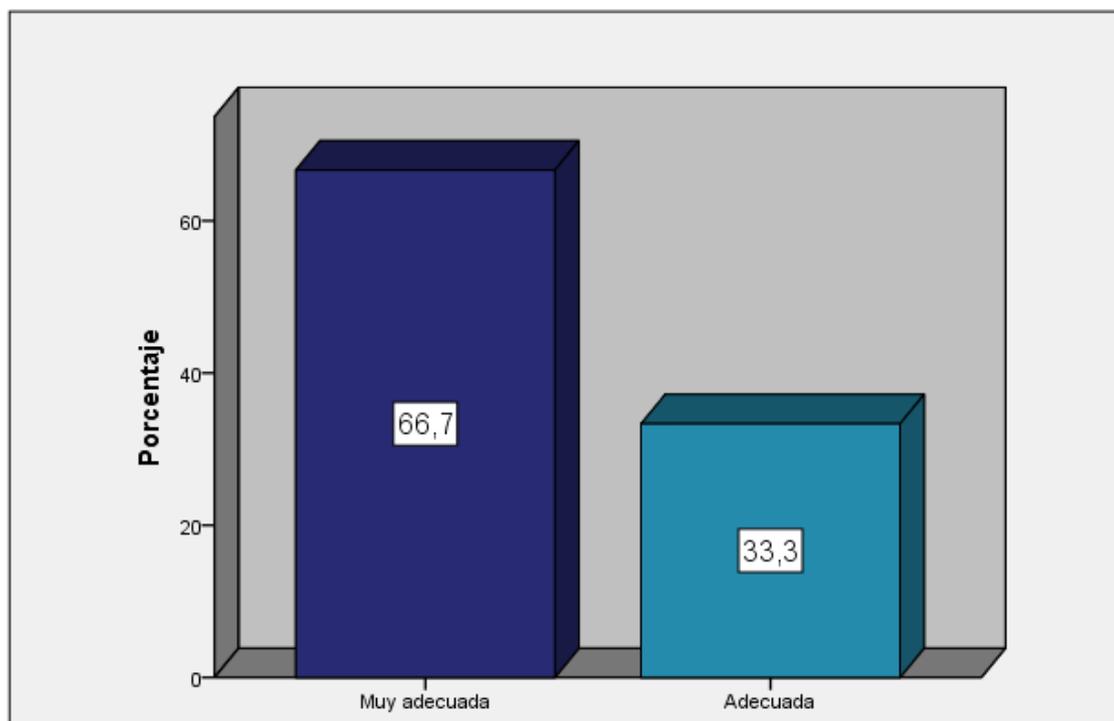
**Tabla 5 Tecnología utilizada**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy adecuada	4	66,7	66,7	66,7
	Adecuada	2	33,3	33,3	100,0
Total		6	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 4 Tecnología usada**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** El 66,7% de los empleados manifiesta que la tecnología usada en la empresa para la elaboración de quesos es la precisa, mientras que el 33,3% restante opina que es la adecuada aunque se podría mejorar.

## 5. ¿Recibe capacitación? ¿En qué áreas?

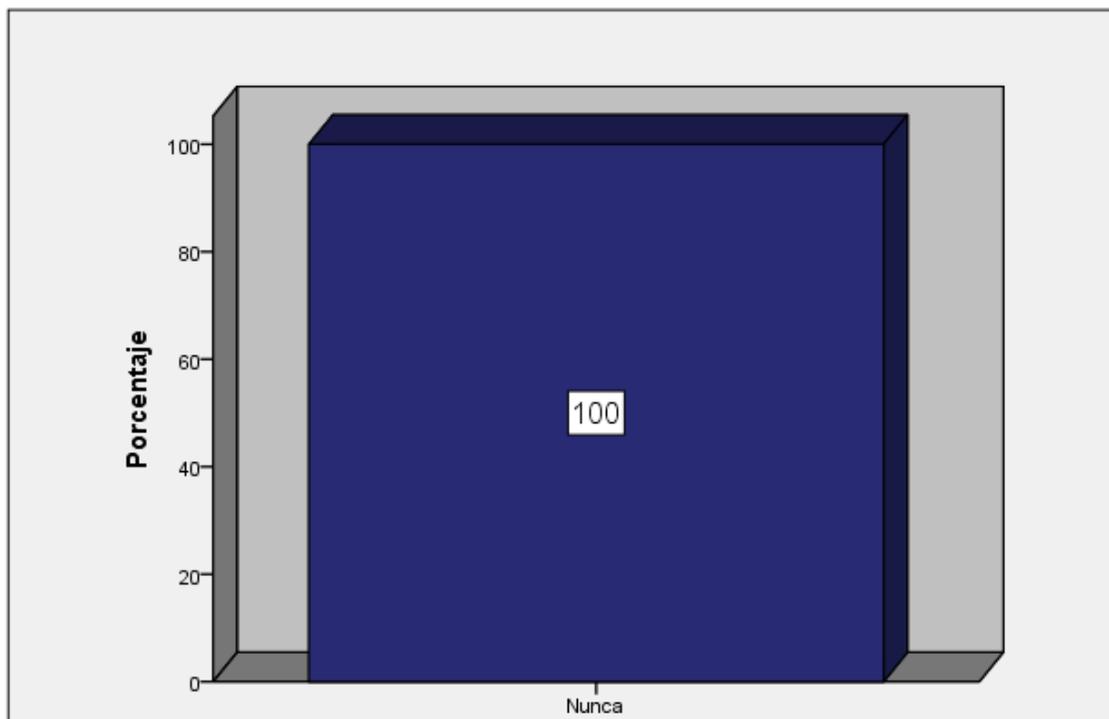
**Tabla 6 Capacitación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	6	100,0	100,0	100,0

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 5 Capacitación**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** El 100% de los empleados manifestó que no han recibido capacitación en ningún área por parte de la empresa, sin embargo, cada uno tiene experiencia en su trabajo y eso ha sido de gran ayuda. Además, el dueño y jefe de la empresa posee una amplia experiencia y conocimiento en la elaboración de quesos, y ha sido él quien los ha capacita.

## 6. ¿Cuál es su ventaja frente a la competencia?

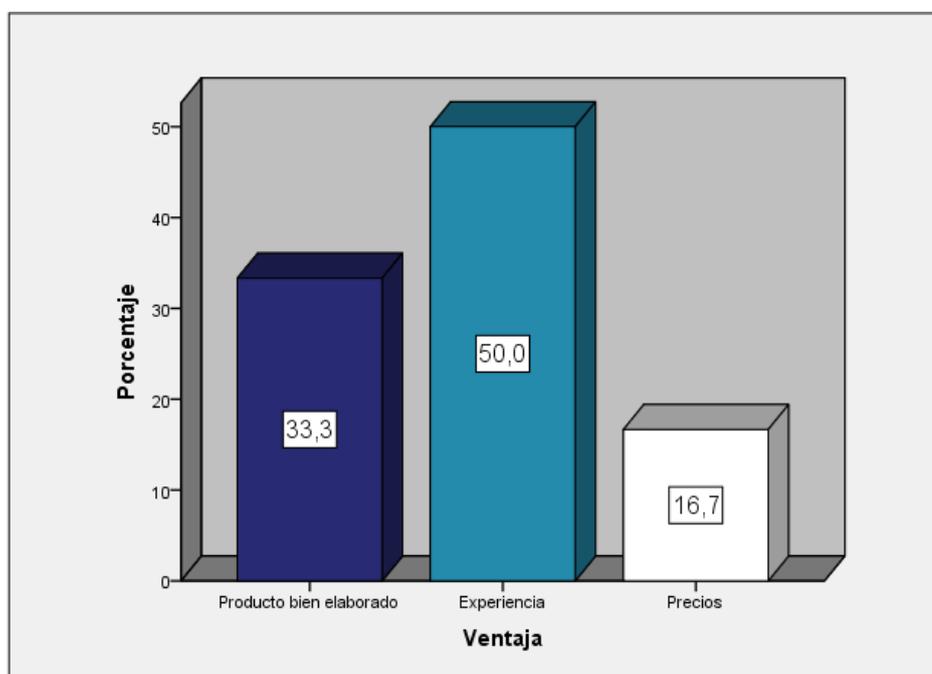
**Tabla 7 Ventajas sobre la competencia**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Producto bien elaborado	2	33,3	33,3	33,3
	Experiencia	3	50,0	50,0	83,3
	Precios	1	16,7	16,7	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 6 Ventaja sobre la competencia**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** El 33% de los empleados manifiesta que la ventaja de Milma frente a la competencia es la experiencia que poseen para elaborar sus quesos, el 50% de los empleados opina que sus productos bien elaborados les da ventaja sobre la competencia, mientras que un 16,7%

## 7. ¿Cómo se ven con respecto a la competencia?

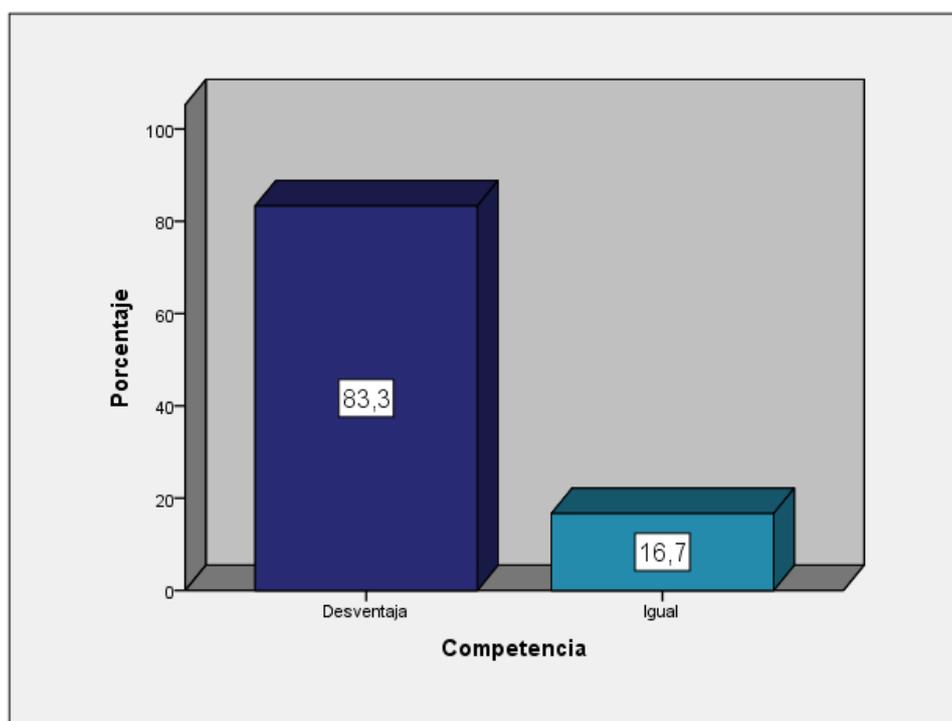
**Tabla 8** Respecto a la competencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desventaja	5	83,3	83,3	83,3
Válidos Igual	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 7** Respecto a la competencia



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** El 83,3% de los empleados manifiesta que Milma, frente a la competencia se encuentra en desventaja por la falta de promoción, maquinaria e instalaciones, mientras que el 16,7% cree que se encuentran al mismo nivel que la competencia.

## 8. ¿Se siente identificado con su empresa?

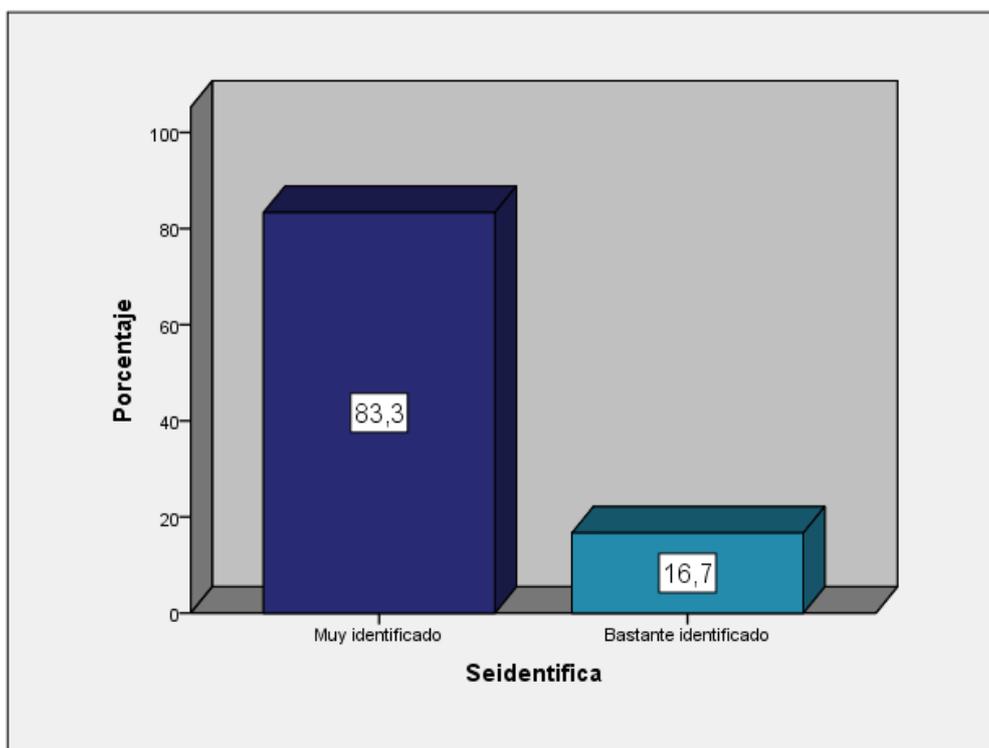
*Tabla 9 Se siente identificado*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy identificado	5	83,3	83,3	83,3
	Bastante identificado	1	16,7	16,7	100,0
Total		6	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

*Gráfico 8 Se identifica con la empresa*



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** El 83,3% de los empleados manifiesta que se siente totalmente identificado con Milma, mientras que el 16,7% opina que se siente bastante identificado con la empresa. Lo que da a entender su alto grado de compromiso con su trabajo.

## 9. ¿Cree ud. Que la implementación de un plan de marketing ayudaría a la empresa?

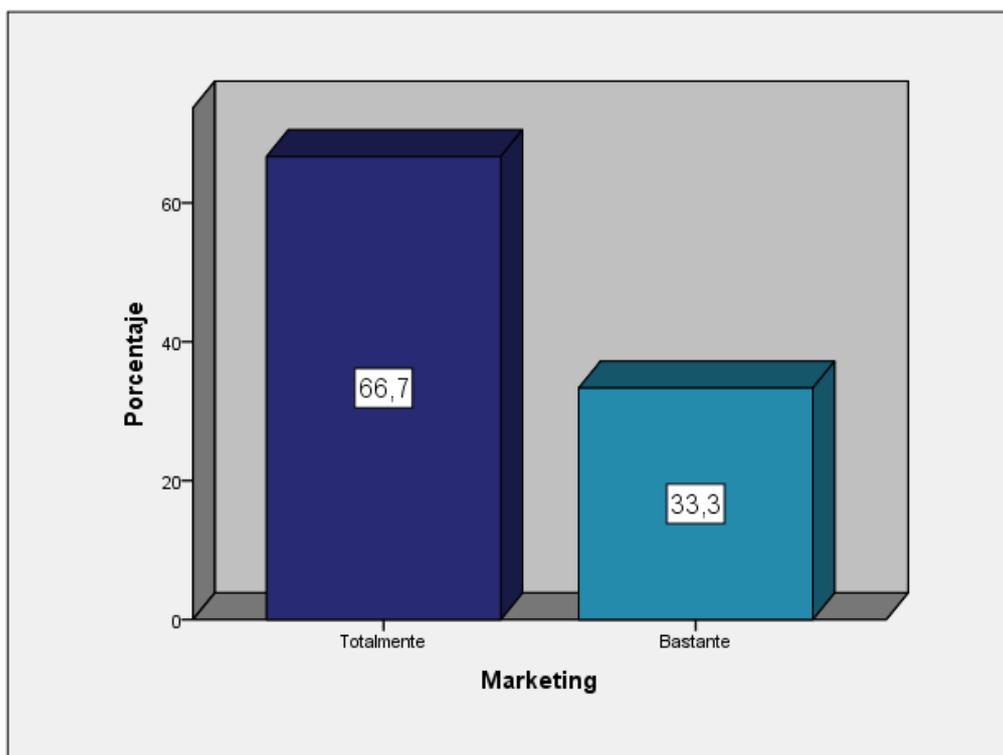
**Tabla 10 Plan de marketing**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente	4	66,7	66,7	66,7
Válidos Bastante	2	33,3	33,3	100,0
Total	6	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 9 Plan de marketing**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:** El 66,7% de los empleados opina que implementar de un plan de marketing sería totalmente beneficioso para la empresa, mientras que el 33,3% restante opina que sería bastante beneficioso esta acción, ya que la empresa no cuenta con uno ni con el personal que se encargue de realizarlo.

### **1.12.2 Conclusión**

Luego de procesar la información obtenida de las encuestas realizadas a los empleados de Milma, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- Los empleados no reciben capacitación externa, la preparación que tienen la han adquirido por su experiencia en anteriores empleos y por las capacitaciones que el mismo gerente y dueño les brinda.
- El conocimiento y experiencia que el dueño y gerente posee en la elaboración de quesos es, lo que según los empleados, les genera una ventaja sobre la competencia.
- En términos generales, por cuestiones de presupuesto, infraestructura, maquinaria y personal, Milma se encuentra en desventaja con respecto a la competencia.
- Según la opinión de los empleados, la aplicación de un plan de marketing sería muy beneficioso para la empresa.

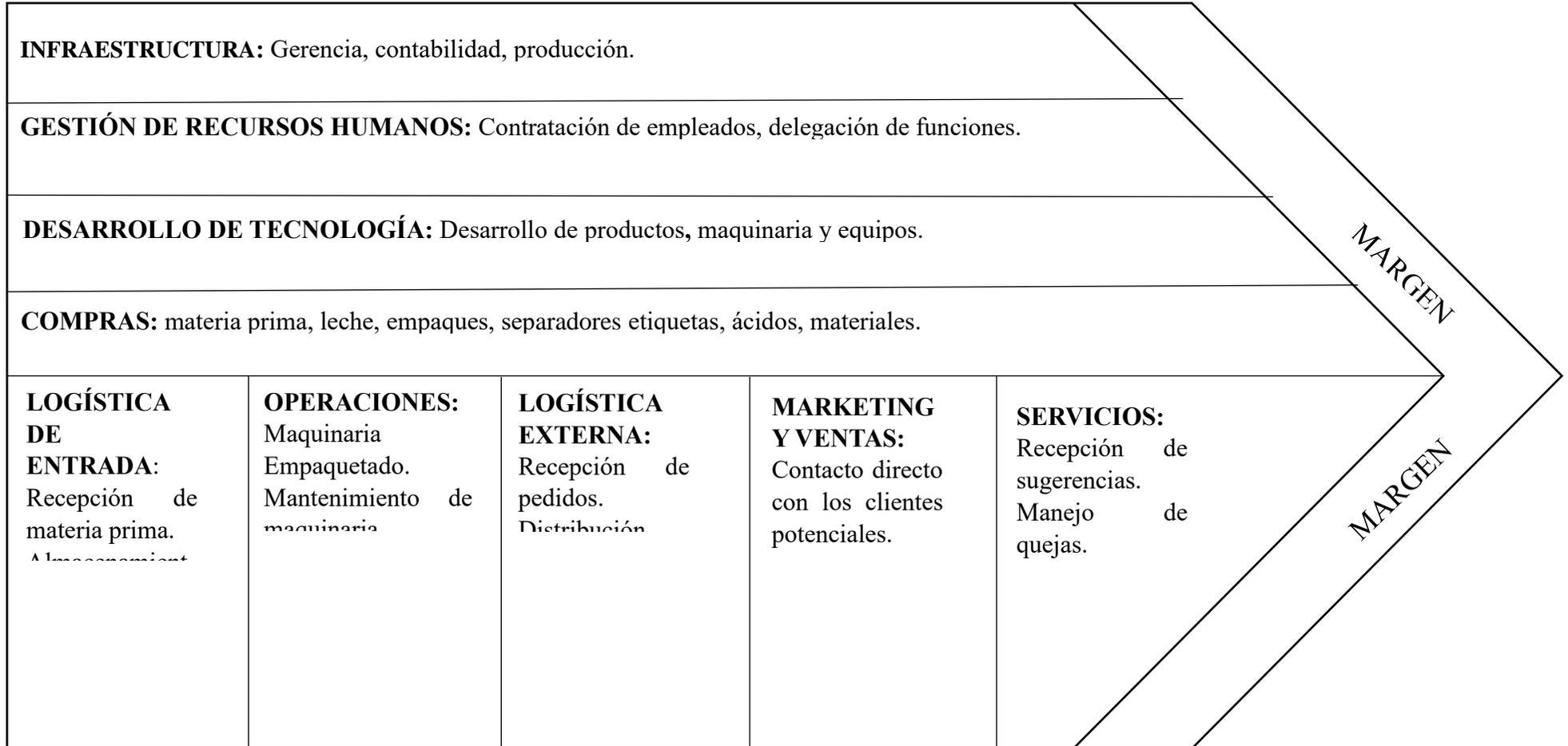
## **1.13 Análisis interno**

### **1.13.1 Cadena de valor**

La cadena de valor es una herramienta que se utiliza dentro de las empresas para dar un valor más alto al cliente, esto como resultado de la gestión de sus procesos, desde la recepción de materia prima hasta la venta del producto.

Las actividades se dividen en dos grupos, las de primera línea y las de apoyo o soporte, las mismas que al realizarse agregan valor al producto. Si una empresa logra identificar y controlar las actividades de esta cadena, podrá identificar fácilmente sus fortalezas y debilidades.

**Tabla 11 Matriz cadena de valor**



**Fuente:** investigación directa  
**Elaborado por:** el autor

### **1.13.2. Actividades de primera línea**

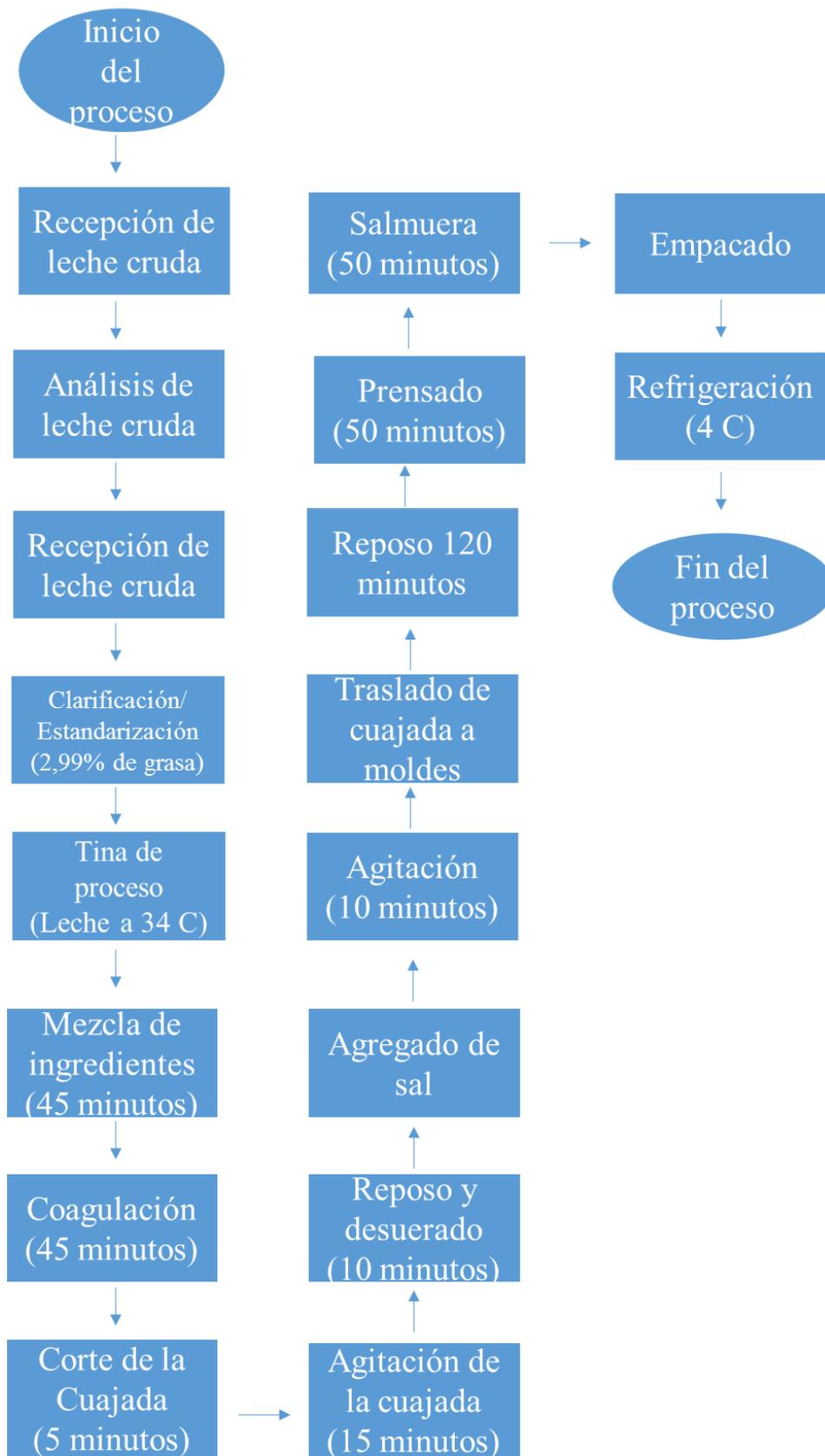
#### **Logística de entrada**

La materia prima se recolecta a diario luego de la verificación de su estado óptimo para su proceso (pruebas de nivel de acides, grasa, espesor). Luego de eso se procede a almacenar o a su tratamiento para la elaboración de quesos.

#### **Operaciones**

Para las distintas operaciones que conlleva la elaboración de los distintos tipos de quesos de la cartera de productos de Milma, la materia prima se distribuye en varios puntos de la empresa para su posterior procesamiento.

**Ilustración 4**Flujograma de procesos



**Fuente:** investigación directa  
**Elaborado por:** el autor

### **Logística externa**

Los pedidos se reciben todas las semanas y la misma empresa es quien se encarga de realizar la distribución. Personal de la empresa realiza revisiones antes de empacar y distribuir los productos para prevenir y corregir errores.

### **Marketing y ventas**

La empresa no realiza ninguna acción de marketing para promocionar sus productos. El contacto con los clientes es directo, actualmente son pocos y la falta de comunicación comercial hace que el crecimiento de la empresa sea muy lento.

### **Servicios**

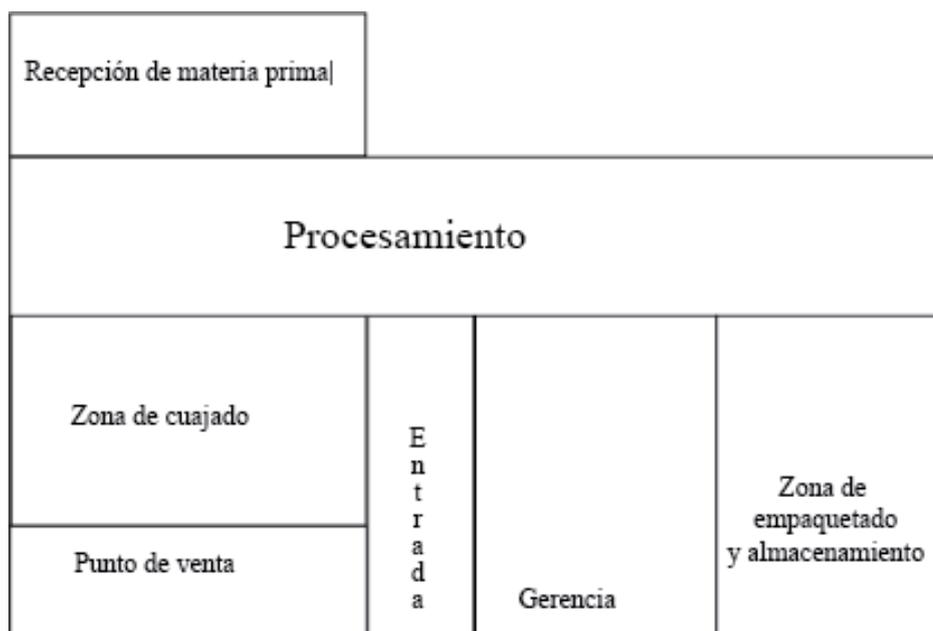
La empresa gestiona la buena relación con sus clientes internos y externos, por lo que siempre está presta a escuchar cualquier sugerencia o queja para tratarla y solucionarla.

### **1.13.3. Actividades de apoyo**

#### **Infraestructura**

La infraestructura en donde labora la empresa es arrendada, se ajustan a los requerimientos de producción actuales para la elaboración de quesos. El problema aparece cuando llegue el momento de elaborar otros tipos de queso o diversificar, ya que para esto se necesita de instalaciones más amplias.

La empresa no cuenta con departamentos aparte del de producción, que es el único. Actividades como la contabilidad se realizan externamente.

**Ilustración 1 Infraestructura**

Fuente: investigación directa  
Elaborado por: el autor

**Gestión de recursos humanos**

Para la selección del personal para laborar en Milma, la experiencia es el principal requisito, ya que los seis empleados actuales han trabajado en otras empresas con el mismo giro de negocio, lo que les ha ayudado para adquirir los conocimientos necesarios para elaborar un buen queso.

**Tabla 12 Empleados y cargos**

#	Cargo
1	Gerente
1	Preparador de arequipe
1	Ayudante
1	Despachador de pedidos
1	Ayudante de producción
1	Colocador de separadores
1	Pasteurizar

Fuente: investigación directa  
Elaborado por: el autor

## Desarrollo de la tecnología

La falta de recursos propios impide que la empresa pueda adquirir equipos totalmente nuevos, parte de la maquinaria como rebanadora, codificador, descremadora, entre otros, son propios y nuevos. El resto de maquinaria y equipo son rentados al gobierno provincial del Carchi.

## Compras

La empresa maneja varios proveedores para todos los materiales necesarios para trabajar, mismos con los que mantiene una buena relación y no han existido mayores inconvenientes.

### 1.14 Fuerzas de localización

#### 1.14.1 Macro localización

*Tabla 13 Macro localización*

<b>PAÍS</b>	<b>ECUADOR</b>
Región	Sierra
Provincia	Carchi
Cantón	Montufar

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

La empresa se encuentra localizada en una zona productora de leche, lo que facilita la adquisición de materia prima.

#### 1.14.2 Micro localización

*Tabla 14 Micro localización*

<b>PARROQUIA</b>	<b>SAN GABRIEL</b>
Sector	El Capulí
Dirección	Panamericana norte kilómetro 168
Propietario	Joseph Puthukulangara

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

### 1.14.3 Mapa de localización



*Ilustración 2 Mapa geográfico de la provincia del Carchi*

Fuente: Google Maps

Elaborado por: el autor

### 1.14.4 Recursos humanos

El personal que labora en Milma no recibe capacitación de ningún tipo, se los ha contratado por su experiencia en la elaboración de productos lácteos. Realizan varias actividades dentro de la empresa aunque cada uno tiene asignada una función.

### 1.14.5 Infraestructura

La infraestructura donde opera Milma es rentada, el espacio físico es limitado, si bien se presta para elaborar la cantidad necesaria de productos para cubrir la demanda actual, el problema aparece cuando se deba elaborar una cantidad mayor a la capacidad instalada o cuando se pretenda elaborar otros tipos de quesos, los cuales necesitan de instalaciones más amplias.

### 1.14.6 Estructura organizacional

La empresa no cuenta con un organigrama organizacional, existe un único departamento que es el de producción. Los empleados tienen asignadas sus funciones.

La falta de otros departamentos como el de marketing para que diseñe estrategias para el posicionamiento e investigue nuevos mercados, que por falta de recursos no se ha incluido, hace que el posicionamiento de la empresa sea lento.

#### **1.14.7. Producción**

Diariamente se procesan 30000 litros de leche, lo que representa un 30% de su capacidad instalada, la cual es de 10000 litros diarios si se trabaja a doble turno.

#### **1.14.8. Capacidad productiva**

La empresa puede procesar 4000 litros diarios de leche, actualmente por la demanda se encuentran procesando solo la mitad de esta cantidad.

#### **1.14.9 Identidad corporativa**

La imagen corporativa de la empresa no se ha definido aún, actualmente se maneja un logotipo que aparece en todos los empaques de los productos pero carece del resto de elementos de la planeación estratégica, lo que es un problema al momento de posicionar la empresa.

#### **1.15 Estrategia de mercadotecnia**

Existen distintas estrategias para posicionar una empresa en el mercado, unas que se basan en los beneficios que los productos de dicha marca ofrece, otras que se basan en los atributos u otras que destacan su uso.

De acuerdo al tamaño de la empresa se deberá escoger la estrategia más adecuada, en este caso, para Milma se busca fijar estrategias diferenciadoras.

### 1.15.1 Mix de marketing

#### Producto

La empresa maneja una única línea de productos que son los quesos.

- Queso cheddar
- Queso mozzarella
- Queso holandés
- Queso fresco

Para la elaboración de cada tipo de queso es un proceso diferente, en unos se invierte más tiempo que en otros para que el producto terminado sea óptimo.

#### Precio

*Tabla 15 Productos y precios*

<b>PRODUCTO</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>
Fresco 450 Gr.	19.00
Fresco Bloque 2.5kg	500
Cheddar Lonjeado Gr 6.40	12.80
Cheddar Lonjeado 1kg	32.00
Cheddar Lonjeado 2.5kg	30.00
Cheddar Bloque 2.5kg	0.90
Holandés Lonjeado 60 Gr	2.30
Holandés Lonjeado 150 Gr	6.40
Holandés Lonjeado 500 Gr	12.80
Holandés Lonjeado 1kg	32.00
Holandés Lonjeado 2.5kg	30.00
Holandés Bloque 2.5kg	3.99
Mozzarella 450gr	12.00
Mozzarella Pizza Lonjeado 1kg	30.00
Mozzarella Pizza Lonjeado 2.5kg	28.00
Mozzarella Bloque 2.5kg	12.5
Crema De Leche Galón 3.6 Litros	3,59

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

Según el propietario de la empresa, los precios de los productos se enfocan en un estrato social medio alto, son un poco más altos que los que se encuentra en el mercado, sin embargo,

en relación a su competencia directa sus precios son más bajos, lo que le representa a la empresa una ventaja competitiva.

### **Plaza**

La empresa utiliza un canal de distribución directo, sin intermediarios, cuentan con transporte propio para entregar sus productos a los diferentes clientes mayoristas y consumidores finales

**Gráfico 10 Canal de distribución**



**Fuente:** investigación directa  
**Elaborado por:** el autor

### **Promoción**

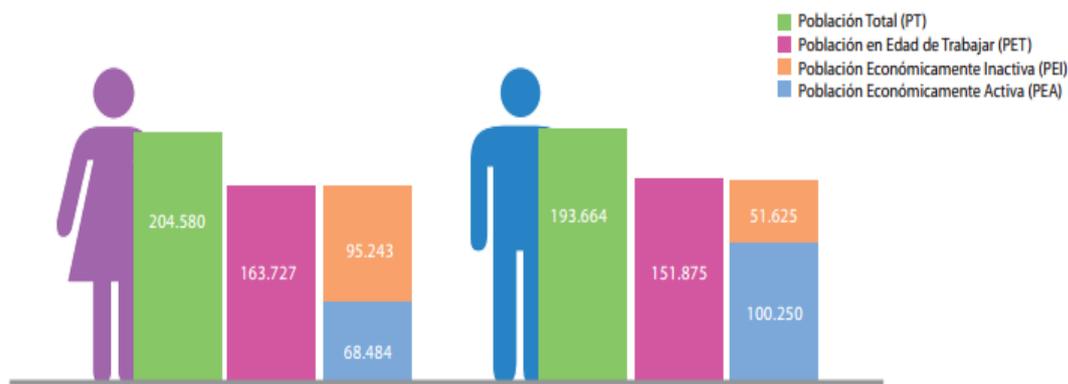
No utiliza ningún tipo de estrategias para aumentar su participación de mercado por lo que le representa una debilidad para la empresa. El no realizar ningún tipo de publicidad hace que el posicionamiento de la empresa no crezca.

## **1.16 Análisis externo**

### **1.16.1 Factor demográfico**

De acuerdo al último censo de la población y vivienda realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC) tenemos como resultados de la población económicamente activa:

### ¿CUÁL ES LA ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA?



\* La Población en edad de trabajar y la PEA se calculan para las personas de 10 años de edad y más.

### **Ilustración 3 Población económicamente activa de Imbabura**

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística y Censo

**Elaborado por:** el autor

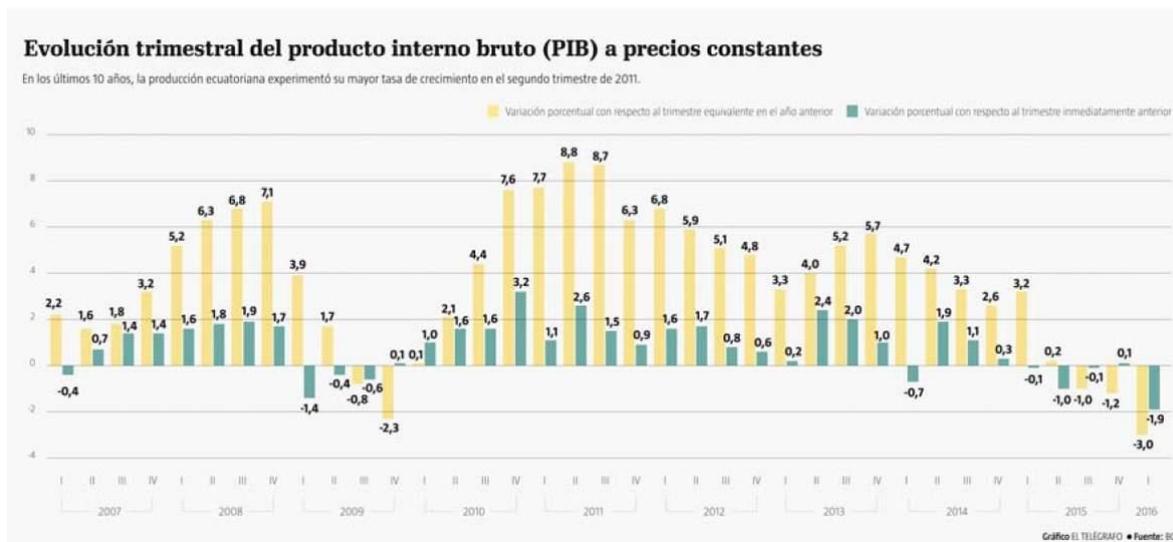
La población económicamente activa de Imbabura representa un 42,37% de la población total. Esta cantidad de personas son quienes un poder adquisitivo y que, de acuerdo a su nivel de ingresos, si pertenecen a un estrato media-alto, pueden ser clientes potenciales.

#### **1.16.2. Factor económico**

En la provincia de Imbabura los motores importantes de crecimiento han sido los gobiernos seccionales, tanto la prefectura como las alcaldías, que a través de sus presupuestos han estado contratando obra pública.

Cuando se contrata obra pública se genera empleo, cuando se genera empleo se genera más demanda, al generarse más demanda, los fabricantes se benefician porque tienen que producir más, cuando pasa esto, compran más materia prima, y el círculo virtuoso de la economía funciona de esta manera. (Diario El Norte)

Las entidades que principalmente han promovido el comercio en Imbabura han sido instituciones públicas, lo que indica que las empresas del sector privado no tienen mayor participación.



#### **Ilustración 4 Crecimiento del PIB**

**Fuente:** investigación directa

**Elaborado por:** el autor

En este gráfico se puede apreciar los cambios que ha tenido el PIB en los últimos años. Según el banco central del Ecuador en el sector del Comercio existió una disminución del (-0,22).

Los cambios del PIB indican que las actividades comerciales en el país han disminuido, lo que muestra que muchas empresas pequeñas no han podido mantenerse en el mercado.

#### **Tasa de desempleo**

Según la última Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), Ecuador registró en septiembre 2016 una tasa de desempleo del 5,2% a nivel nacional. En lo que va del año 2016, la tasa de desempleo se mantiene estadísticamente estable.

Desagregado por áreas, la tasa de desempleo urbano se ubicó en 6,7% y en el área rural en 2,3% en septiembre del 2016.

Por su parte, la tasa global de participación laboral se ubicó en 69,2%; cifra que refleja una mayor oferta laboral o que existen más personas ingresando al mercado de trabajo. Consistente con lo anterior, la tasa de empleo bruto –proporción de la población en edad de

trabajar que tiene un empleo asalariado o independiente- que mide la capacidad de absorción del empleo en la economía alcanza el 65,6% el noveno mes del año. (Ecuador en cifras)

La tasa de desempleo se ha mantenido estable en este año, lo que beneficia a todos los trabajadores. En Milma los problemas del desempleo no se han hecho presentes, ya que se mantienen hasta hoy los mismos empleados con los que empezaron, es decir, genera recursos para cubrir sus sueldos.

### **1.16.3. Factor socio-cultural**

Es importante conocer los rasgos de las personas que van a consumir un producto, sus costumbres, tradiciones, creencias, todo lo que puede ejercer influencia en la decisión de compra. La información que los clientes pueden obtener de un producto, las críticas buenas y malas son parte de la cultura de un mercado, en este caso el de Ibarra.

Con esta información podemos determinar aspectos que harán que un producto sea atractivo para las personas, se puede generar valor, lo que actualmente es un gran diferenciador. De esta forma podemos hacer que los productos de Milma, que están dentro de la canasta básica sean aceptados en el mercado ibarreño.

### **1.16.4. Tecnológico**

Actualmente la tecnología juega un papel fundamental en el funcionamiento de las empresas. Utilizar tecnología de punta le representa a una empresa cierta ventaja sobre las demás, ya que puede producir más en menos tiempo y disminuir costos de producción.

Si bien Milma no posee tecnología de punta, han sabido trabajar con la que actualmente poseen. La falta de recursos para invertir ha sido el principal limitante.

## 1.17 Análisis PEST

*Tabla 16 Análisis PEST*

<b>POLÍTICO</b>	<b>ECONÓMICO</b>
Analizar leyes en el sector alimenticio. Normas de etiquetado (semáforo alimenticio). Ley orgánica de defensa del consumidor Acuerdo con la Unión Europea para exportación	Analizar los aspectos económicos más importantes del país.
<b>SOCIAL</b>	<b>TECNOLÓGICO</b>
Determinar los factores sociales que influyen en el estilo de vida de los habitantes de la ciudad de Ibarra. Objetivo 10 del plan nacional del buen vivir: impulsar la transformación de la matriz productiva.	La tecnología es fundamental en todas las empresas, para ahorrar tiempo, producir más y disminuir costos es necesario manejar maquinaria actual. Esto no es fácil debido al costo, que puede llegar a ser muy alto y puede exceder el presupuesto de las empresas.

**Fuente:** investigación directa  
**Elaborado por:** el autor

### 1.17.1 Político

De acuerdo con la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria de Ecuador, el nuevo etiquetado debe ocupar los colores requeridos, bajo una normalización del formato, ubicación y porcentaje de tamaño en el etiquetado (de un 15 al 20 por ciento).

Así, todos los alimentos procesados que requieran registro sanitario deben tener el nuevo sistema de etiquetado, donde el semáforo indique los nutrientes de los productos (básicamente en el contenido de grasas, azúcares y sales). (Contro Sanitario, 2015)

El semáforo alimenticio tiene como fin informar a los consumidores el contenido de los productos para así disminuir el consumo de muchos que son causantes de sobrepeso y enfermedades.

El objetivo de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor es proteger al consumidor de posibles engaños, fraudes o estafas por parte de las empresas.

En el capítulo cuarto, artículo 9 de esta ley manifiesta: Todos los bienes a ser comercializados deberán exhibir sus respectivos precios, peso y medidas, de acuerdo a la naturaleza del producto.

Toda información relacionada al valor de los bienes y servicios deberá incluir, además del precio total, los montos adicionales correspondientes a impuestos y otros recargos, de tal manera que el consumidor pueda conocer el valor final.

Además del precio total del bien, deberá incluirse en los casos en que la naturaleza del producto lo permita, el precio unitario expresado en medidas de peso y/o volumen.

En el capítulo 7, artículo 65 esta ley manifiesta: Autorizaciones Especiales.- El Registro Sanitario y los certificados de venta libre de alimentos, serán otorgados según lo dispone el Código de la Salud, de conformidad con las normas técnicas, regulaciones, resoluciones y códigos de práctica, oficializados por el Instituto Ecuatoriano de Normalización -INEN- y demás autoridades competentes, y serán controlados periódicamente para verificar que se cumplan los requisitos exigidos para su otorgamiento.

En la empresa Milma se cumple con todos los requisitos antes mencionados para prevenir sanciones y/o multas posteriores con la ley.

El acuerdo con la Unión Europea beneficia en gran medida a las empresas productoras de leche y sus derivados, ya que podrán exportar a la UE sin ningún tipo de arancel, lo que representa una oportunidad de crecimiento para las empresas del país. Desde Europa también ingresarán productos lácteos como son los quesos maduros, pero será en cantidades que no afecten a la industria local, si el contingente supera las 1500 toneladas Ecuador podrá poner una salvaguardia agrícola a su favor.

### **1.17.2 Económico**

El Servicio de Rentas Internas (SRI) indicó que gravará con el 12% del Impuesto al Valor Agregado (IVA) a los productos que no se puedan definir como leche, como las bebidas lácteas, que incluye a las que sean elaboradas con suero de leche. Dentro del texto se especifica que la leche en estado natural, pasteurizada, homogeneizada o en polvo que sea de producción nacional no tiene el gravamen.

Según el SRI (Servicio de Rentas Internas) los productos lácteos gravan IVA 0%.

La producción de leche del Ecuador contabilizó un total de 5.60 millones de litros en el 2014, de los cuales el 67.73% se destinó a la venta en líquido y el restante se usó para otros fines como alimentación de becerros o procesado en los mismos terrenos. La región Sierra fue la principal productora con el 75.90% de participación, seguido por la Costa con el 18.84% y la región Oriental y las zonas no delimitadas con el 5.26%. (ProEcuador, 2016)

### **1.17.3 Social**

Hoy en día las personas han adoptado costumbres alimenticias más sanas debido al estilo que llevan, buscan cuidar su salud consumiendo alimentos más naturales. La tendencia actual obliga a las empresas a realizar prácticas amigables con el medio ambiente y cambiar su filosofía por una que apoye las creencias y costumbres actuales.

De acuerdo con el Objetivo 10 del plan nacional del buen vivir: Los desafíos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles, sustentables y diversos, con visión territorial y de inclusión económica en los encadenamientos que generen. Se debe impulsar la gestión de recursos financieros y no financieros, profundizar la inversión pública como generadora de

condiciones para la competitividad sistémica, impulsar la contratación pública y promover la inversión privada. Impulsar la transformación de la matriz productiva.

El cambio de mentalidad es lo que necesitamos los ecuatorianos para levantar el país, tenemos los recursos para convertirnos en una nación productora de distintos bienes y servicios y exportarlos al mundo. Ecuador debe dejar de ser un país que solo exporta materia prima y ser un país productor de productos terminados.

#### **1.17.4 Tecnológico**

La tecnología es una herramienta fundamental e indispensable en toda empresa, tener maquinaria nueva representa ventaja sobre las demás. Para esto se necesita un capital alto, dependiendo del tipo de maquinaria que sea.

En Milma se trabaja con tecnología de años atrás, que si bien es buena y sirve para producir la cantidad de producto demandada, se podría mejorar si se tuviera los recursos para adquirirlos.

Esta maquinaria hay que importarla, y por ser utilizada para elaborar productos que están dentro de la canasta básica no se ven afectados por las salvaguardias.

## 1.18 Matriz cinco fuerzas de Porter

*Tabla 17 Matriz fuerzas de Porter*

	<b>Nuevos entrantes</b>	
	Los nuevos entrantes son empresas nuevas con el mismo giro de negocio que buscan entrar en el mismo mercado, las cuales pueden tener mejor infraestructura o un capital mayor para invertir y pueden convertirse en una amenaza ya que poseen una ventaja sobre las demás.	
<b>Proveedores</b>	<b>Competidores</b>	<b>Clientes</b>
Los proveedores de las materias primas deben cumplir ciertos estándares de calidad, que garanticen el estado óptimo de las mismas, por lo que son cuidadosamente seleccionados. Milma cuenta con la materia prima necesaria para trabajar.	Los principales competidores de Milma en la región 1 son Floralp y Alpina, empresas con alta participación de mercado	Los clientes actuales de Milma son pocos relativamente y poseen un poder de negociación bajo, esto dado la calidad y precio de los productos de la empresa en relación a la competencia.
	<b>Sustitutos</b>	
	Existen otros tipos de queso como el queso crema, o parmesano, ofertados por otras marcas que puede sustituir a los de la cartera de productos de Milma. Se puede considerar un sustituto también a los manjares de leche, mantequillas y mermeladas, que su oferta es amplia y variada en la ciudad.	

**Fuente:** investigación directa

**Elaborado por:** el autor

### 1.18.1 Análisis de las fuerzas de Porter

#### Clientes

Los clientes de Milma son instituciones como hoteles, restaurantes y panaderías, el acercamiento es directo, se produce cuando personal de la empresa visita a los potenciales clientes con muestras de los productos.

La distribución de los productos la realiza la misma empresa, no intervienen intermediarios y es al por mayor, también los venden por unidades en las instalaciones de la empresa o las entregan a domicilio.

La fortaleza de la empresa es la calidad de sus productos y los precios que manejan, ya que son más bajos que los de la competencia.

### **Competencia**

La competencia directa de Milma, en la región 1 del Ecuador son La Floralp y Alpina, son empresas que ya tienen varios años funcionando y poseen una alta participación de mercado. Debido a tiempo que llevan funcionando han alcanzado altos márgenes de utilidad, lo que les ha permitido invertir para mejorar.

También su cartera de productos es más amplia, ya que sus instalaciones, al ser más grandes, les permite elaborar diferentes tipos de productos lácteos, por la disponibilidad de espacio y materia prima.

### **Proveedores**

La leche es la materia prima principal, se recolecta y se transporta a diario hacia las instalaciones de la empresa para su posterior procesamiento. Son varios los proveedores de leche que la empresa tiene, con los cuales se maneja estrictos estándares de calidad para que la calidad del producto final no se vea afectada.

**Tabla 18 Proveedores**

<b>PROVEEDOR</b>	<b>PRODUCTO</b>
Descalzi	Cultivos para queso
Oyempaqués	Empaques
Ali tecno	Artículos de limpieza y desinfección
Newpack SA	Empaquetado
Toptrading	Materia prima (ácidos)
HR Representaciones	Equipo
Chemlok	Desinfectantes
3M	Equipos
Conmaequilac	Distribuidora de materia
Mary Reascos (Hacienda)	Leche
Enfriadora Torres	Leche
Franklin Figueroa (Hacienda)	Leche
Alirio Mora (Hacienda)	Leche

**Fuente:** investigación directa

**Elaborado por:** el autor

### **Nuevos entrantes**

La amenaza de nuevos entrantes existe cuando nuevas empresas con mayor capital o mejor infraestructura tratan de ingresar al mercado o cuando una empresa ya posicionada lanza un nuevo producto.

Esto es lo que ocurre con más frecuencia, Alpina recientemente lanzó una nueva presentación de su queso mozzarella y de su queso semimaduro. Esto representa para la empresa una amenaza, ya que su línea de quesos es limitada.

### **Sustitutos**

Los tipos de queso que Milma produce son cuatro: mozzarella, holandés, cheddar y fresco. Existen otros tipos de quesos ofertados por otras marcas como el queso crema, parmesano o los manjares de leche, que pueden ser sustitutos de los productos que Milma oferta.

## 1.19 Determinación del FODA

### 1.19.1 Matriz FODA

*Tabla 19 Matriz FODA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<b>F1)</b> Precios más bajos que la competencia.	<b>O1)</b> Apertura de nuevos mercados
<b>F2)</b> Productos muy bien elaborados	<b>O2)</b> Opción de usar toda su capacidad instalada
<b>F3)</b> Gran experiencia en la elaboración de quesos	<b>O3)</b> Diversificación de productos.
<b>F4)</b> Distribuyen directamente sus productos, sin intermediarios.	<b>O4)</b> Aplicar estrategias de marketing.
	<b>O5)</b> Empresas líderes a nivel nacional buscan hacer contratos de maquila.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>D1)</b> No cuenta con instalaciones propias.	<b>A1)</b> Fuerte competencia
<b>D2)</b> No existe identidad corporativa.	<b>A2)</b> Políticas gubernamentales
<b>D3)</b> No existe promoción.	<b>A3)</b> Cambios en el precio de materias primas.
<b>D4)</b> Falta de recursos para invertir en nuevas instalaciones y maquinaria.	

**Fuente:** investigación directa

**Elaborado por:** el autor

### 1.19.2 Cruces estratégicos

*Tabla 20 Cruces FODA*

Cruces estratégicos	F	D
<p><b>O</b></p> <p><b>O1)</b> Apertura de nuevos mercados</p> <p><b>O2)</b> Opción de usar toda su capacidad instalada</p> <p><b>O3)</b> Diversificación de productos.</p> <p><b>O4)</b> Aplicar estrategias de marketing.</p> <p><b>O5)</b> Empresas líderes a nivel nacional buscan hacer contratos de maquila.</p>	<p><b>F</b></p> <p><b>F1)</b> Precios más bajos que la competencia.</p> <p><b>F2)</b> Productos muy bien elaborados</p> <p><b>F3)</b> Gran experiencia en la elaboración de quesos.</p> <p><b>F4)</b> Distribuyen directamente sus productos, sin intermediarios.</p> <p><b>OF</b></p> <p><b>O1 Y F1)</b> La apertura de nuevos mercados y los precios más bajos que los de la competencia es una combinación de factores que facilitarán a la empresa su posicionamiento en dicho mercado.</p> <p><b>F3 Y O3)</b> La gran experiencia en la elaboración de quesos garantiza en gran medida un producto de calidad como resultado final, esto representa una gran ventaja para la empresa al momento de diversificar.</p>	<p><b>D</b></p> <p><b>D1)</b> No cuenta con instalaciones propias.</p> <p><b>D2)</b> No existe identidad corporativa.</p> <p><b>D3)</b> No existe promoción.</p> <p><b>D4)</b> Falta de recursos para invertir en nuevas instalaciones y maquinaria.</p> <p><b>OD</b></p> <p><b>O1 Y D1)</b> La apertura de nuevos mercados se dificultará para la empresa al no contar con instalaciones propias, ya que la producción aumentara en gran medida y la infraestructura actual podrá no ser suficiente, por lo que deberá construir sus propias instalaciones.</p> <p><b>O3 Y D3)</b> A la hora de diversificar la cartera de productos la empresa deberá realizar piezas publicitarias para que sus clientes actuales y potenciales los conozcan y adquieran.</p> <p><b>D2 Y O4)</b> Al no existir identidad corporativa se vuelve complicado realizar estrategias de marketing, ya que al no haber estos elementos no se puede distinguir y diferenciar a la empresa. Por lo que antes de realizar cualquier acción se debe establecer la identidad corporativa de la empresa.</p>

<p><b>Cruces estratégicos</b></p>	<p><b>F</b></p> <p><b>F1)</b> Precios más bajos que la competencia.</p> <p><b>F2)</b> Productos muy bien elaborados</p> <p><b>F3)</b> Gran experiencia en la elaboración de quesos.</p> <p><b>F4)</b> Distribuyen directamente sus productos, sin intermediarios.</p>	<p><b>D</b></p> <p><b>D1)</b> No cuenta con instalaciones propias.</p> <p><b>D2)</b> No existe identidad corporativa.</p> <p><b>D3)</b> No existe promoción.</p> <p><b>D4)</b> Falta de recursos para invertir en nuevas instalaciones y maquinaria.</p>
<p><b>A</b></p> <p><b>A1)</b> Fuerte competencia</p> <p><b>A2)</b> Políticas gubernamentales</p> <p><b>A3)</b> Cambios en el precio de materias primas.</p>	<p><b>AF</b></p> <p><b>F1 y A1)</b> Ante la fuerte competencia tener los precios más bajos representa una gran ventaja.</p> <p><b>F2 y A3)</b> se tendrá que establecer relaciones estables con todos los proveedores, por medio de pagos a tiempo y compra constante para evitar inconvenientes por los cambios en el precio de la materia prima.</p>	<p><b>AD</b></p> <p><b>D2 Y A1)</b> Se deberá establecer la identidad corporativa para realizar cualquier tipo de estrategia de posicionamiento, ante la fuerte competencia en el mercado lácteo esto es fundamental.</p> <p><b>D2 Y A2)</b> La ley obliga a las empresas a registrar su nombre para evitar plagios, acción que la empresa ha realizado pero que no ha promocionado ante el público para darse a conocer.</p>

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

## 1.20 Benchmarking

*Tabla 21 Benchmarking*

<b>VECTORES</b>	<b>SUB VECTORES</b>	<b>ALPINA</b>	<b>MILMA</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
<b>EMPRESA</b>	Años de funcionamiento	56	1	10 vs 0
	Ubicación	Quito	San Gabriel	10 vs 7
	Organigrama	Si	No	10 vs 0
	Misión	Si	No	10 vs 0
	Visión	Si	No	10 vs 0
<b>IMAGEN</b>	Nombre	Muy bueno	Muy bueno	
	Logotipo	Muy bueno	Muy bueno	
	Color	Muy bueno	Muy bueno	
	Slogan	No	No	0 vs 0
<b>CARTERA DE PRODUCTOS</b>	Quesos	Excelente	Excelente	10 vs 10
	Lácteos	Excelente	Malo	10 vs 0
	Bebidas	Excelente	Malo	10 vs 0
	Línea para niños	Excelente	Malo	10 vs 0
	Dulces	Excelente	Malo	10 vs 0
	Funcionales	Excelente	Malo	10 vs 0
	Fitness	Excelente	Malo	10 vs 0
<b>MERCADO OBJETIVO</b>	Hombres	Excelente	Excelente	10 vs 10
	Mujeres	Excelente	Excelente	10 vs 10
	Niños	Excelente	Bueno	10 vs 5
<b>PRECIOS</b>	Altos	Bueno	Muy bueno	8 vs 10
	Medios	Bueno	Muy bueno	8 vs 10
	Bajos	Bueno	Muy bueno	8 vs 10
<b>MEDIOS PUBLICITARIOS</b>	Televisión	Excelente	Malo	10 vs 0
	Radio	Buena	Mala	8 vs 0
	Prensa	Regular	Mala	4 vs 0
	Redes sociales	Excelente	Regular	10 vs 2
	Sitio web	Excelente	Mala	10 vs 0

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

### 1.20.1 Análisis del benchmarking

El principal competidor de Milma en la industria láctea es Alpina, la cual tiene un alto nivel de posicionamiento y una alta participación de mercado, debido a las varias décadas de funcionamiento que lleva.

Entre las ventajas que posee Alpina está su amplia cartera de productos, en la cual maneja varias líneas que cubren gran parte del mercado del Ecuador. Muchas de estas líneas son las que Milma no posee, ya que solo elabora varios tipos de quesos.

La falta de publicidad y la no aplicación de estrategias de marketing han ocasionado que Milma no alcance el nivel de posicionamiento deseado, la falta de presupuesto y personal experto en el área han sido los motivos por los cuales se ha generado esta debilidad.

### **1.20.2 Ventajas de la competencia**

Las instalaciones son propias y adecuadas para la elaboración de todas sus líneas de productos.

- Altos márgenes de ganancias, lo que les permite tener recursos para invertir.
- Realiza publicidad en varios medios
- Años de experiencia.
- Poseen equipo y tecnología propia y actual.
- Imagen corporativa definida.

### **1.21 Identificación del problema diagnóstico**

Luego de realizar una investigación en la empresa de lácteos “Milma”, se determinó que no existe personal que se encargue del área de marketing, no realizan ningún tipo de publicidad ni investigaciones de mercados. Por lo que su nivel de posicionamiento es bajo.

La identidad corporativa no está bien definida aun, lo que dificulta que las personas pueda reconocerla y distinguirla de las demás.

El contacto con los clientes es directo, personal de la empresa los visita para posteriormente establecer relaciones comerciales. Sus diferenciadores son un producto bien elaborado y el precio, lo que les permite competir en el mercado con empresas como Alpina y Floralp, que al ser empresas posicionadas y con amplia trayectoria poseen una cartera de productos muy amplia.

Al no alcanzar el nivel de posicionamiento deseado ni la participación de mercado esperado los consumidores optan por otras marcas. Por lo que se propone diseñar un **PLAN DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA MILMA EN LA CIUDAD DE IBARRA.**

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Plan de marketing

*(Tirado, 2013, pag.37) De forma específica, el plan de marketing debe definir una serie de políticas de marketing que puedan implementarse y permitan alcanzar los objetivos marcados por la organización, así como su misión.*

El plan de marketing contiene actividades para alcanzar objetivos propuestos.

#### 2.2. Marketing

*(Kotler, 2012, pág. 5) El marketing trata de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales.*

Las funciones principales del marketing son satisfacer necesidades y generar rentabilidad para la empresa.

#### 2.3. Posicionamiento

*(Santasmases Mestre, Miguel, 2014, pág., 172) “El posicionamiento se refiere al lugar que ocupa un producto o marca, según las percepciones de los consumidores, con relación a otros productos o marcas competitivos o a un producto ideal. La posición de un producto o marca puede determinarse no sólo por las percepciones de los consumidores con relación a otros productos, sino también por las preferencias establecidas (jerarquía) por los mismos.”*

El posicionamiento representa una ventaja sobre la competencia, el lugar que una marca o producto ocupa en la mente de los consumidores por la percepción que tiene de estos. La

comunicación de atributos y valores que van acorde con las estrategias establecidas hacen que la marca o producto consiga un lugar en la mente de las personas.

## **2.4. Empresa**

*(Diaz de Santos) “Una empresa es un todo, una estructura integral e interactiva, en la que todas las decisiones que se toman en una de sus áreas repercuten, con mayor o menor fuerza, en todas las demás partes de la estructura de la empresa.”*

Una empresa, para su buen funcionamiento, depende de lo que cada departamento realice por separado y en conjunto, es decir, las decisiones que se tomen deben influir, de buena manera, a toda la empresa.

## **2.5. La planificación estratégica**

*(Tirado, 2013) La planificación comercial se integra dentro de un rango superior al que denominamos planificación estratégica, la cual se define como el proceso de mantenimiento de un ajuste viable entre los objetivos y recursos de la compañía y las cambiantes oportunidades del mercado, con el fin de modelar y reestructurar las áreas de negocio y producto de la compañía de forma que den beneficios y crecimientos satisfactorios.*

Una correcta planificación la base para la ejecución de acciones para la consecución del éxito de la empresa.

### **2.5.1. Necesidad**

*(Kotler, 2012, pág., 10) Las necesidades son requerimientos humanos básicos.*

Una necesidad es la carencia de algo.

### **2.5.2. Valor**

*(Kotler, 2012, pág. 11) “El valor, un concepto fundamental del marketing, es principalmente una combinación de calidad, servicio y precio llamada la triada de valor del cliente. Las percepciones de valor aumentan con la calidad y el servicio, pero decrecen con el precio.”*

Las percepciones de cada cliente son distintas, por lo que se debe ser asertivo al momento de comunicar el mensaje.

### **2.5.3. Propuesta de valor**

*(Kotler, 2013.pag. 10) “Las empresas atienden las necesidades de los clientes ofreciendo una propuesta de valor, un conjunto de beneficios que satisfagan esas necesidades. La propuesta de valor intangible se hace física por medio de una oferta que puede ser una combinación de productos, servicios, información y experiencias.”*

El valor de una marca o producto es percibido de distinta forma por cada persona, por lo que la experiencia que lo genera debe ser lo más satisfactoria posible.

## **2.6. Fundamentos de marketing**

### **2.6.1. Necesidad**

*(Vargas B., 2013) “Se define necesidad como la insuficiencia de algo que se siente o percibe necesario para el mantenimiento, permanencia y desarrollo del ser humano. Las necesidades pueden ser: físicas, mentales, emocionales y sociales, ya que las personas necesitan desarrollarse en todas estas áreas para realizarse.”*

Una necesidad es la carencia de algo, sea esta de cualquier tipo, impide el bienestar de una persona.

### **2.6.2. Deseo**

*(Vargas B., 2013): El deseo es un movimiento afectivo hacia algo que apetece. El deseo variará en función de las características personales de cada individuo, viéndose influenciado por factores sociales, culturales, ambientales y por los estímulos del marketing. Un deseo siempre se deriva de una necesidad, pero de una necesidad no siempre tiene que derivar un deseo.*

Los deseos de cada persona son diferentes, depende de los estímulos que reciba y de sus características.

### **2.6.3. Demanda**

*(Vargas B., 2013) “La demanda es la materialización de los deseos que tienen las personas adquiriendo bienes o servicios para satisfacer sus necesidades. La cantidad de demanda de los consumidores depende de la cantidad de renta disponible de las personas”.*

La demanda es la cantidad de bienes que los consumidores pueden adquirir en un mercado y que depende del poder adquisitivo que posean.

### **2.6.4. Utilidad**

*(Vargas B., 2013): “La utilidad es la satisfacción que recibe una persona por la compra de un producto o servicio. A mayor cantidad de compra de un producto mayor utilidad, pero llega un momento en el cual la compra adicional de un producto comienza a disminuir su utilidad, por problemas de espacio.”*

La utilidad vista desde el punto de vista de la empresa representa la ganancia monetaria obtenida por la venta de un producto, mientras que para el cliente representa el valor que obtiene al adquirir un producto.

## **2.7. Proceso de intercambio**

*(Vargas B., 2013): “El proceso de intercambio es el acto por el cual una de las partes, llamada vendedor, pone a disposición de la otra, llamada comprador, un producto o servicio para satisfacer una necesidad o deseo a cambio de una contraprestación económica. Para que se produzca el intercambio las dos partes, tanto comprador como vendedor, tienen que aportar algo a la otra.”*

En este proceso ambas partes aportan algo a la otra, el precio que el cliente paga por el producto representa para la empresa una ganancia, mientras que el cliente obtiene la satisfacción de su necesidad.

### **2.7.1. Cuota de mercado**

*(Vargas Belmonte, Antonio, 2013, pág., 18) La cuota de mercado de una empresa se define como la proporción de mercado que consume los productos o servicios de una empresa en concreto. La cuota de mercado de una empresa es fundamental para la supervivencia de la empresa, ya que un aumento de la misma supone un incremento en la cuenta de resultado y por lo tanto, su consolidación en el mercado.*

La parte del mercado que le corresponde a la empresa se conoce como cuota de mercado, es decir, la parte donde se ha posicionado y sus productos son consumidos.

### **2.7.2. Marca**

*(Vargas Belmonte, Antonio, 2013, pág., 21) Nombre, signo o símbolo que identifica al producto.*

La marca es el distintivo visual de la empresa en el mercado, sirve para posicionarse en el mercado y diferenciar sus productos de la competencia

### **2.7.3. Estudio de mercado**

*(Vargas Belmonte, Antonio, 2013, pág., 43) Es un proceso realizado por la empresa para la obtención de información sobre las personas, entidades y relaciones que intervienen en el mercado en el que la empresa ofrece su producto o servicio. Una vez obtenida la información se procede a su interpretación y obtención de conclusiones sobre el mercado objeto de estudio.*

Un estudio de mercado es útil a la hora de tomar decisiones dentro de la empresa, ya que la información obtenida sirve de base y guía para planificar y realizar acciones que ayuden a la empresa a crecer y mejorar.

### **2.7.4. Relaciones públicas**

*(Vargas Belmonte, Antonio, 2013, pág., 66) Son las acciones llevadas a cabo por la empresa con el fin de crear una buena imagen de la organización con el entorno en el que se desarrolla.*

En el entorno donde se mueve la empresa existen varios factores que pueden influir en su imagen, las relaciones públicas se encargan del manejo de las actividades que se realicen para mejorar la imagen empresarial en el entorno.

### **2.7.5. Intermediarios**

*(Santesmases Mestre, Miguel, 2014, pág., 47) La distribución directa entre productor y consumidor no es posible en muchos productos, especialmente cuando el número de compradores potenciales es muy elevado y se encuentran dispersos en multitud de zonas geográficas. En estas situaciones, debe acudir a los intermediarios, para hacer llegar al mercado del modo más rápido y menos costoso la oferta de los productos de la empresa.*

Un intermediario es quien lleva el producto al consumidor final, las empresas los utilizan para aminorar costos de distribución o tiempo.

## 2.8. Benchmarking

*(Santesmases Mestre, Miguel, 2014, pág., 58) Término inglés que se utiliza para referirse a una técnica de gestión empresarial, desarrollada por la empresa Rank Xerox, por la que la organización compara sus niveles de eficiencia con estándares externos y ciertas prácticas internas propias para emular y corregir los posibles desfases existentes y, mediante planes de acción y de mejora continua, identificar oportunidades de innovación y realizar cambios efectivos en el negocio, con el fin de tratar de lograr posiciones de liderazgo, alcanzar niveles de excelencia y conseguir los resultados de rentabilidad deseados.*

El benchmarking es la comparación de procesos de una empresa con otra que no necesariamente tiene el mismo giro de negocio, pero que dentro de sus funciones realizan actividades similares. El objetivo principal es corregir errores y mejorar para alcanzar los resultados propuestos.

## 2.9. Segmentación

*(Santesmases Mestre, Miguel, 2014, pág., 63) “La segmentación es un proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos, con el fin de llevar a cabo una estrategia comercial diferenciada para cada uno de ellos, que permita satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos comerciales de la empresa.*

*Segmentar es sinónimo de dividir, en el mercado se identifican grupos de personas con características similares y con necesidades en común. Esto permite a una empresa aplicar estrategias más precisas en cada segmento para satisfacer sus necesidades.”*

## 2.10. Diferenciación del producto

*(Santesmases Mestre, Miguel, 2014, pág., 78) Es una estrategia que trata de resaltar alguna o varias de las características del producto, sustanciales o simplemente accesorias, con el fin de que sea percibido como único y goce así de una situación de monopolio aparente. No debe*

*confundirse con la segmentación del mercado, pues mientras ésta implica un proceso de división de los clientes, aquélla consiste en separar la oferta de la empresa de la de los competidores.*

La diferenciación es una estrategia que busca cambiar la percepción de las personas sobre un producto, haciendo notar características que lo hacen único en el mercado y más atractivo para los clientes.

## **2.11. Ventaja competitiva**

*(Santesmases Mestre, Miguel, 2014, pág., 79) Diferencia positiva de los productos propios respecto de los de la competencia. Esta diferencia puede consistir en una mejor calidad, menor precio, sistema de distribución, imagen de marca, tecnología, equipo humano, etc.*

Es una o varias características de un producto que los clientes perciben como superior a los de la competencia, por lo que es diferente y mejor.

### **2.11.1. Comportamiento del consumidor**

*(Santesmases Mestre, Miguel, 2014, pág., 83) El comportamiento del consumidor se refiere al conjunto de actividades que lleva a cabo una persona o una organización desde que tiene una necesidad hasta el momento que efectúa la compra y usa posteriormente, el producto. El estudio de tal comportamiento incluye también el análisis de todos los factores que influyen en las acciones realizadas. A efectos de clasificación y sistematización, suele distinguirse entre el comportamiento del consumidor particular o consumidor final y el comportamiento de las organizaciones.*

Cada persona actúa de diferente forma antes de adquirir un producto, existen muchos factores que ejercen influencia antes de la decisión de compra, el estudio del comportamiento

del consumidor es importante para las empresas que quieren conocer como estimular a sus clientes a que compren sus productos.

## **2.12. Percepción**

*(Santesmases Mestre, Miguel, 2014, pág., 90) Percibir es ver, oír, tocar, gustar, oler o sentir internamente alguna cosa, sujeto, objeto, acontecimiento o relación y organizar, interpretar y derivar significados de la experiencia. La percepción se refiere al modo personal de interpretar y dar sentido a los estímulos a los que uno se expone. Supone una codificación de los estímulos recibidos a través de los sentidos.*

La percepción es entender los diferentes estímulos publicitarios a los que a diario estamos expuestos, la mayoría son subjetivos, es decir que cada persona lo interpretará de forma distinta.

### **2.12.1. Lealtad de marca**

*(Santesmases Mestre, Miguel, 2014, pág., 108) Compromiso con una marca determinada al que se llega por el refuerzo de satisfacciones anteriores y actitudes favorables a la marca.*

La lealtad de marca se logra por la satisfacción de un cliente a quien un producto o servicio que adquirió superó notablemente sus expectativas en repetidas ocasiones, en ese caso, su percepción sobre la marca será siempre la mejor.

## **2.13. Primera compra**

*(Santesmases Mestre, Miguel, 2014, pág., 129) “Situación de compra nueva, en la que no hay experiencia previa, por lo que se precisará un elevado volumen de información y se estudiarán atentamente las distintas alternativas.”*

Al momento de comprar un producto por primera vez, el cliente buscará la mayor cantidad de información posible y las referencias que estén a su alcance, esto, para sentirse totalmente seguro de que es la decisión correcta.

### **2.13.1. Recompra**

*(Santesmases Mestre, Miguel, 2014, pág., 129) “Situación de compra habitual en las organizaciones. Existe una experiencia previa, las especificaciones de los productos están establecidas, la información requerida es mínima y no se consideran nuevas alternativas. El proceso de decisión es corto y rutinario.”*

La recompra se produce en forma rápida, el cliente tiene suficiente información sobre el producto para saber que cumplirá con sus expectativas.

### **2.14. Investigación de mercado**

*(Santesmases Mestre, Miguel, 2014, pág., 135) “Una de las definiciones más completas y que mejor explican lo que es la investigación comercial es la de Green y Tull, para quienes la investigación comercial es «la búsqueda y análisis sistemático y objetivo de la información relevante para la identificación y solución de cualquier problema en el campo de la mercadotecnia».”*

En la actualidad la información es una herramienta muy poderosa, para cualquier empresa el tener información sobre sus clientes es muy beneficioso. La investigación de mercados permite obtener esa información en forma sencilla y clara, lo que permite tomar las mejores decisiones y fijar las mejores estrategias para el crecimiento de la empresa.

### **2.15. La observación**

*(Santesmases Mestre, Miguel, 2014, pág., 144) “La observación supone una comprobación de la situación de interés, registrándose hechos, acciones o comportamientos, por medio de una persona o un instrumento mecánico o electrónico, de forma estructurada o no, con conocimiento de la persona observada o de modo disimulado y en un ambiente natural o de laboratorio.”*

La observación se refiere a la obtención de información directa de la fuente, utilizando cualquier tipo de instrumento, físico o digital, se debe hacer en forma discreta, a fin de no influir en el comportamiento de las personas investigadas.

### **2.16. Imagen**

*(Santesmases Mestre, Miguel, 2014, pág., 172) “La imagen es una representación mental de los atributos y beneficios percibidos del producto o marca. Es un fenómeno multidimensional que depende de cómo se perciben tales atributos y beneficios.”*

De forma subjetiva, la imagen es cómo cada persona percibe a la marca y sus atributos y en su mente crea un concepto propio de la misma.

### **2.17. Identidad de marca**

*(Santesmases Mestre, Miguel, 2014, pág., 172) “La identidad de la marca es la dimensión que debe distinguirla a lo largo del tiempo, desarrollar sus promesas a los clientes y definir las asociaciones que aspira obtener. La identidad es lo que hace única y singular a la marca y la diferencia de las demás. La identidad de la marca es distinta de la imagen. Mientras que la imagen de la marca refleja las percepciones actuales, la identidad es la aspiración y refleja las percepciones que deberán desarrollarse y reforzarse para que ésta perdure. El posicionamiento de la marca puede ser esencialmente lo mismo que la identidad, si se entiende que aquél representa el significado que la marca aspira tener.”*

La identidad de la marca es lo que la empresa aspira a ser a largo del tiempo, es decir, la percepción que quiere crear en la mente de sus clientes a través de sus atributos.

### **2.18. Ciclo de vida del producto**

*(Santesmases Mestre, Miguel, 2014, pág., 194) “Conjunto de etapas que transcurren desde el lanzamiento del producto al mercado hasta su retirada. Se suelen identificar cuatro etapas: introducción, crecimiento, madurez y declive. En cada una de ellas varía el comportamiento de las ventas, resultados y actuación de la competencia, por lo que debe aplicarse una estrategia de mercadotecnia distinta. El concepto del ciclo de vida del producto puede aplicarse a una clase de producto, a una forma particular del producto o a una marca en concreto.”*

Las etapas que atraviesa un producto desde que se introduce al mercado hasta que se lo retira se conocen como ciclo de vida del producto. En cada etapa se deben aplicar estrategias que se deben aplicar para sobrevivir y diferenciarse de la competencia. Lo que ninguna empresa quiere es llegar a la etapa de declive, por lo que sus esfuerzos se centran en mantenerse en etapa de crecimiento y madurez.

### **2.19. Mercado meta**

*(Ortiz Velásquez, Mauricio, 2014, pág., 142) “El mercado meta define las personas o entidades a las cuales la empresa ofrecerá sus productos o servicios y con los cuales buscará intercambios.”*

Es el grupo de personas a quienes la empresa, por sus necesidades en común, ofertará sus productos con el fin de satisfacerlas.

## **2.20. Planeación estratégica**

*(Lamb, 2014) “Comprende el diseño de las actividades relacionadas con los objetivos de marketing y su entorno cambiante. La planeación de marketing es la base de todas las estrategias y decisiones de marketing.”*

Las estrategias y acciones elaboradas para cumplir con los objetivos de la empresa, mismas que se estructuran de acuerdo al entorno en el que la empresa se encuentre.

## **2.21. Penetración de mercado**

*(Ortis Velásquez, Mauricio, 2014, pág., 166) “Crecimiento de una compañía al aumentar las ventas de los productos actuales en los segmentos de mercados actuales, sin modificar el producto.”*

Cuando una empresa muestra un incremento en las ventas de sus productos en un mercado en el que ya opera, esta estrategia busca atraer nuevos clientes y que los clientes actuales compren más productos.

## **2.22. Fidelización**

*(Vargas Belmonte, Antonio, 2013, pág., 71) “La fidelización de los clientes consiste en mantener una relación durante largo tiempo con los clientes de forma que realicen la mayor parte de las compras en la empresa.”*

Fidelización es hacer que los clientes vuelvan a comprar un producto en repetidas ocasiones, esto, producto de una buena gestión de la empresa a través del uso de un CRM o programas de fidelización.

## **2.23. Satisfacción del cliente**

*(Vargas Belmonte, Antonio, 2013, pág., 72) La satisfacción de un cliente se obtiene de comparar las expectativas del cliente antes de consumir el producto y lo que percibe tras la compra.*

Un cliente estará satisfecho cuando un producto que adquirió iguale o supere sus expectativas.

### **2.23.1. Consumidor**

*(Sangri Coral, Alberto, 2014, pág., 39) Se refiere al consumidor como una persona que, al comprar, espera un valor de lo que adquiere. Si no lo recibe de un producto lo buscará en otro.*

Un consumidor es quien adquiere un producto esperando satisfacer una necesidad y obtener valor al hacerlo.

## **2.24. Servicios**

*(Sangri Coral, Alberto, 2014, pág., 66) Se les conoce también como “productos intangibles”, ya que no es posible tocarlos, verlos o acumularlos; es decir, se utilizan y se acaban. Satisfacen necesidades físicas.*

La prestación de un servicio son acciones de una empresa para satisfacer una necesidad, al ser un bien intangible solo se puede percibir luego de haberlo usado.

## **2.25. Publicidad**

*(Sangri Coral, Alberto, 2014, pág., 162) Es cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios, por un patrocinador bien definido. Conjunto de métodos de comunicación masiva o actividades utilizados para difundir información acerca*

*de cualquier satisfactor, marca o firma, a fin de estimular su adquisición. Su objetivo primordial es atraer la atención del público para fijar su deseo y promover su acceso hacia los sitios en donde pueda obtener la satisfacción correspondiente al ofrecimiento que se le manifiesta.*

La publicidad es transmitir un mensaje buscando estimular a las personas a que adquieran un producto o servicio, para esto se utiliza medios tradicionales y no tradicionales, esto, según las elecciones que la empresa haga de acuerdo al segmento al que se dirija.

## **2.26. Canal de distribución**

*(Ruiz Conde, Enar, 2013, pág., 152) “El término canal de distribución incorpora dos aspectos inseparables: por un lado, la trayectoria que siguen los productos desde el lugar de producción hasta el lugar de consumo y, por otro, el conjunto de personas u organizaciones, que actuando como intermediarios, facilitan ese flujo de los productos, al asumir la realización de las distintas funciones de la distribución.”*

Un canal de distribución es la forma en que una empresa hace llegar sus productos a sus clientes, existen canales cortos y otros largos, esto dependerá de la empresa y sus recursos.

## **2.27. Mezcla de mercadotecnia**

*(Kotler y Keller 2012) se refieren a “la Mezcla de Marketing como todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto.”*

*(Hair y McDaniel, 2011), “la Mezcla de Marketing, o Marketing Mix, es la combinación única de estrategias de producto, plaza (distribución), promoción y fijación de precios (conocida a menudo como las cuatro P), diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado meta.”*

## **2.28. Precio**

*(Tirado, 201. Pag.117) En el sentido más estricto, el precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o por un servicio, o la suma de todos los valores que los consumidores intercambian por el beneficio de poseer o utilizar productos.*

El precio es un valor monetario que se intercambia por el producto, el mismo que represente los costos de elaboración más un margen de rentabilidad.

## **2.29. La plaza**

*(Sangri Coral, Alberto, 2014, pág., 56) Es el lugar en donde se comercializará el producto y los apoyos que se necesitan para ello.*

La plaza es el lugar físico o virtual donde se comercializan productos y servicios, dentro de este concepto también se analiza los diferentes canales de distribución que se usan para que los productos lleguen más rápido a los clientes.

## **2.30. Producto**

*(Vargas Belmonte, Antonio, 2013) “El producto o servicio es la materialización de una idea o la transformación de una materia prima por un empresario o profesional para satisfacer las necesidades de los mercados o demandantes.”*

Un producto es un bien que tiene como fin satisfacer una necesidad del cliente o consumidor y, que a través de su venta, crea rentabilidad para la empresa.

## **2.31. Promoción**

*(Vargas Belmonte, Antonio, 2013, pág., 65) “Son todas las acciones llevadas a cabo por la empresa para estimular las ventas en el corto plazo, aportando un beneficio para los clientes*

*potenciales. Entre las características de la promoción hay que destacar los efectos inmediatos en las ventas y que han de ser de carácter temporal. Como ejemplos de la promoción se señalan las rebajas en los precios, los regalos, reparto de muestras, etc.”*

La promoción son todas las actividades que la empresa ejecuta a fin de motivar a los clientes a que compren sus productos, para esto se usan varias estrategias para atraer a clientes potenciales y fidelizar a los que ya son.

### **2.32 Comunicación**

*(Rodríguez Ardura, Inma, Bigné Alcañiz, J. Enrique, and Küster Boluda, Inés, pág.21) “La comunicación desempeña un papel fundamental en las empresas, pero también en las instituciones públicas y en las organizaciones sin ánimo de lucro. Y es que para adaptarse de manera continuada al dinámico y cambiante entorno en el que actúan, todas ellas requieren establecer un diálogo continuo con muchos y muy variados públicos, algunos pertenecientes a la propia organización (como los empleados, por ejemplo) y otros muchos externos a ella (como clientes, proveedores, distribuidores, administraciones públicas, etc.).”*

La comunicación es una herramienta fundamental en todas las empresas, sin importar el giro de negocio que tengan o, sean estas con fines de lucro o no. La forma en que una empresa se dirige hacia sus clientes, externos e internos, debe ser la correcta para evitar efectos no deseados como la malinterpretación del mensaje, ya que la subjetividad de las personas es muy grande.

### **2.33. Comunicación interna**

*(Túñez López, Miguel, and Costa-Sánchez, Carmen, pág., 17) “La comunicación es un área de actividad fundamental en la estrategia de la empresa. A través de la comunicación, las compañías transmiten con mayor eficacia sus claves estratégicas y fortalecen, por tanto, su capacidad competitiva. De manera decisiva, la comunicación contribuye a la buena imagen de*

*la empresa ante todos sus públicos, internos y externos, y lo hace buscando notoriedad (ser conocido) y posicionamiento (ser valorado). Se trata, por tanto, de una actividad directamente vinculada a la competitividad y a la imagen de la organización, cuyos objetivos, estrategia, acciones y públicos de interés deben.”*

La comunicación interna es indispensable, la forma en que se comunica con los clientes internos y externos tiene efecto directamente proporcional con el posicionamiento que alcance, es por eso que el mensaje debe estar bien diseñado para evitar efectos contrarios.

#### **2.34. Plan de comunicación**

*(Túñez López, Miguel, and Costa-Sánchez, Carmen, pág., 21) “Tras haber fijado las líneas estratégicas, los objetivos y mensajes, se establecerán una serie de acciones que integrarán, por fin, el plan de comunicación anual. Sin embargo, previamente es necesario asumir una metodología de actuación que haga posible comunicar con el colectivo que se determine en cada momento. Se trata de dar respuesta a una serie de necesidades y exigencias, todas ellas ineludibles para garantizar el proceso de comunicación.”*

Para que la comunicación de la empresa sea eficaz se debe definir la forma en que se ejecutarán dichos mensajes para que tengan congruencia con el accionar de la empresa. Debe tener una secuencia y lógica para que se entienda y obtener el efecto deseado.

## **CAPÍTULO III**

### **3.1 Introducción**

Estudiar el mercado en el que una empresa quiere incursionar porque ve posibilidades de crecimiento es fundamental. Todas las acciones que se vayan a realizar deben estar fundamentadas en una investigación previa que servirá de guía para que las decisiones a tomarse sean acertadas y los resultados sean los deseados.

El mercado actual es muy cambiante y la competencia en el sector lácteo es fuerte, es por eso que para Milma es importante conocer su nivel de posicionamiento en la ciudad de Ibarra con respecto a las demás empresas. En poco más de un año que lleva operando, Milma no ha realizado ningún tipo de investigación y sus acciones se han basado en la experiencia de su dueño y gerente. Conocer las preferencias de consumo de las personas de Ibarra le permitirá a la empresa fijar estrategias que le garanticen buenos resultados y elevar su posicionamiento.

Realizar una investigación de mercados es de vital importancia para que las acciones y estrategias de la empresa tengan un fundamento de respaldo, mismas que deben ir acorde al objetivo principal que es su posicionamiento.

### 3.2 Identificación del producto

*Tabla 22 Productos*

<b>PRODUCTO</b>
Fresco 450 Gr.
Fresco Bloque 2.5kg
Cheddar Lonjeado Gr 6.40
Cheddar Lonjeado 1kg
Cheddar Lonjeado 2.5kg
Cheddar Bloque 2.5kg
Holandés Lonjeado 60 Gr
Holandés Lonjeado 150 Gr
Holandés Lonjeado 500 Gr
Holandés Lonjeado 1kg
Holandés Lonjeado 2.5kg
Holandés Bloque 2.5kg
Mozzarella 450gr
Mozzarella Pizza Lonjeado 1kg
Mozzarella Pizza Lonjeado 2.5kg
Mozzarella Bloque 2.5kg
Crema De Leche Galón 3.6 Litros

**Fuente:** investigación directa  
**Elaborado por:** el autor

### 3.3 Planteamiento del problema

La empresa Milma se encuentra ubicada en San Gabriel, provincia de El Carchi, sector El Capulí. Distribuye sus productos en la ciudad de Ibarra pero su posicionamiento no es el deseado, no poseen departamento de marketing por falta de recursos, no realizan ningún tipo de publicidad y no es reconocida por los consumidores.

### 3.4 Objetivos

#### 3.4.1 Objetivo general

Realizar un estudio de mercado, por medio de una encuesta, que permita conocer el nivel de posicionamiento de la empresa Milma en la ciudad de Ibarra.

### **3. 4.2 Objetivos específicos**

- Identificar a los principales competidores del mercado, por medio de la investigación en fuentes primarias y secundarias para conocer su nivel de posicionamiento.
- Conocer el nivel de aceptación de los productos de la empresa Milma en la ciudad de Ibarra, investigando a clientes potenciales.
- Identificar los medios de comunicación más utilizados por los clientes potenciales por medio de la investigación en fuentes primarias para que nuestros mensajes publicitarios tengan el éxito esperado.

### **3. 4.3 Variables**

- Posicionamiento
- Competencia
- Medios de comunicación

### **3. 4.4 Indicadores**

#### **Posicionamiento**

- Reconocimiento
- Participación de mercado

#### **Competencia**

- Directa
- Indirecta

#### **Medios de comunicación**

- Tradicionales
- No tradicionales

*Tabla 23 Matriz de estudio de mercado***3.5 Matriz de estudio de mercado**

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICAS</b>	<b>FUENTE</b>
Identificar a los principales competidores del mercado.	Posicionamiento	Reconocimiento Participación de mercado.	Encuesta	Cientes potenciales
Identificar a los principales competidores del mercado.	Competencia	Directa Indirecta	Encuesta	Cientes potenciales
Identificar los medios de comunicación más utilizados por los clientes potenciales.	Medios de comunicación	de Tradicionales No tradicionales	Encuesta	Cientes potenciales

**Fuente:** investigación directa

**Elaborado por:** el autor

### 3.6 Análisis MESO

### 3.7 Análisis internacional

Según el INALE de Uruguay (Instituto Nacional de Leche), en la siguiente década el crecimiento en la demanda de productos lácteos estará en 1,8% anual, equivalente a 16 millones de toneladas de leche por año.

Japón seguirá siendo el principal comprador de quesos y sus importaciones permanecerán estables. China permanecerá como el principal demandante de lácteos.

Los principales exportadores de lácteos en el mundo será la Unión Europea, con 1300 litros de leche por año, seguido por Estados Unidos con 1200 litros de leche por año

En el siguiente gráfico podemos apreciar los principales países productores y consumidores de quesos.

**Gráfico 11 Países productores de queso**

Productores mundiales (miles de toneladas)		Países Exportadores (valor en dolares USD)		Mayores consumidores (kg por habitante)	
Estados Unidos	4.327	Francia	2.715.142	Grecia	37,4
Alemania	1.929	Alemania	2.424.575	Francia	23,6
Francia	1.827	Países Bajos	2.099.737	Malta	22,5
Italia	1.102	Italia	1.384.755	Alemania	20,6
Países Bajos	672	Dinamarca	1.123.706	Austria	18,0
Polonia	535	Australia	643.575	Chipre	16,6
Brasil	470	Nueva Zelanda	631.963	Estados Unidos	14,9
Egipto	450	Belgica	568.794	Argentina	11,1
Argentina	398 <sup>11</sup>	Irlanda	445.492	Australia	10,4
Australia	374	Reino Unido	374.957	Reino Unido	10,1

Fuente: quesos.es  
Elaborado por: quesos.es

Brasil y Argentina son los principales países productores de lácteos en América latina, superados a nivel mundial por países de la Unión Europea.

### 3.8 Análisis nacional

En el Ecuador la industria láctea es de las principales generadoras de ingresos para las familias, existen un sinnúmero de empresas dedicadas a la producción de leche y sus derivados. Una gran variedad de quesos son producidos y ofertados en el país, así como leche en distintas presentaciones y manjares.

Según el gerente de la Asociación de Ganaderos de la Sierra Y Oriente (AGSO), Juan Pablo Grijalva resaltó que en Ecuador se mantiene la tendencia de crecimiento de producción de leche entre un 25% a 30% en los últimos años. Motivo por el que se busca nuevos mercados para exportación. En Ecuador se producen alrededor de 5'300.000 litros de leche diarios que abastecen la demanda local.

*“Tenemos un excedente de alrededor de 250.000 litros de leche al día, que es justamente lo que tratamos de exportar. Uno de los principales objetivos del sector para este año es que el país sea exportador de leche de alta calidad”, dijo. En el país, en la región Sierra, se produce el 73% de leche, en la Costa el 19% y en la Amazonía 8%. La producción lechera beneficia a unos 298.000 ganaderos. No menos de un millón y medio de personas viven directa e indirectamente de esta actividad. (Telegrafo, 2015)*

Se busca potenciar esta industria ya que el consumo de leche y derivados es creciente y la oferta variada. Una de las alternativas es la exportación y se busca entrar en nuevos mercados para aprovechar el excedente de leche que existe.

*El consumo mundial de productos lácteos se incrementará en promedio 24% en el periodo 2012-2022, debido a la mayor capacidad adquisitiva de la población en varios países, así como también al crecimiento del sector de alimentos y comidas rápidas como pizzas, hamburguesas de queso, entre otras.*

*El consumo mundial de mantequilla se estima se incrementará en 35%, la de queso en 15% y leche en polvo 23%. (Comtrade). (www.proecuador.gob.ec, 2016)*

*El cambio de la matriz productiva que impulsa el Gobierno ecuatoriano busca la sustitución de importaciones de yogur, suero deshidratado, leche condensada y evaporada, el incremento de la oferta exportable, el incremento de la productividad y calidad y la producción intensiva en innovación, tecnología y conocimiento. (Comtrade). (www.proecuador.gob.ec, 2016)*

*Las exportaciones de productos lácteos ecuatorianos se expanden a la Comunidad Andina y a Venezuela. En 2011 las importaciones totales de productos lácteos en la Comunidad Andina fueron de US\$66 millones y en Venezuela de US\$ 509 millones. El principal producto de importación de Venezuela es la leche en polvo que en 2011 registró importaciones totales por US\$ 401 millones, seguida por el queso con US\$ 89 millones y la mantequilla con US\$ 18 millones (Comtrade). (www.proecuador.gob.ec, 2016)*

### **3.9 Análisis local**

En el ámbito regional, según el centro de la industria láctea en la provincia de El Carchi se producen 260000 litros de leche al día, lo que representa el 5% de la producción nacional. En la provincia de El Carchi existen muchas empresas dedicadas a la producción de leche y sus derivados. La que más resalta es Kiosko, que es propiedad de Alpina.

En la provincia de Imbabura, en la ciudad de Ibarra se encuentra una de las principales empresas productora de lácteos del país, La Floralp, marca que también esta presente en Perú y Colombia con sus quesos maduros.

### 3.10 Operacionalización de la investigación

### 3.11 Identificación de la población

Según el INEC Ibarra tiene una población económicamente activa de 80669 personas según el censo realizado en el año 2010.

### 3.12 Proyección del PEA

Para la proyección de la pea se utilizó la tasa de crecimiento del 2,99%.

**Tabla 24 Proyección del PEA**

AÑO	PEA
2010	80669
2011	83081
2012	85565
2013	88124
2014	90758
2015	93472
2016	96267

**Fuente:** investigación directa  
**Elaborado por:** el autor

### 3.13 Población

La población de Ibarra es de 181200 habitantes, de los cuales se estudió a las personas pertenecientes al PEA (personas económicamente activas), que es de 80669 al año 2010 y que al 2016 luego de ser proyectada con la tasa de crecimiento del 2,99% es de 96267.

También se estudió a las panaderías, ya que ahí ofertan variedad de productos lácteos, según el catastro municipal en la ciudad de Ibarra existen 156 panaderías, de las cuales se tomó una muestra para su estudio, misma que es de 111.

### 3.14 Tamaño de la muestra

De acuerdo al cálculo de la muestra se utilizó los siguientes parámetros:

N: Tamaño de la población

N: Tamaño de la muestra

Z: nivel de confianza

E: margen de error

V: varianza

**Datos:**

N: 96267 (PEA Ibarra año 2016)

E: 0,05

Z: 95% = 1,96

D: 0,5

$$n = \frac{Z^2 * d^2 * N}{e^{2(N-1)} + Z^2 * d^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 96267}{0,05^2 (96267 - 1) + 1,96^2 * 0,5^2}$$

N=383

### 3.15 Distribución de la muestra

**Tabla 25 Distribución de la muestra**

Parroquia	Población	%	Encuestas
Sagrario	22499	41,6	159
San Francisco	21092	39,0	150
Caranqui	5604	10,4	40
Alpachaca	3628	6,7	26
Priorato	1209	2,2	9
Total	54032	100	383

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

### **3.16 Diseño del instrumento**

De la muestra de 383 se tomó alrededor del 30%, es decir 111 encuestas, para realizarlas a panaderías.

Para esta investigación se usó como instrumento la encuesta, que previamente fue diseñada bajo los requerimientos necesarios para recopilar información útil y necesaria para los siguientes pasos.

### **3.17 Metodología de la investigación**

#### **3.17.1. Tipo de investigación**

#### **3.17.2. Investigación exploratoria**

La investigación exploratoria es la primera aproximación con el tema de estudio, es apropiada para iniciar el proceso de toma de decisiones donde se busca oportunidades para crecer o soluciones a problemas que, viéndolos desde otra perspectiva también son oportunidades, en este caso por la carencia de información sobre el nivel de posicionamiento de la empresa Milma en el mercado ibarraño, este tipo de investigación es una de las más adecuadas.

Este tipo de investigación busca responder a preguntas básicas como: ¿Para qué? ¿Cuál es el problema? ¿Qué se puede investigar?

Lo que en este tipo de investigación se busca hacer es la identificación del problema y generar una hipótesis sobre el mismo.

#### **3.17.3. Investigación descriptiva**

Este tipo de investigación se fundamenta en la descripción clara de las características de un mercado, o en la percepción que tienen los clientes sobre un producto o marca, como

este se mueve en función de los distintos grupos de consumidores o empresas que ahí se mueven.

#### **3.17.4. Tipos de fuentes**

Para esta investigación se utilizó fuentes primarias y secundarias, mismas que son de vital importancia para el desarrollo y ejecución de este plan.

### **3.18 Antecedentes de la investigación**

La investigación de mercados se realizó en el mes de diciembre de 2016 en la ciudad de Ibarra. Se recorrió las parroquias urbanas de la ciudad en busca de personas del segmento de mercado requerido para que puedan responder la encuesta. Se recorrieron varias panaderías de la ciudad con el fin de tener una idea clara de sus preferencias en marcas de quesos y tipos de los mismos.

### 3.19 Tabulación y presentación de resultados

### 3.20 Tabulación encuestas a clientes potenciales

#### 1. ¿Qué tipo de queso consume?

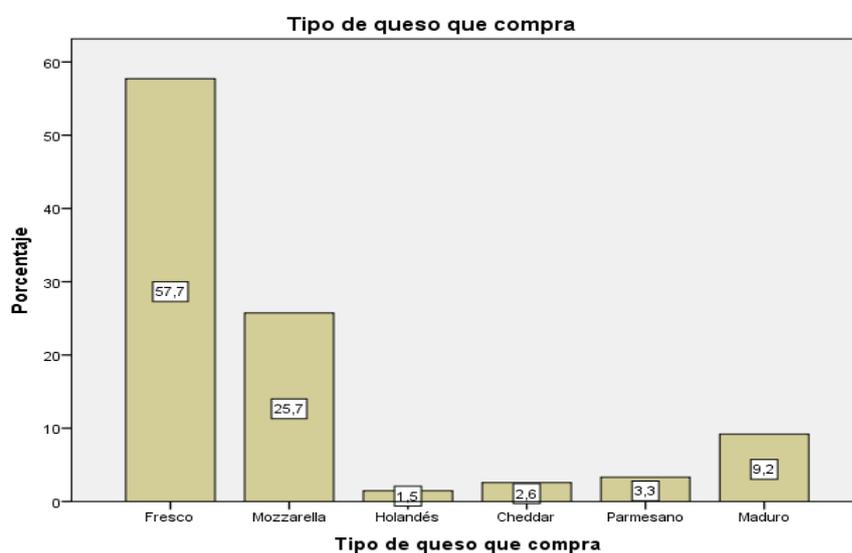
**Tabla 26 Tipo de queso**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Fresco	157	57,7	57,7	57,7
Mozzarella	70	25,7	25,7	83,5
Holandés	4	1,5	1,5	84,9
Válidos Cheddar	7	2,6	2,6	87,5
Parmesano	9	3,3	3,3	90,8
Maduro	25	9,2	9,2	100,0
Total	272	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Ilustración 5 Tipo de queso que compra**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** el 57,7% de las personas encuestadas manifestó que adquieren el tipo de queso fresco para su consumo, el 25,7% dijo que prefiere el queso mozzarella y el 9,2% prefiere el queso maduro.

## 2. ¿Qué empresa de lácteos recuerda en este momento?

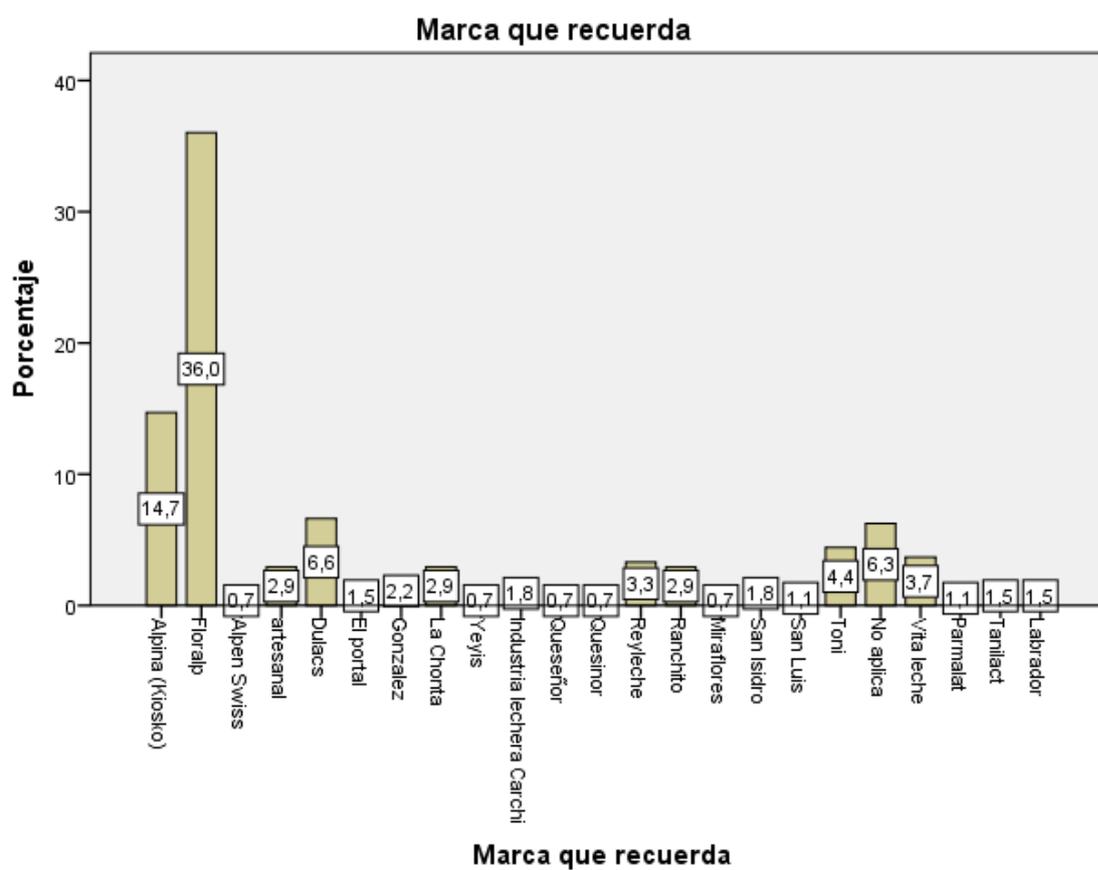
*Tabla 27 Empresa de lácteos que recuerda*

		<b>Marca que recuerda</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Alpina (Kiosko)	40	14,7	14,7	14,7
	Floralp	98	36,0	36,0	50,7
	Alpen Swiss	2	,7	,7	51,5
	Artesanal	8	2,9	2,9	54,4
	Dulacs	18	6,6	6,6	61,0
	El portal	4	1,5	1,5	62,5
	Gonzalez	6	2,2	2,2	64,7
	La Chonta	8	2,9	2,9	67,6
	Yeyis	2	,7	,7	68,4
	Industria lechera Carchi	5	1,8	1,8	70,2
	Queseñor	2	,7	,7	71,0
Válidos	Quesinor	2	,7	,7	71,7
	Reyleche	9	3,3	3,3	75,0
	Ranchito	8	2,9	2,9	77,9
	Miraflores	2	,7	,7	78,7
	San Isidro	5	1,8	1,8	80,5
	San Luis	3	1,1	1,1	81,6
	Toni	12	4,4	4,4	86,0
	No aplica	17	6,3	6,3	92,3
	Vita leche	10	3,7	3,7	96,0
	Parmalat	3	1,1	1,1	97,1
	Tanilact	4	1,5	1,5	98,5
	Labrador	4	1,5	1,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>272</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

Gráfico 12 Marca que recuerda



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** el 36% de los encuestados dice que la primera marca de quesos que recuerda es La Floralp, el 14,7% manifestó que recuerda la marca Alpina.

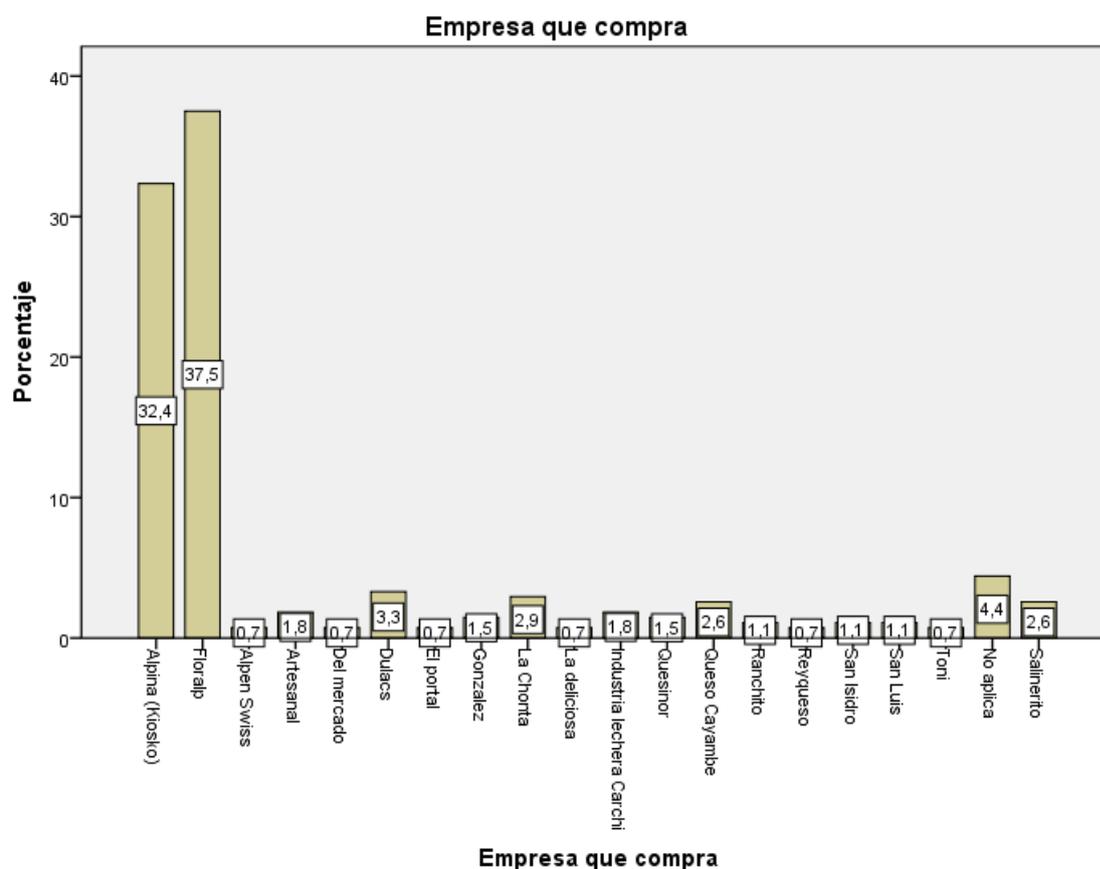
### 3. ¿Qué marca de queso compra o prefiere?

**Tabla 28 Marca que compra**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Alpina (Kiosko)	88	32,4	32,4	32,4
Floralp	102	37,5	37,5	69,9
Alpen Swiss	2	,7	,7	70,6
Artesanal	5	1,8	1,8	72,4
Del mercado	2	,7	,7	73,2
Dulacs	9	3,3	3,3	76,5
El portal	2	,7	,7	77,2
González	4	1,5	1,5	78,7
La Chonta	8	2,9	2,9	81,6
La deliciosa	2	,7	,7	82,4
Válidos Industria lechera Carchi	5	1,8	1,8	84,2
Quesinor	4	1,5	1,5	85,7
Queso Cayambe	7	2,6	2,6	88,2
Ranchito	3	1,1	1,1	89,3
Reyqueso	2	,7	,7	90,1
San Isidro	3	1,1	1,1	91,2
San Luis	3	1,1	1,1	92,3
Toni	2	,7	,7	93,0
No aplica	12	4,4	4,4	97,4
Salinerito	7	2,6	2,6	100,0
Total	272	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa  
Elaborado por: el autor

Gráfico 13 Empresa a la que compra



**Fuente:** investigación directa

**Elaborado por:** el autor

**Análisis e interpretación:** el 37,5% de las personas encuestadas prefiere los quesos de la marca Floralp sobre las demás que se ofertan en la ciudad de Ibarra, el 32,4% de los encuestados manifestó que prefieren la marca Alpina (Kiosko) para consumir sus quesos.

#### 4. ¿Al momento de adquirir un queso que es lo primero que toma en cuenta?

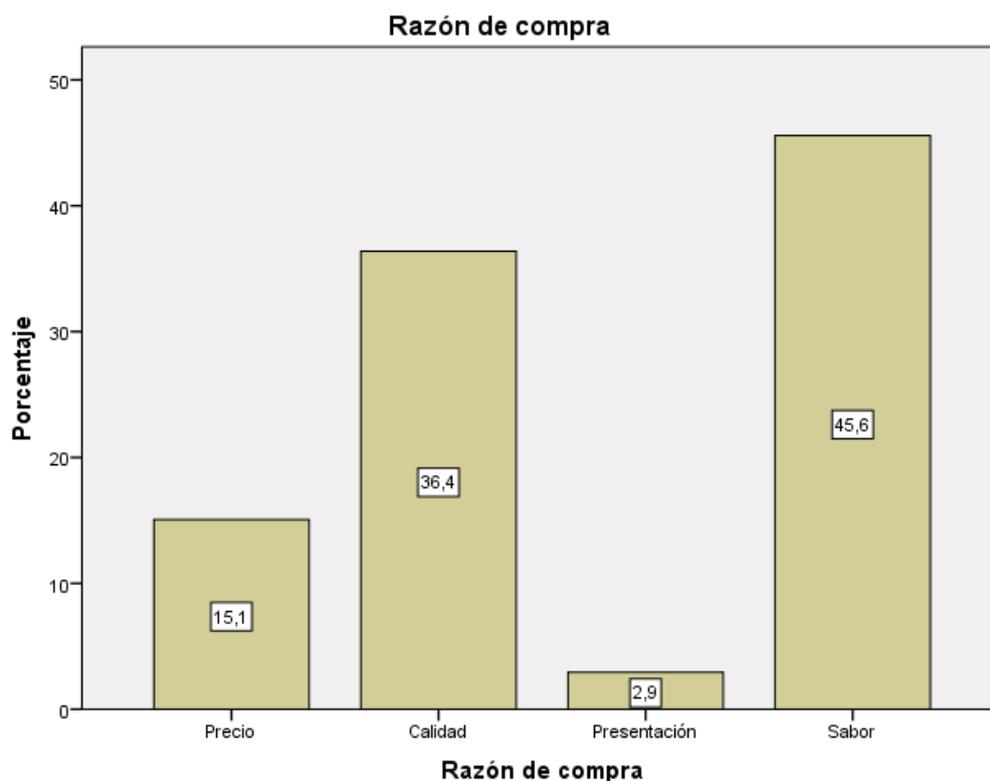
*Gráfico 14 Razón de compra*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Precio	41	15,1	15,1	15,1
Calidad	99	36,4	36,4	51,5
Válidos Presentación	8	2,9	2,9	54,4
Sabor	124	45,6	45,6	100,0
Total	272	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

*Gráfico 15 Razón de compra*



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** el 45,6% de los encuestados manifiesta que la razón principal de escoger un queso de una marca sobre otra es el sabor, el 36,4% dice que los compra por la calidad y, el 15,1% lo hace por el precio.

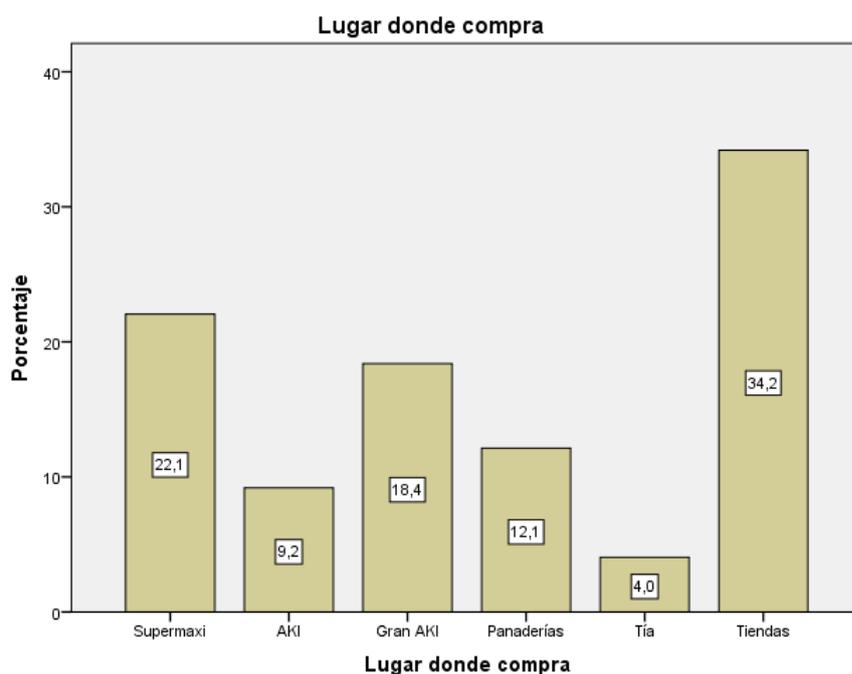
## 5. ¿En qué lugar adquiere sus quesos?

**Tabla 29** Lugar de compra

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Supermaxi	60	22,1	22,1	22,1
AKI	25	9,2	9,2	31,3
Gran AKI	50	18,4	18,4	49,6
Válidos Panaderías	33	12,1	12,1	61,8
Tía	11	4,0	4,0	65,8
Tiendas	93	34,2	34,2	100,0
Total	272	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa  
Elaborado por: el autor

**Gráfico 16** Lugar de compra



Fuente: investigación directa  
Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** el 34,2% de los encuestados manifestó que compra sus quesos en tiendas, el 22,1% dijo que lo hace en Supermaxi y, el 18,4% los adquiere en Gran Aki.

## 6. ¿Con que frecuencia los compra?

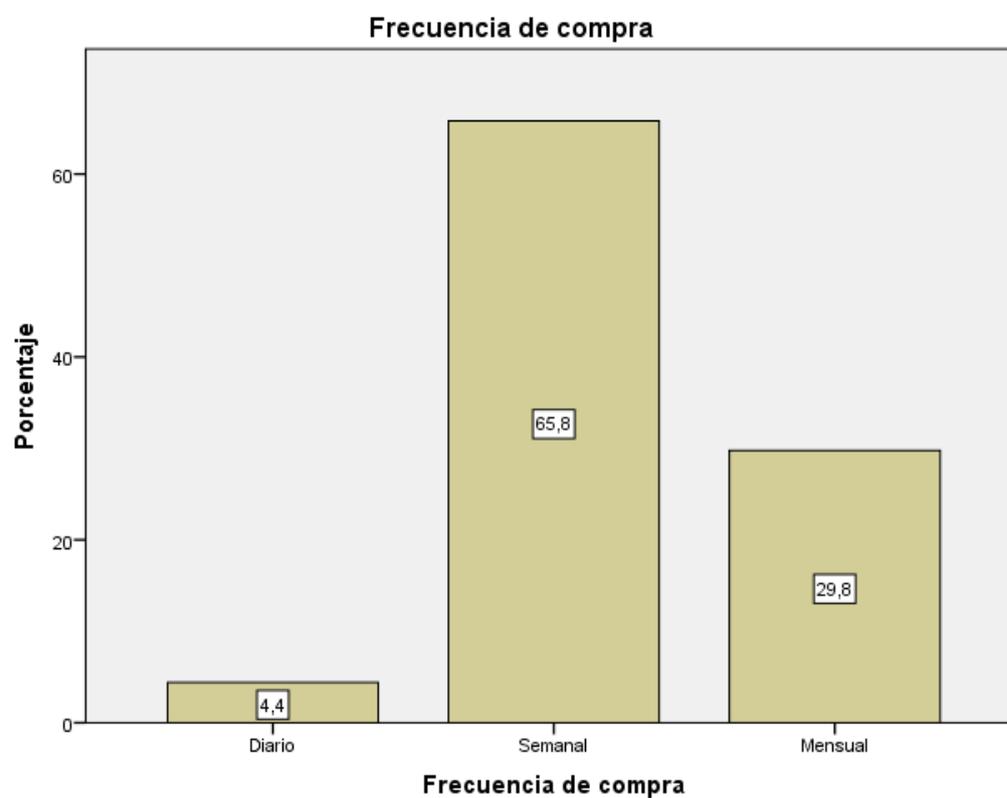
**Tabla 30 Frecuencia de compra**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Diario	12	4,4	4,4	4,4
Semanal	179	65,8	65,8	70,2
Mensual	81	29,8	29,8	100,0
Total	272	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 17 Frecuencia de compra**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

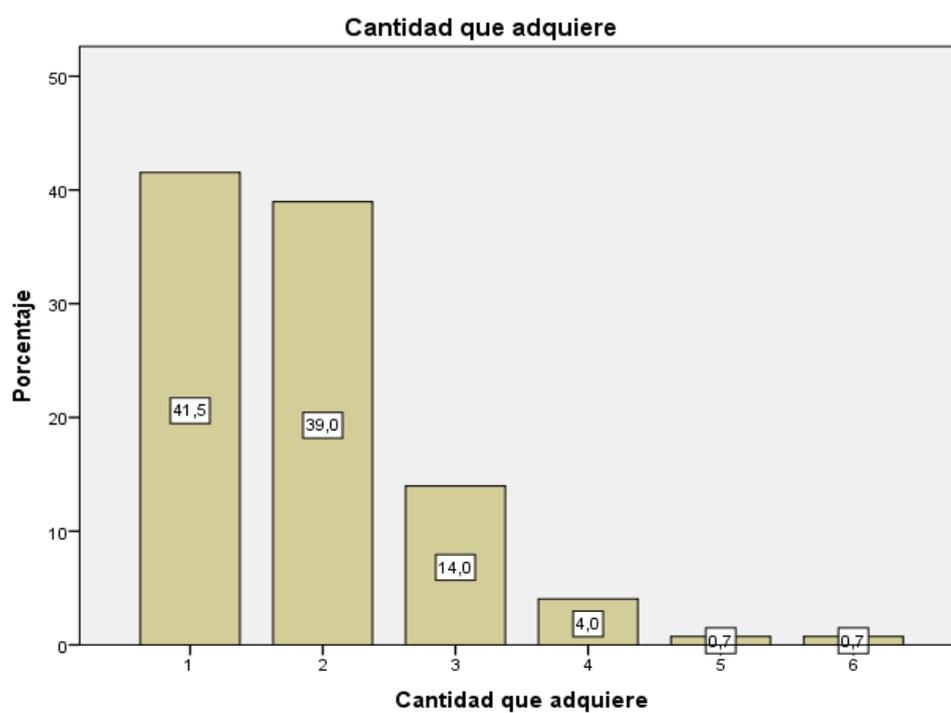
**Análisis e interpretación:** el 65,8% de las personas encuestadas dijo que adquiere quesos en forma semanal, el 29,8% de los encuestados manifestó que lo hace mensualmente, mientras que solo un 4,4% lo hace a diario.

**Tabla 31 Cantidad que adquiere**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	113	41,5	41,5	41,5
2	106	39,0	39,0	80,5
3	38	14,0	14,0	94,5
Válidos 4	11	4,0	4,0	98,5
5	2	,7	,7	99,3
6	2	,7	,7	100,0
Total	272	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** el 41,5% de las personas encuestadas manifestó que compra un queso en cada ocasión, el 39% adquiere 2 unidades mientras que el 14% compra 3 quesos.

## 7. ¿Estaría dispuesto a probar una nueva marca de quesos?

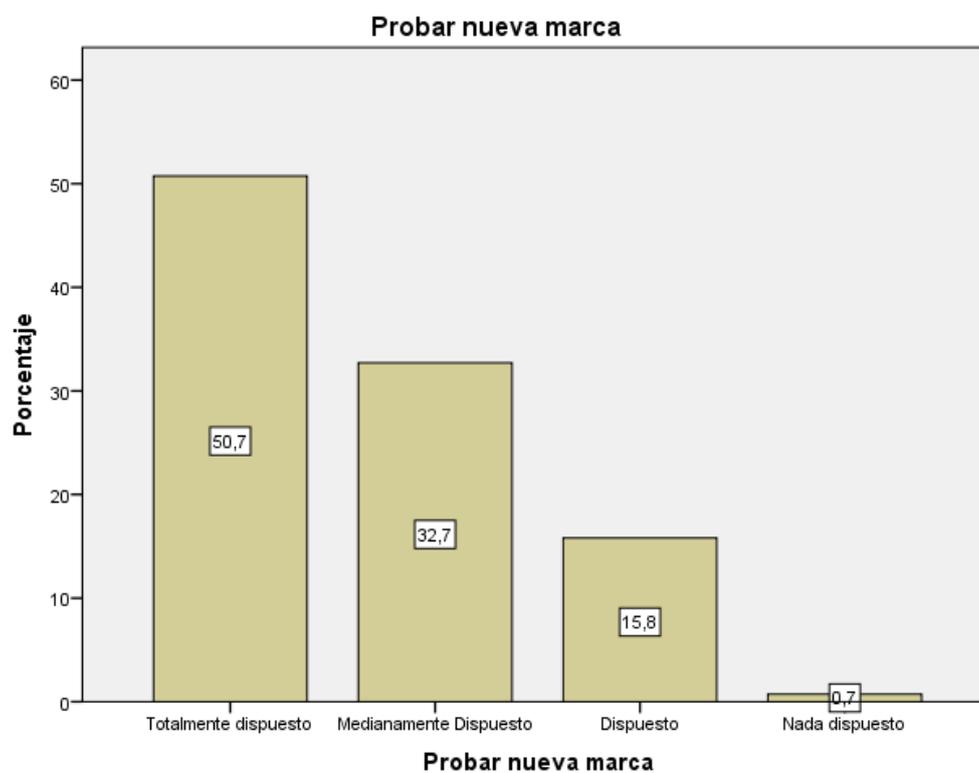
**Tabla 32 Probar nueva marca**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente dispuesto	138	50,7	50,7	50,7
Medianamente dispuesto	89	32,7	32,7	83,5
Dispuesto	43	15,8	15,8	99,3
Nada dispuesto	2	,7	,7	100,0
<b>Total</b>	<b>272</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 18 Probar nueva marca**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** Más del 90% de los encuestados manifestó que estarían dispuestos a probar una nueva marca de quesos si esta cumple con sus exigencias en cuanto a calidad y sabor.

## 8. ¿Conoce la marca de quesos Milma?

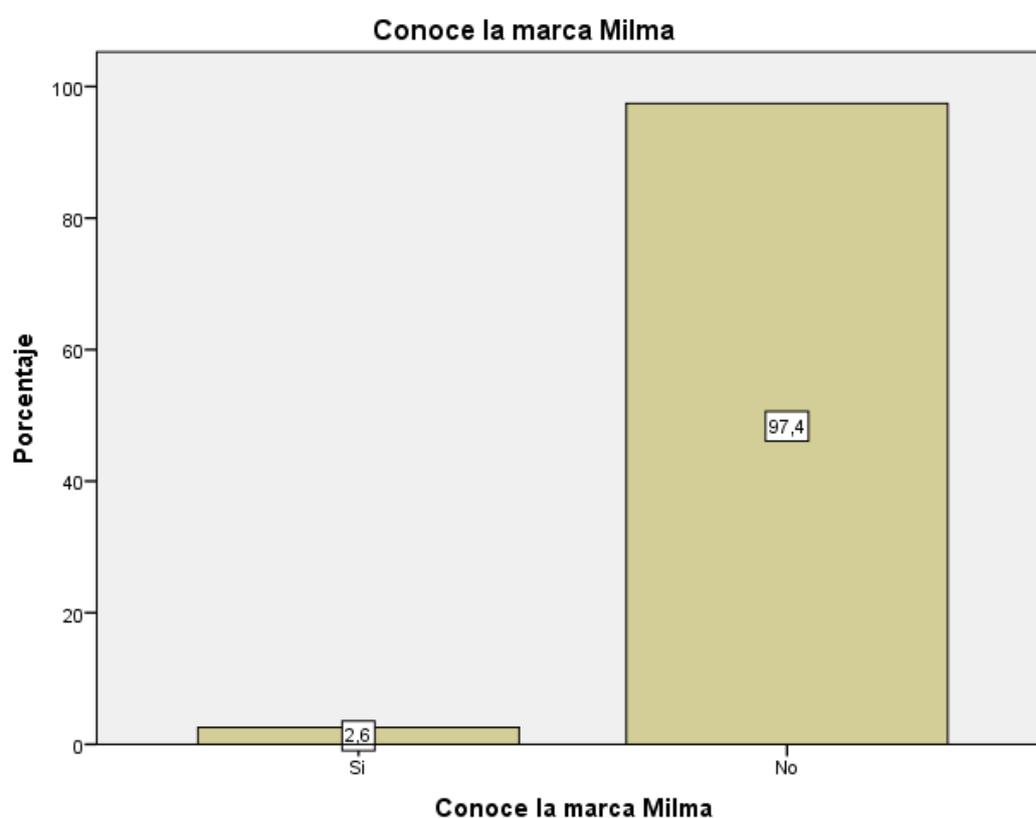
**Gráfico 19** Conoce la marca Milma

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	7	2,6	2,6	2,6
No	265	97,4	97,4	100,0
Total	272	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 20** Conoce la marca Milma



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** solo el 2,6% de los encuestados dijo que conoce o ha escuchado sobre la marca Milma, mientras que el 97,4% no la conoce.

## 9. ¿Qué productos de Milma ha probado?

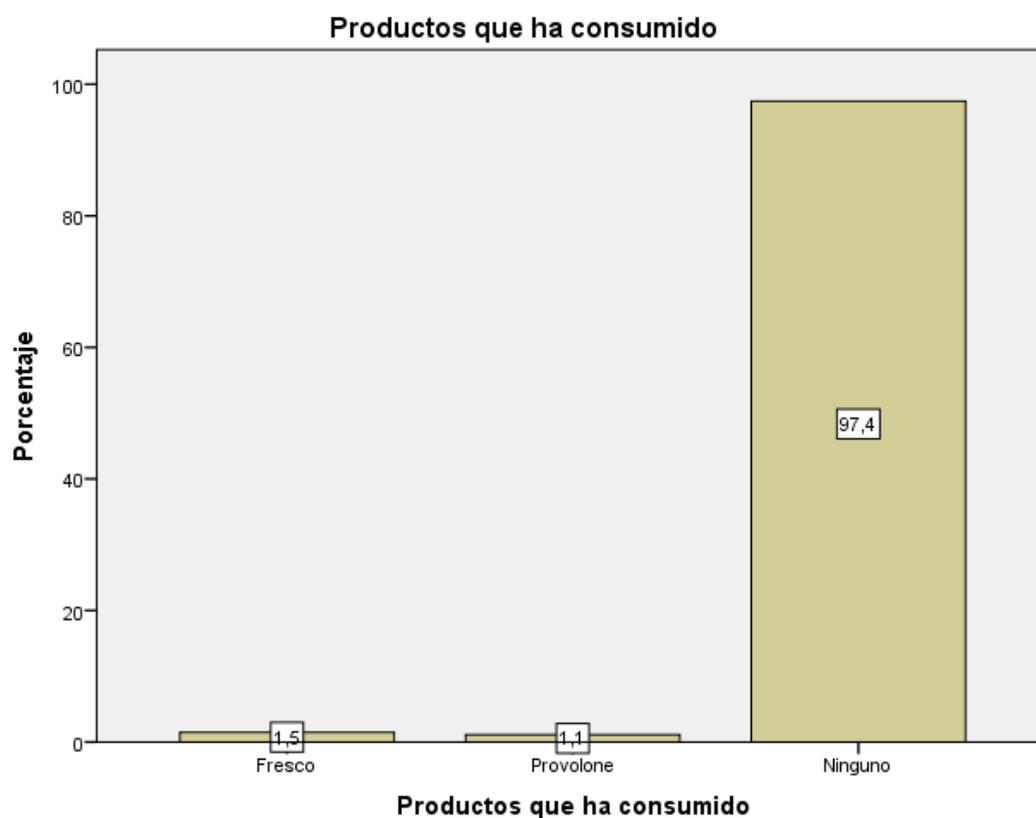
**Tabla 33** *Productos de Milma que ha probado*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Fresco	4	1,5	1,5	1,5
Provolone	3	1,1	1,1	2,6
Ninguno	265	97,4	97,4	100,0
Total	272	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 21** *Productos de Milma que ha probado*



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** de las personas encuestadas que si han consumido productos Milma, el 1,5% ha probado el queso fresco.

## 10. ¿Qué medio de comunicación utiliza con más frecuencia para informarse?

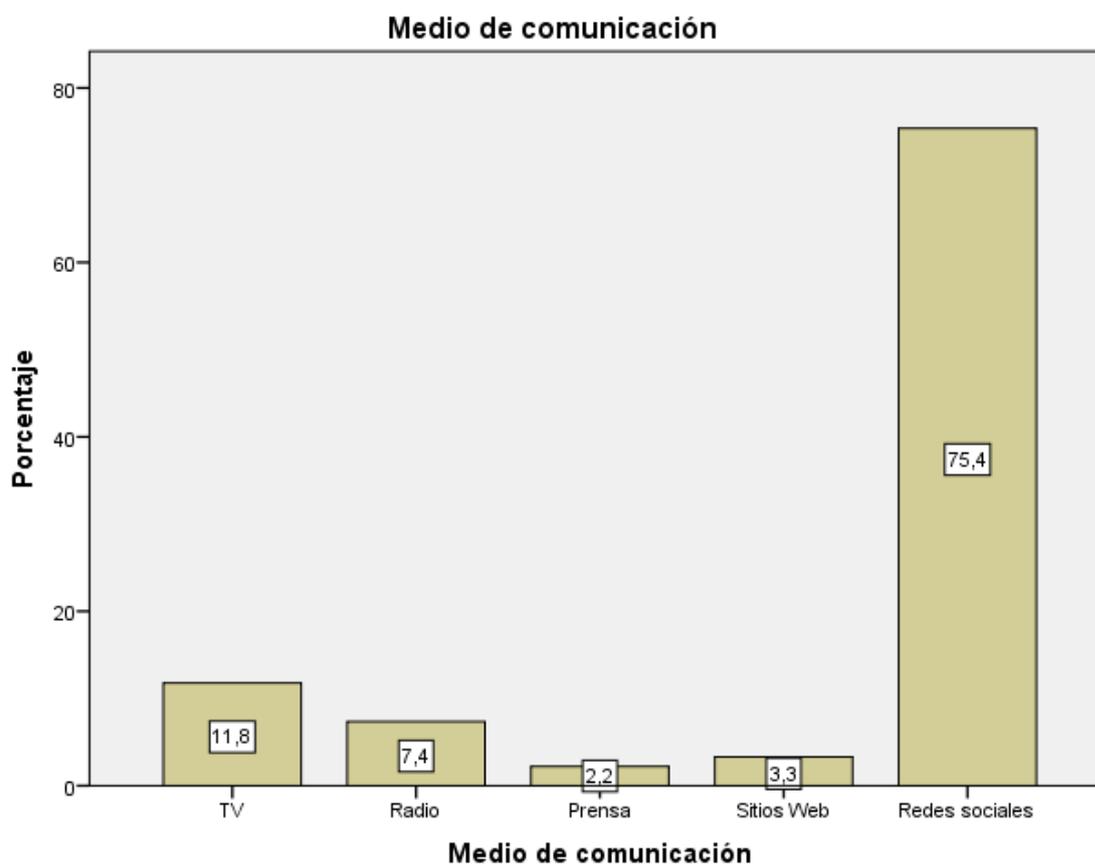
**Tabla 34 Medio de comunicación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TV	32	11,8	11,8	11,8
Radio	20	7,4	7,4	19,1
Válidos Prensa	6	2,2	2,2	21,3
Sitios Web	9	3,3	3,3	24,6
Redes sociales	205	75,4	75,4	100,0
Total	272	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 22 Medio de comunicación**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

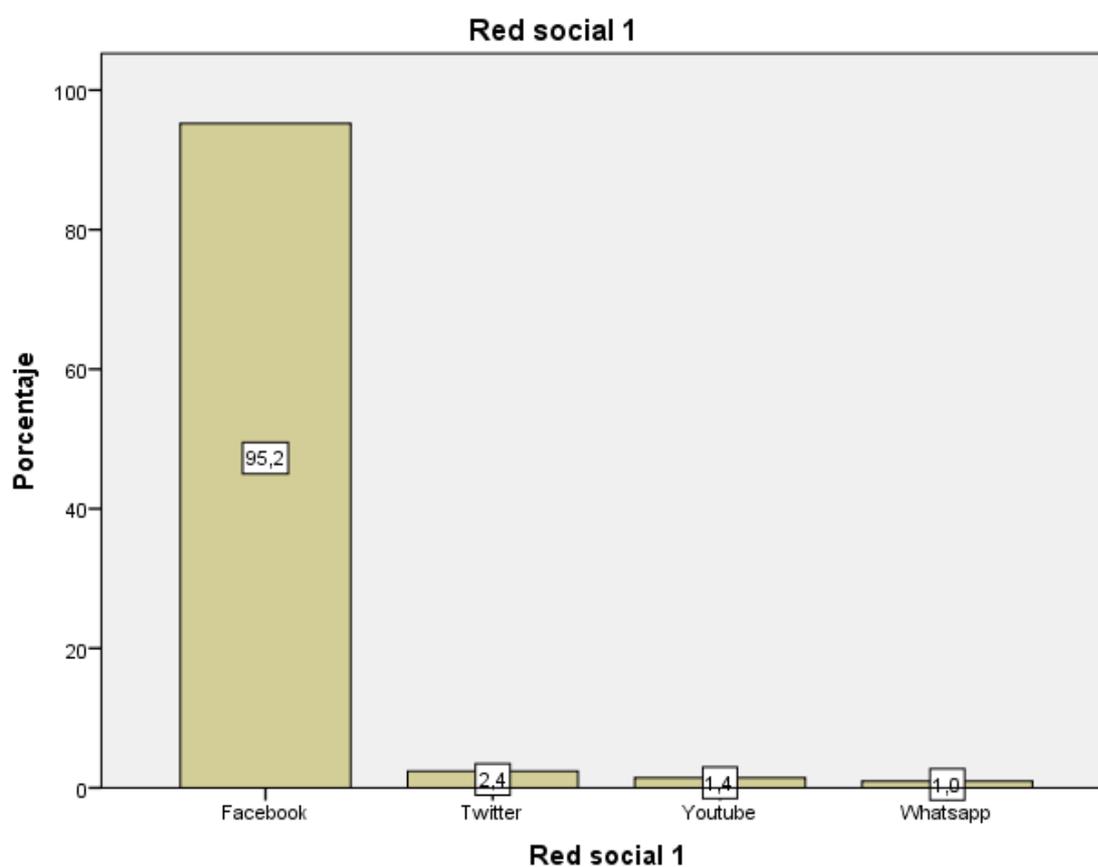
**Análisis e interpretación:** el 75,4% de las personas encuestados dijo que utiliza las redes sociales para informarse, el 11,8% dijo que prefiere la televisión y, el 7,4% se informa por medio de la radio.

**Tabla 35 Red social**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Facebook	199	73,2	95,2	95,2
Twitter	5	1,8	2,4	97,6
Válidos Youtube	3	1,1	1,4	99,0
Whatsapp	2	,7	1,0	100,0
Total	209	76,8	100,0	
Perdidos Sistema	63	23,2		
Total	272	100,0		

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 23 Red social**

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** el 95,2% de los encuestados dijo que la red social de su preferencia es Facebook, mientras que el 2,4% prefiere twitter.

### 3.21 Datos técnicos

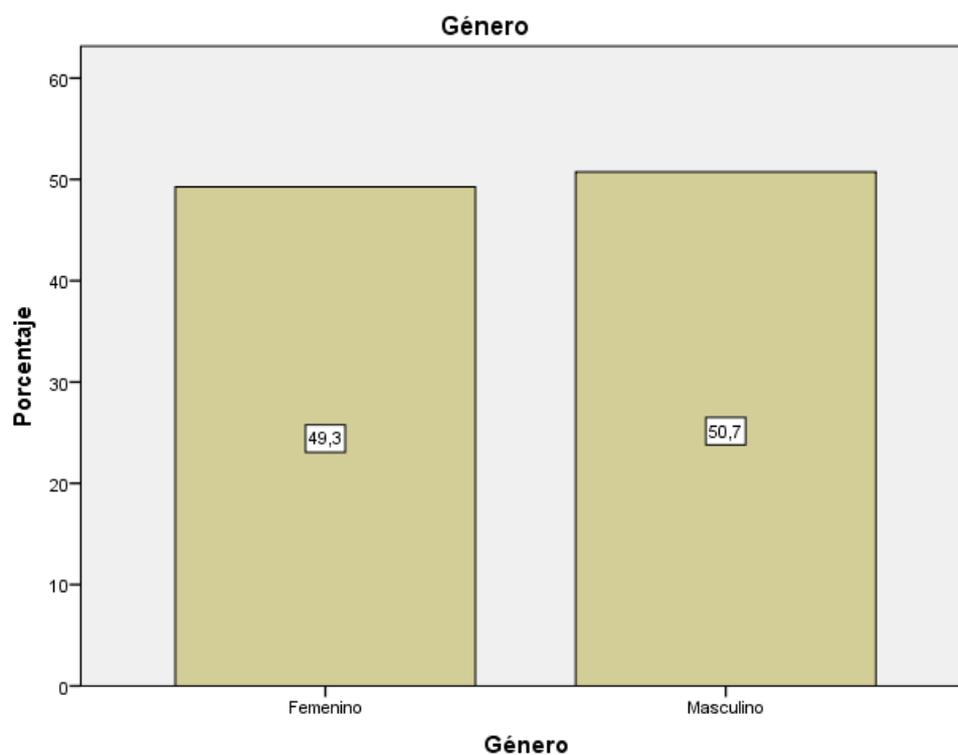
**Tabla 36 Género**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Femenino	134	49,3	49,3	49,3
Válidos Masculino	138	50,7	50,7	100,0
Total	272	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 24 Género**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

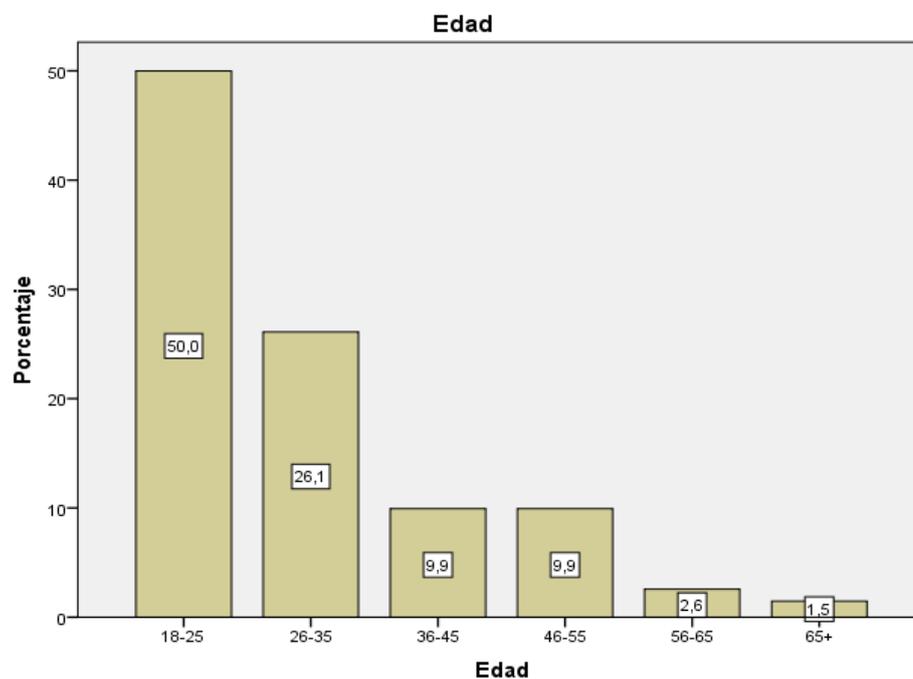
**Análisis e interpretación:** el 49,3% de las personas encuestadas pertenece al género femenino, mientras que el 50,7% pertenece al género masculino.

**Tabla 37 Edad**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
18-25	136	50,0	50,0	50,0
26-35	71	26,1	26,1	76,1
36-45	27	9,9	9,9	86,0
Válidos 46-55	27	9,9	9,9	96,0
56-65	7	2,6	2,6	98,5
65+	4	1,5	1,5	100,0
Total	272	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 25 Edad**

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

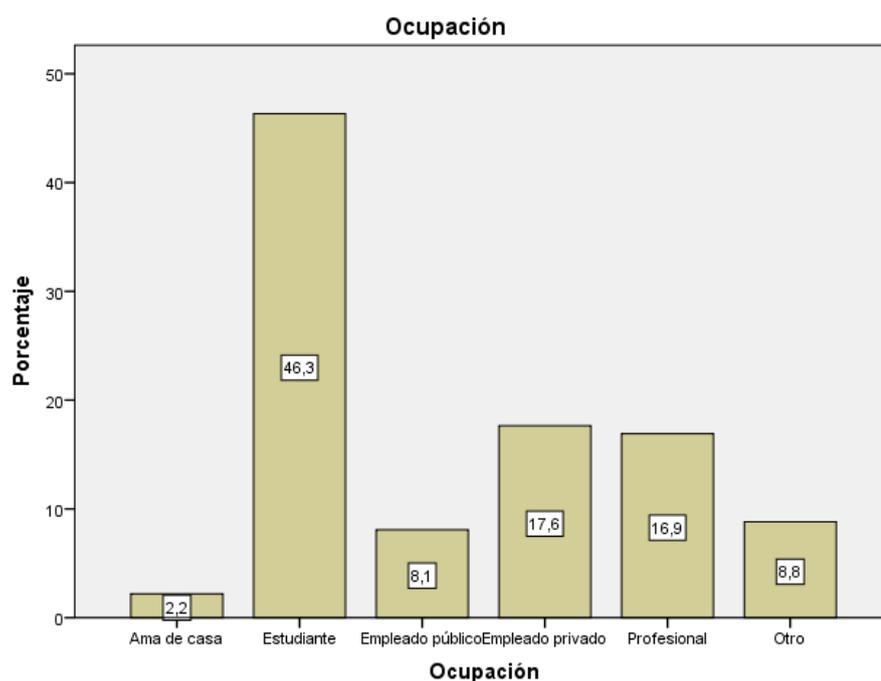
**Análisis e interpretación:** el 50% de las personas encuestadas se encuentra en un rango de entre 18 a 25 años de edad, el 26,1% pertenece al rango de edad de entre 26 a 35 años y el 9,9% pertenece al rango de 36 a 45 años de edad.

**Tabla 38 Ocupación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ama de casa	6	2,2	2,2	2,2
Estudiante	126	46,3	46,3	48,5
Empleado público	22	8,1	8,1	56,6
Válidos Empleado privado	48	17,6	17,6	74,3
Profesional	46	16,9	16,9	91,2
Otro	24	8,8	8,8	100,0
Total	272	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 26 Ocupación**

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

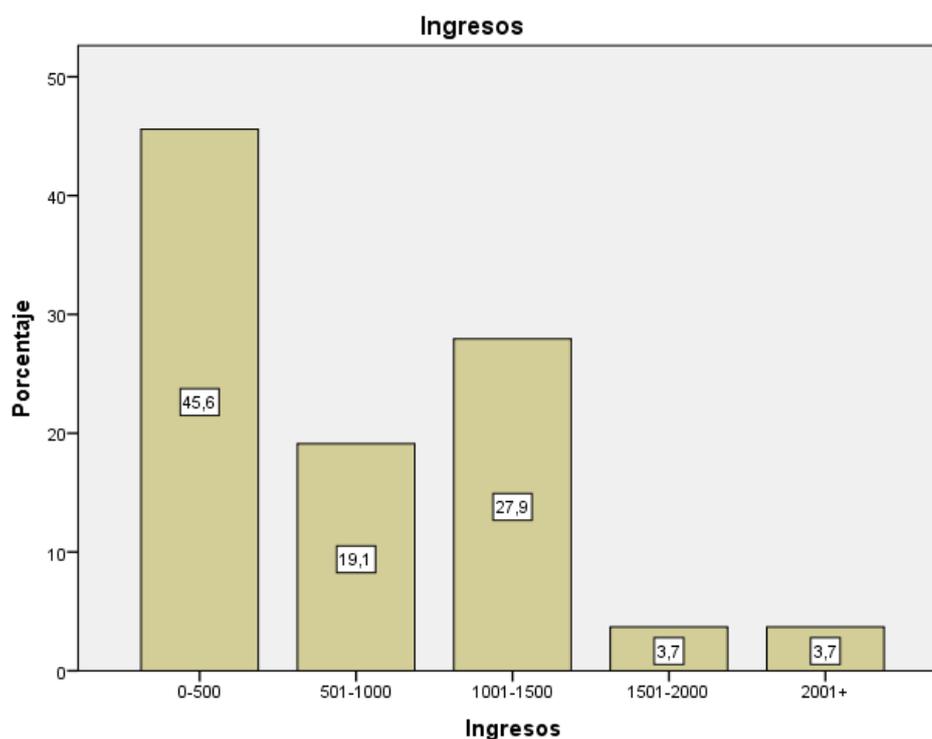
**Análisis e interpretación:** el 46,3% de los encuestados son estudiantes de distintos establecimientos de la ciudad de Ibarra, el 17,6% de las personas encuestadas son empleados privados y, el 16,9% es profesional en alguna rama.

**Tabla 39 Ingresos mensuales**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
0-500	124	45,6	45,6	45,6
501-1000	52	19,1	19,1	64,7
1001-1500	76	27,9	27,9	92,6
Válidos 1501-2000	10	3,7	3,7	96,3
2001+	10	3,7	3,7	100,0
Total	272	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 27 Ingresos mensuales**

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** el 45,6% de los encuestados tiene ingresos mensuales entre 0 500 dólares, el 27,9% posee ingresos de entre 1001 a 1500 dólares mensuales y el 19,1% posee ingresos de entre 501 a 1000 dólares mensuales.

### 3.22 Tabulación encuestas a panaderías

#### 1. ¿Qué tipo de queso adquiere?

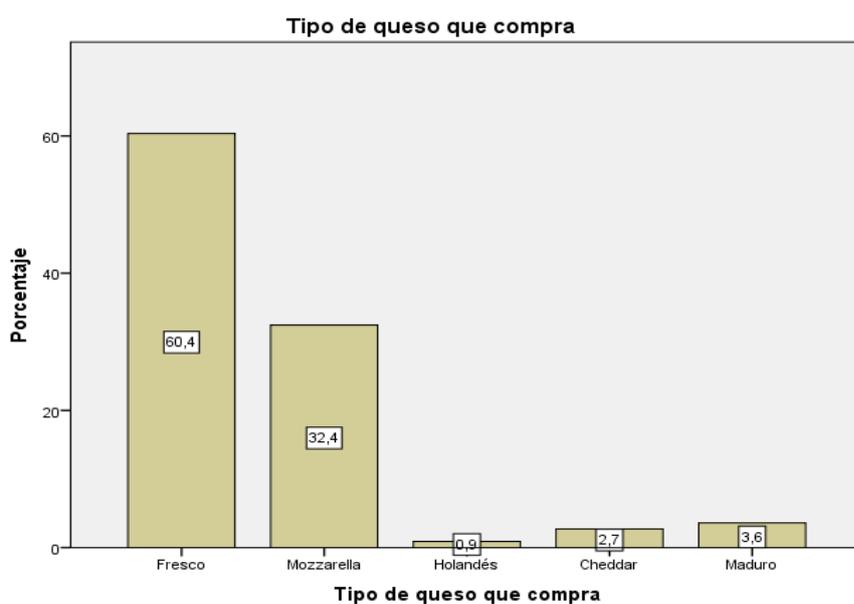
**Tabla 40 Tipo de queso que adquiere**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Fresco	67	60,4	60,4	60,4
Mozzarella	36	32,4	32,4	92,8
Holandés	1	,9	,9	93,7
Cheddar	3	2,7	2,7	96,4
Maduro	4	3,6	3,6	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 28 Tipo de queso que adquiere**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** el 60,4% de las panaderías encuestadas manifiesta que el queso fresco es el que más adquieren para su venta, seguido por el queso mozzarella, el cual el 32,4% de panaderías lo adquieren para su posterior venta. Otros tipos de queso como el maduro, cheddar y holandés se adquieren en menores cantidades, ya que son los que en menor cantidad se venden.

## 2. ¿Qué marca de queso compra o prefiere?

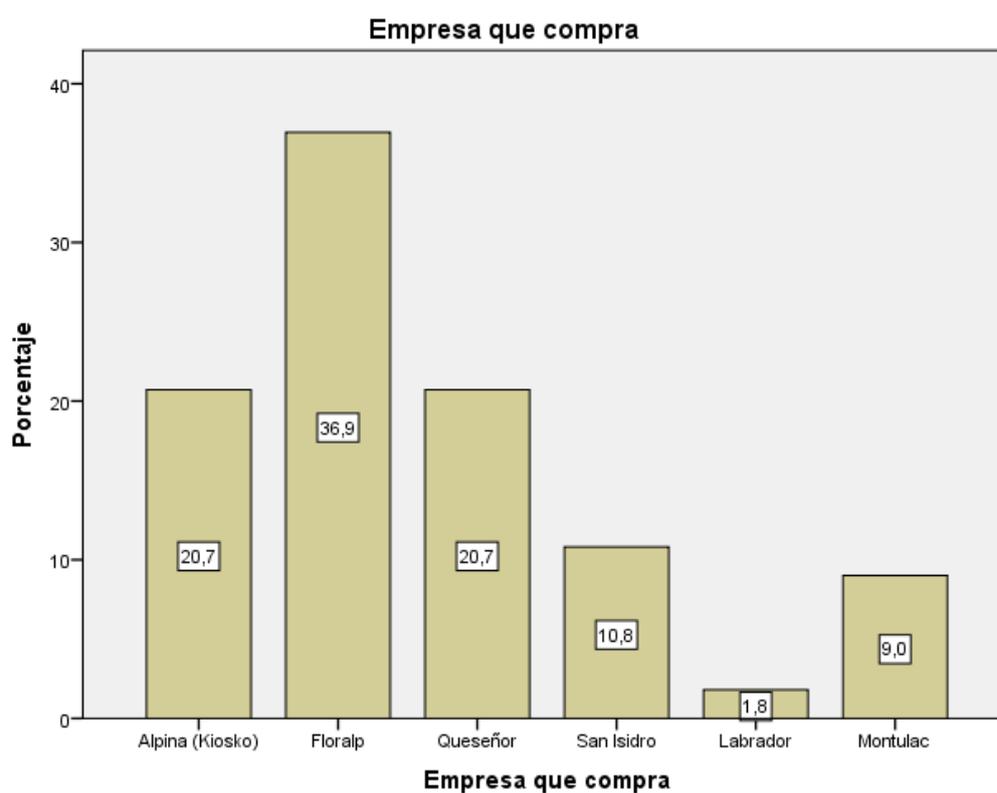
**Tabla 41** Marca que adquiere

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Alpina (Kiosko)	23	20,7	20,7	20,7
Floralp	41	36,9	36,9	57,7
Queseseñor	23	20,7	20,7	78,4
San Isidro	12	10,8	10,8	89,2
Labrador	2	1,8	1,8	91,0
Montulac	10	9,0	9,0	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 29** Marca que adquiere



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** el 36,9% de las encuestadas manifiesta que la primera marca de quesos que recuerdan es la misma a la que compran es La Floralp, con un 36,9%, seguido de Alpina y Queseseñor con un 20,7%.

### 3. ¿Al momento de adquirir un queso que es lo primero que toma en cuenta?

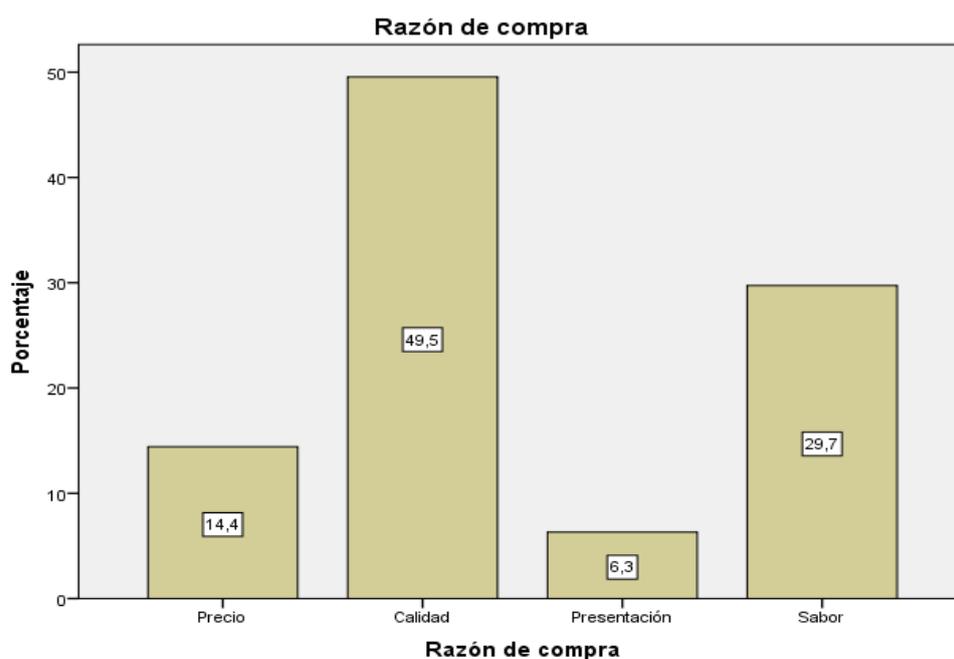
**Tabla 42 Razón de compra**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Precio	16	14,4	14,4	14,4
Calidad	55	49,5	49,5	64,0
Válidos Presentación	7	6,3	6,3	70,3
Sabor	33	29,7	29,7	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 30 Razón de compra**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** el 49,5 de las panaderías en las que se encuestó manifestó que la calidad es el principal requisito en un queso de cualquier marca debe tener para poder adquirirlo, el 29,7% dijo que el sabor es el factor principal en un queso para su compra, mientras que el 14,4% cree que el precio es la razón principal por la que adquieren quesos.

#### 4. ¿Con que frecuencia los compra?

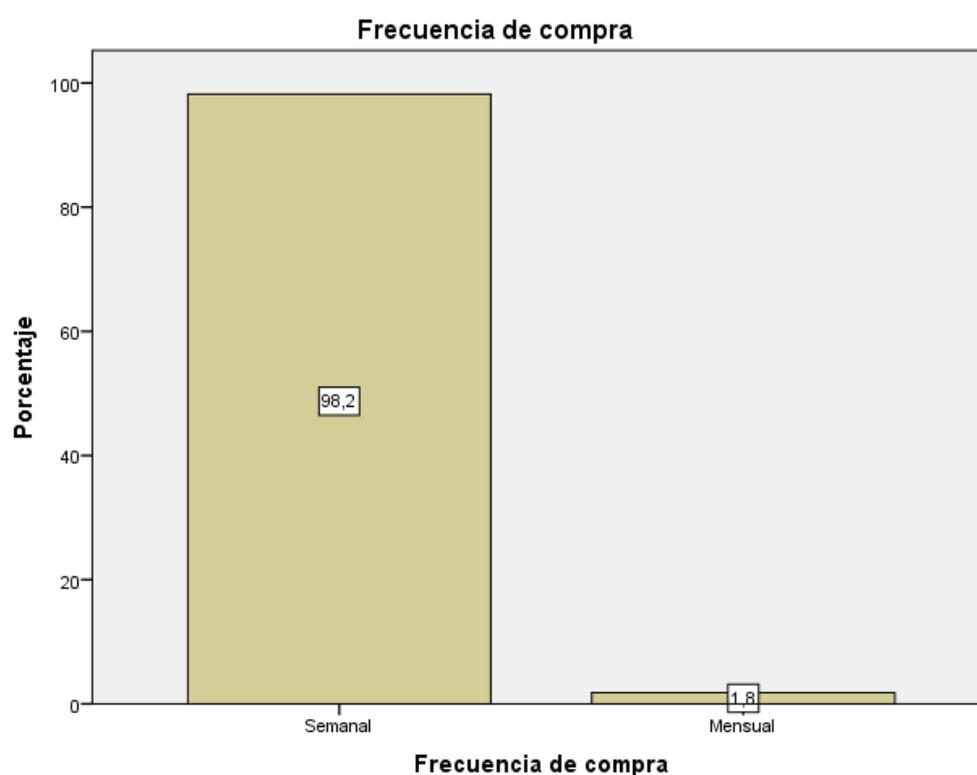
**Tabla 43 Frecuencia de compra**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Semanal	109	98,2	98,2	98,2
Válidos Mensual	2	1,8	1,8	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 31 Frecuencia de compra**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** la mayoría de panaderías, con un 98%, manifestó que adquieren sus quesos semanalmente.

## 5. ¿Qué cantidad adquiere?

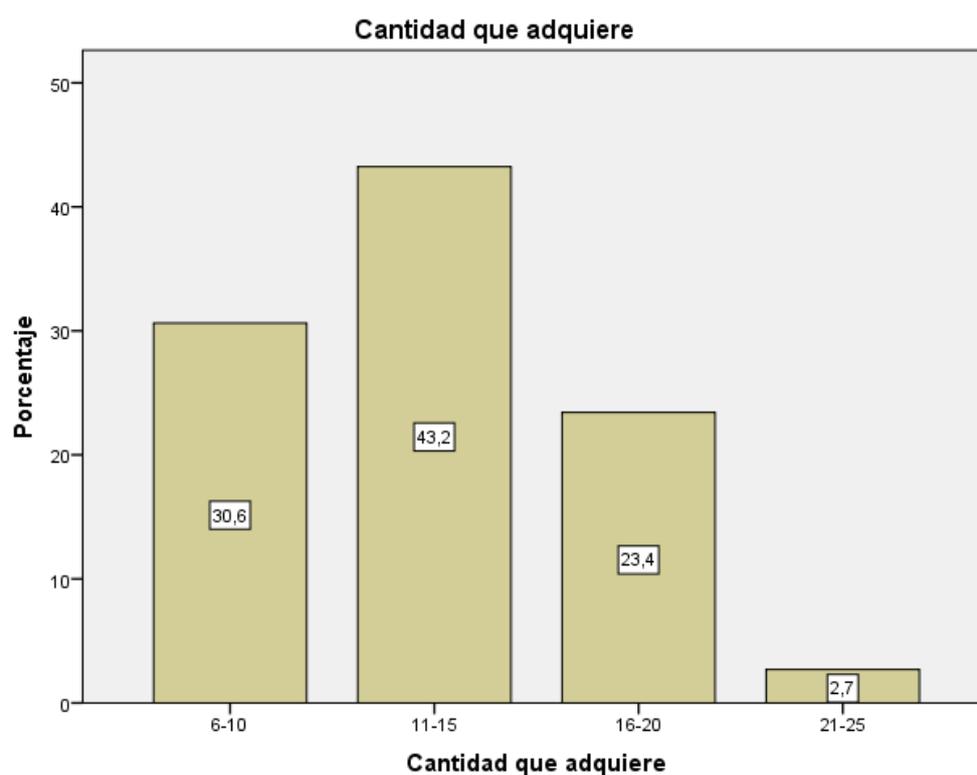
**Tabla 44 Cantidad que adquiere**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	6-10	34	30,6	30,6
	11-15	48	43,2	73,9
Válidos	16-20	26	23,4	97,3
	21-25	3	2,7	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 32 Cantidad que adquiere**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** el 43,2% de panaderías que se encuestó manifestó que compran entre 11 y 15 quesos cada vez que lo hacen, el 30,6% dijo que adquieren entre 6 y 10 quesos por vez y, el 23,4% dijo que lo hace entre 16 y 20 quesos por compra.

## 6. ¿Estaría dispuesto a probar una nueva marca de quesos?

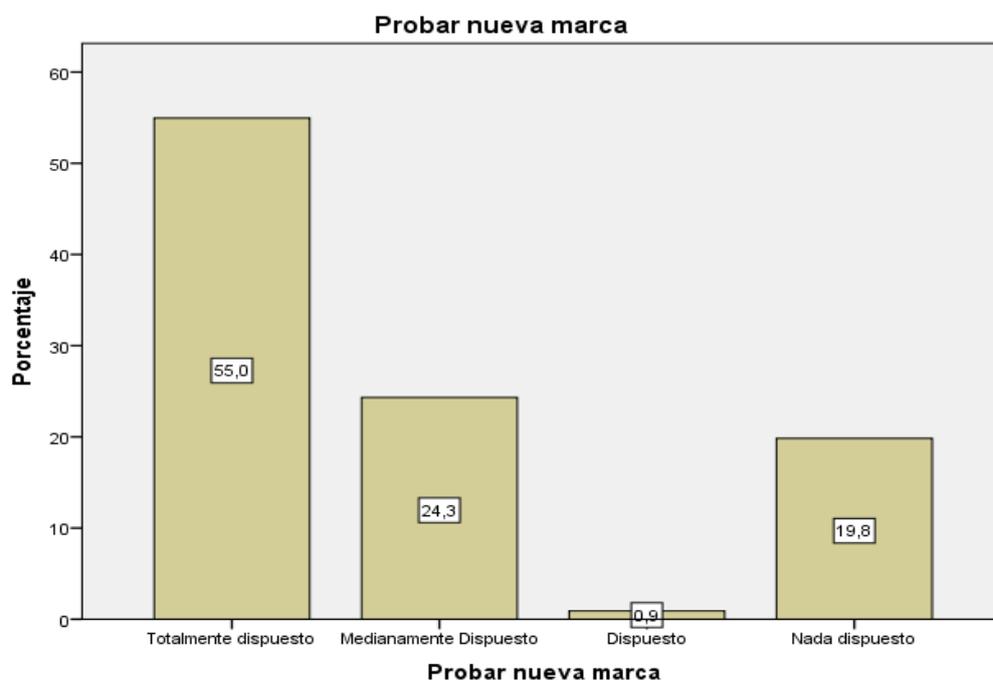
**Tabla 45 Probar nueva marca**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente dispuesto	61	55,0	55,0	55,0
Medianamente Dispuesto	27	24,3	24,3	79,3
Válidos Dispuesto	1	,9	,9	80,2
Nada dispuesto	22	19,8	19,8	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 33 Probar nueva marca**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** el 80,2% de las panaderías encuestadas manifestaron que estarían dispuestas a probar una nueva marca de quesos si esta cumple con sus exigencias de calidad.

## 7. ¿Conoce la marca de quesos Milma?

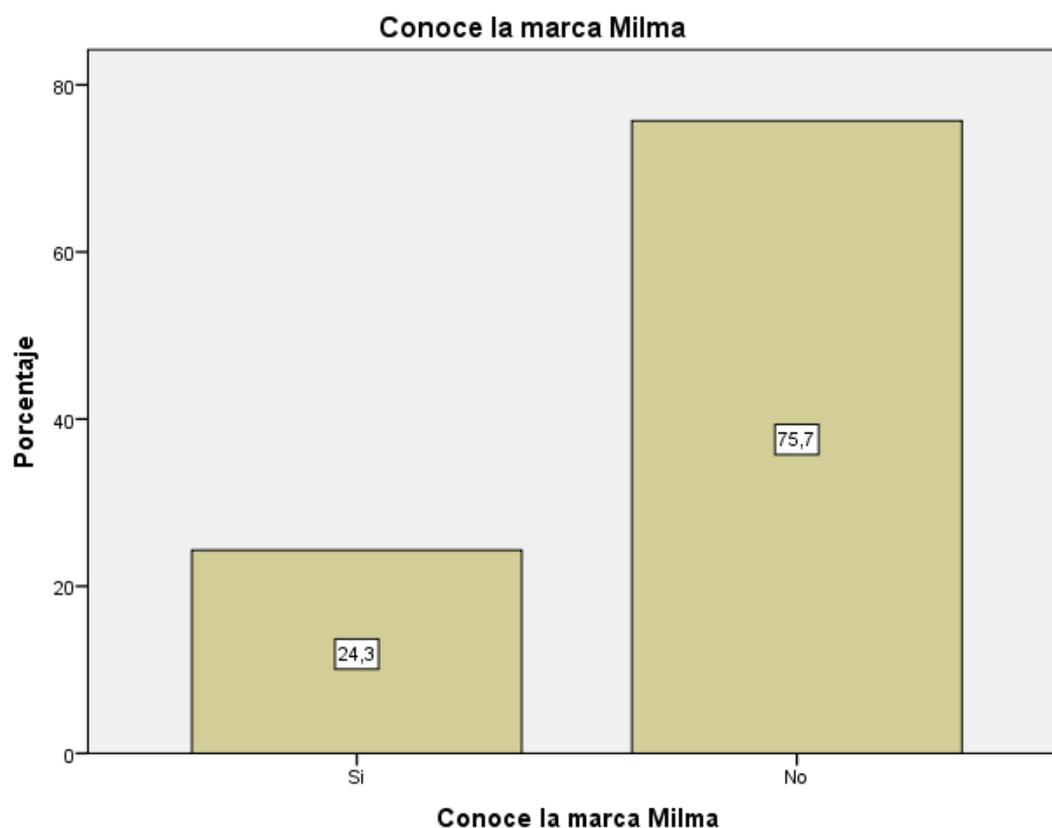
**Tabla 46 Conoce marca Milma**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	27	24,3	24,3	24,3
Válidos No	84	75,7	75,7	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 34 Conoce marca Milma**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** el 24,3% de las panaderías encuestadas manifestaron que conocen la marca de quesos Milma, mientras que el 75,7% dijo que no la conoce.

## 8. ¿Ha consumido los productos de esta marca?

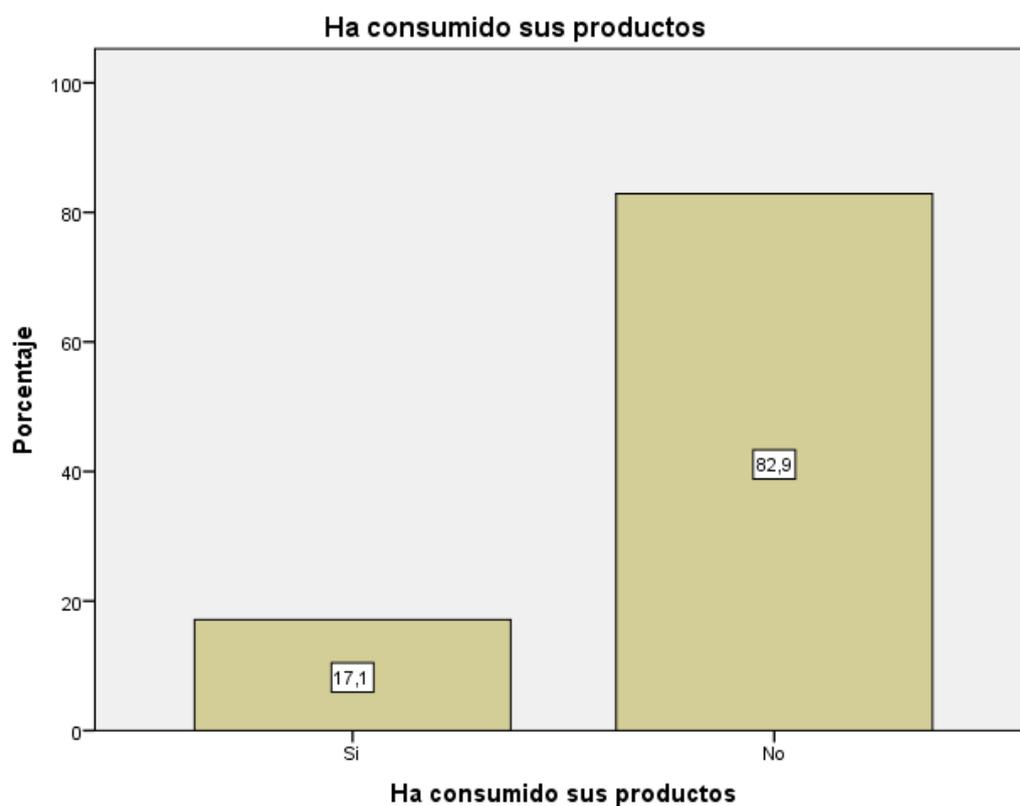
**Tabla 47 Consumido productos Milma**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Si	19	17,1	17,1	17,1
Válidos	No	92	82,9	82,9	100,0
	Total	111	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 35 Consumido productos Milma**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** el 17,1% de las panaderías encuestadas manifestó que han probado los productos de la marca Milma, mientras que el 82,9% restante no lo ha hecho.

## 9. ¿Qué productos ha consumido?

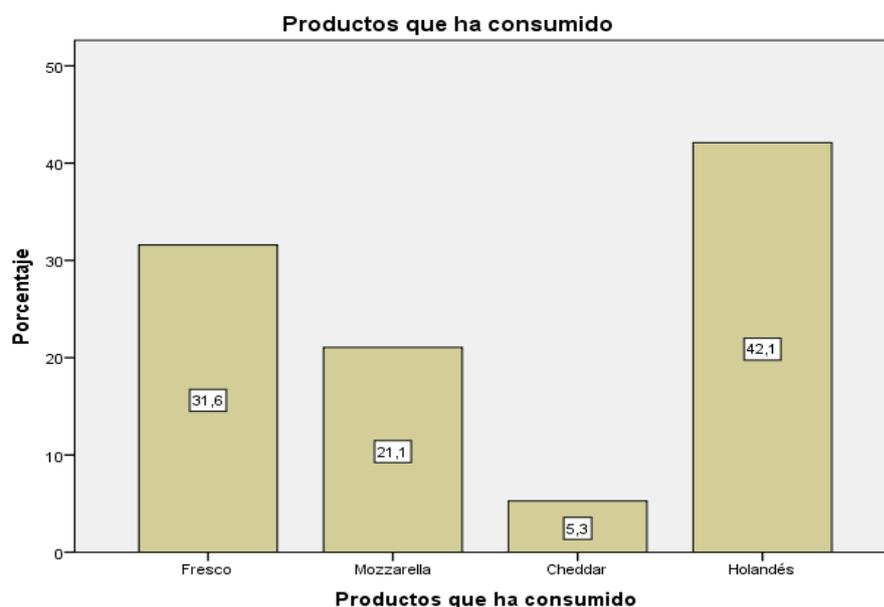
**Tabla 48 Productos que ha consumido**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Fresco	6	5,4	31,6	31,6
Mozzarella	4	3,6	21,1	52,6
Válidos Cheddar	1	,9	5,3	57,9
Holandés	8	7,2	42,1	100,0
Total	19	17,1	100,0	
Perdidos Sistema	92	82,9		
Total	111	100,0		

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 36 Productos que ha consumido**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** de las panaderías encuestadas que si han probado los productos Milma, el 42,1% ha consumido el queso holandés, mientras que un 31% ha consumido el queso fresco y un 21,1% el queso mozzarella.

## 10. ¿Qué le parecieron los productos de la empresa Milma?

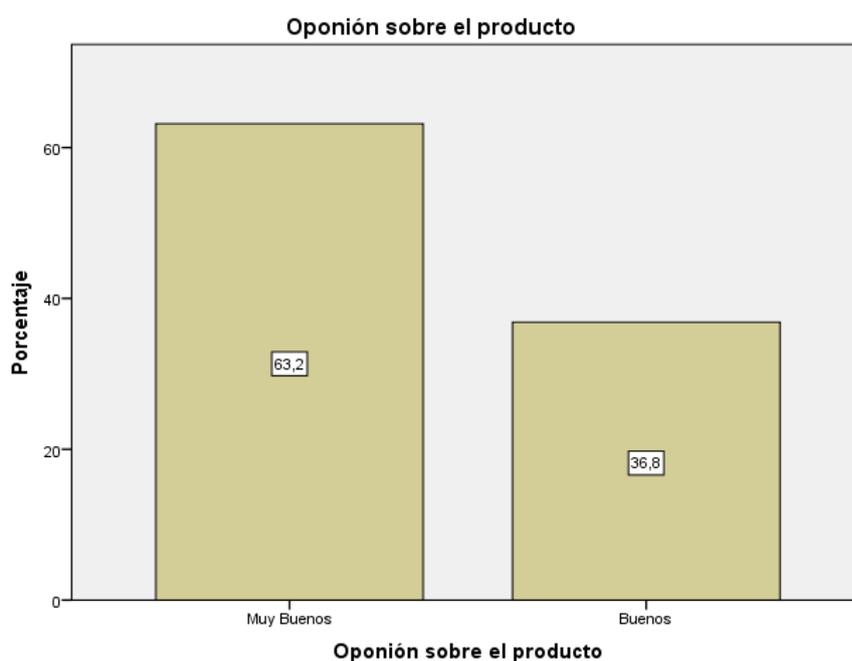
**Tabla 49 Opinión sobre productos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Buenos	12	10,8	63,2	63,2
	Buenos	7	6,3	36,8	100,0
	Total	19	17,1	100,0	
Perdidos	Sistema	92	82,9		
Total		111	100,0		

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 37 Opinión sobre productos**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** de las panaderías encuestadas donde han probado los productos Milma, su opinión al respecto ha sido muy buena, el 63% dijo que fueron muy buenos y el 36,8 manifestó que fueron buenos.

## 11. ¿Qué medio de comunicación utiliza con más frecuencia para informarse?

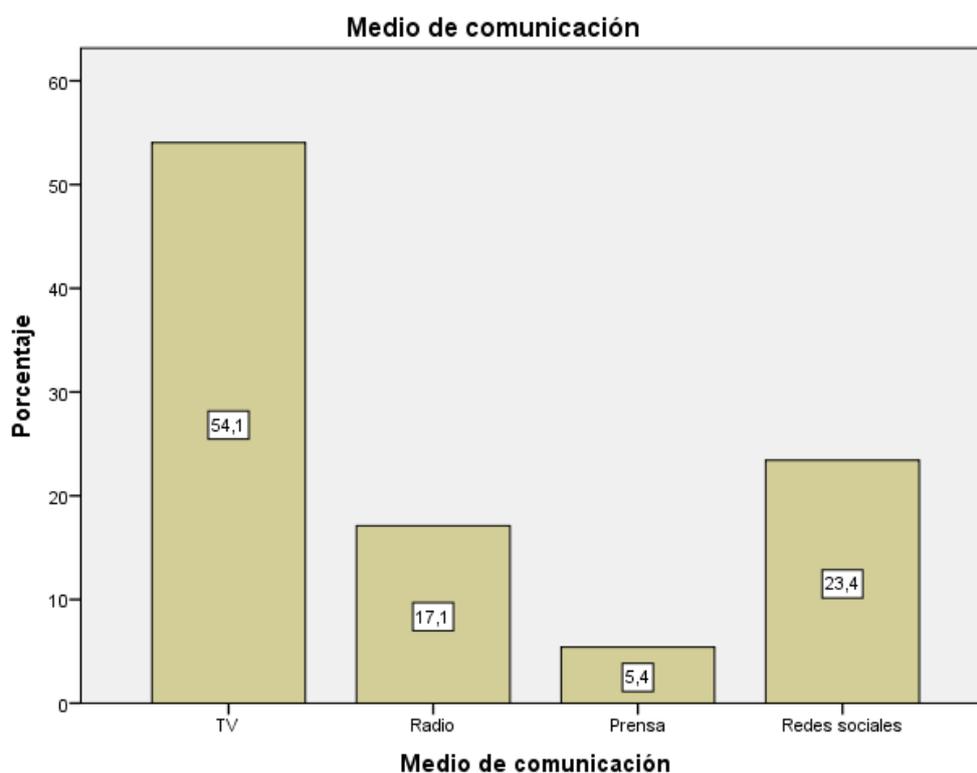
**Tabla 50 Medio de comunicación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TV	60	54,1	54,1	54,1
Radio	19	17,1	17,1	71,2
Válidos Prensa	6	5,4	5,4	76,6
Redes sociales	26	23,4	23,4	100,0
Total	111	100,0	100,0	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 38 Medio de comunicación**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** el 54,1% de las panaderías encuestadas manifestó que el principal medio para informarse es la televisión, un 23,4% dijo que prefiere las redes sociales para mantenerse informado, mientras que el 17,1 dijo que prefiere la radio.

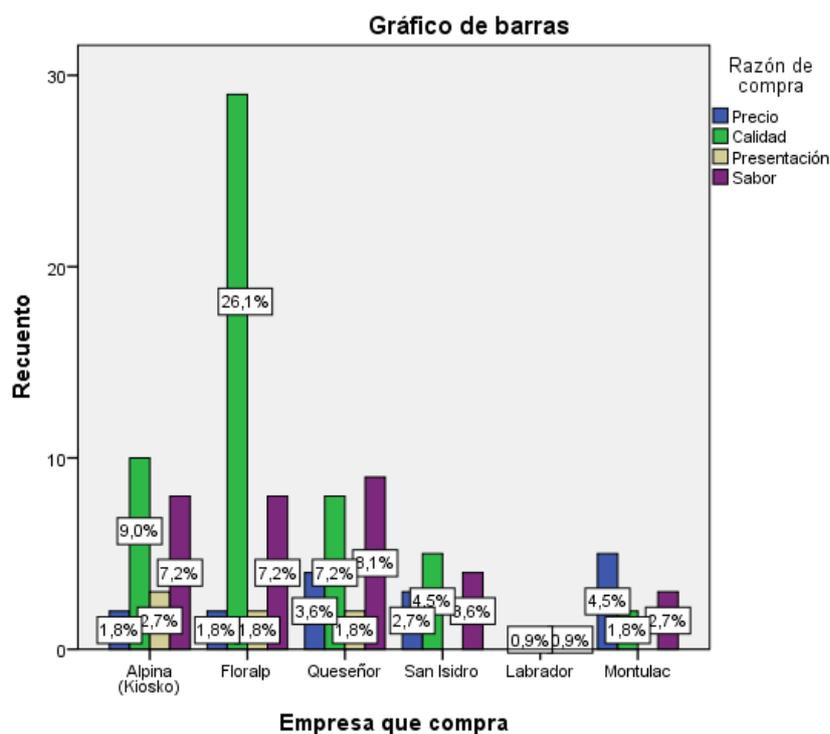
### 3.23 Cruce de variables

**Tabla 51 Empresa a la que compra\* Razón de compra**

	Razón de compra				Total
	Precio	Calidad	Presentación	Sabor	
Alpina (Kiosko)	2	10	3	8	23
Floralp	2	29	2	8	41
Queseñor	4	8	2	9	23
San Isidro	3	5	0	4	12
Labrador	0	1	0	1	2
Montulac	5	2	0	3	10
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>55</b>	<b>7</b>	<b>33</b>	<b>111</b>

Fuente: investigación directa  
Elaborado por: el autor

**Gráfico 39 Empresa a la que compra\*razón de compra**



Fuente: investigación directa  
Elaborado por: el autor

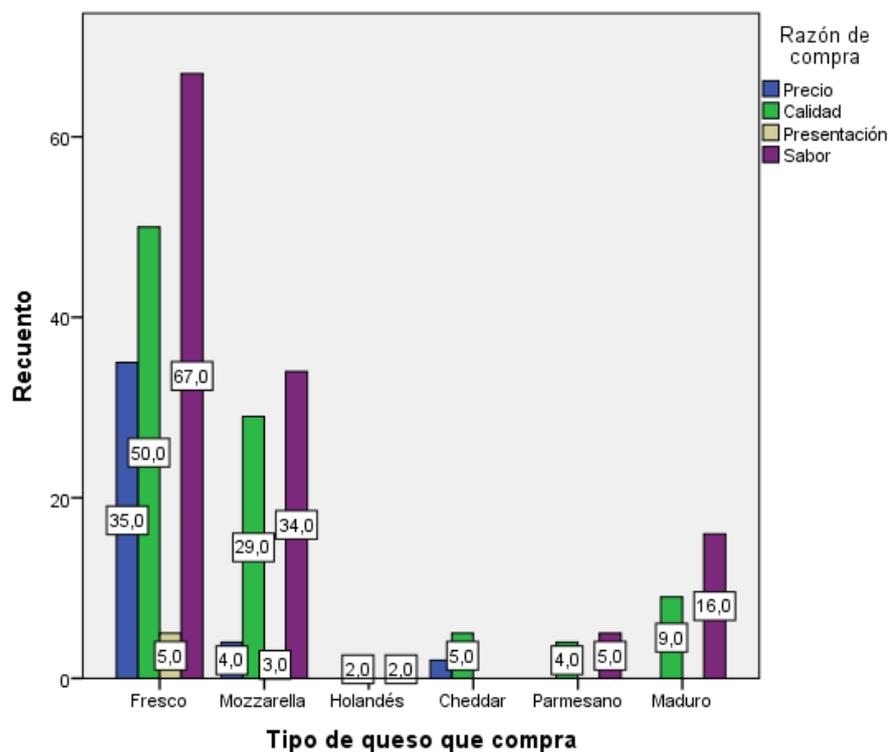
**Análisis e interpretación:** el 26,1% de los encuestados manifiesta que prefiere los quesos de la marca Floralp por su calidad. La marca Kiosko también es preferida por su calidad con el 9% y la marca de quesos Queseñor, es preferida por su sabor con el 8,1%.

**Tabla 52 Tipo de queso que compra\* Razón de compra**

Tipo de queso que compra	Razón de compra				Total
	Precio	Calidad	Presentación	Sabor	
Fresco	35	50	5	67	157
Mozzarella	4	29	3	34	70
Holandés	0	2	0	2	4
Cheddar	2	5	0	0	7
Parmesano	0	4	0	5	9
Maduro	0	9	0	16	25
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>99</b>	<b>8</b>	<b>124</b>	<b>272</b>

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 40 Tipo de queso que compra\* Razón que compra**

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** El 67% de los encuestados manifiesta que prefiere el queso fresco por el sabor, al igual que el 34% prefiere el queso mozzarella por la misma razón, mientras que el 35% de los encuestados dice que prefiere el queso fresco por el precio.

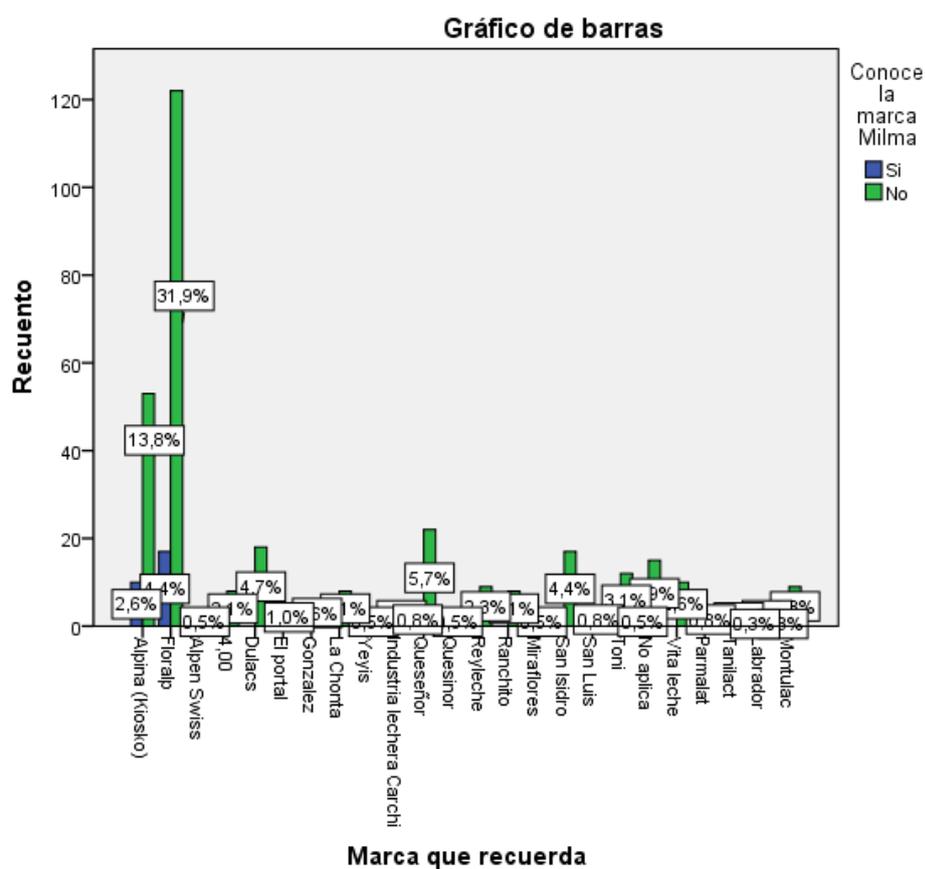
**Tabla 53 Marca que recuerda\* Conoce la marca Milma**

	Conoce la marca Milma		Total
	Si	No	
Alpina (Kiosko)	10	53	63
Floralp	17	122	139
Alpen Swiss	0	2	2
4,00	0	8	8
Dulacs	0	18	18
El portal	0	4	4
Gonzalez	0	6	6
La Chonta	0	8	8
Yeyis	0	2	2
Industria lechera Carchi	0	5	5
Queseñor	3	22	25
Quesinor	0	2	2
Reyleche	0	9	9
Ranchito	0	8	8
Miraflores	0	2	2
San Isidro	0	17	17
San Luis	0	3	3
Toni	0	12	12
No aplica	2	15	17
Vita leche	0	10	10
Parmalat	0	3	3
Tanilact	0	4	4
Labrador	1	5	6
Montulac	1	9	10
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>349</b>	<b>383</b>

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 41 Marca que recuerda\* Conoce la marca Milma**



**Fuente:** investigación directa

**Elaborado por:** el autor

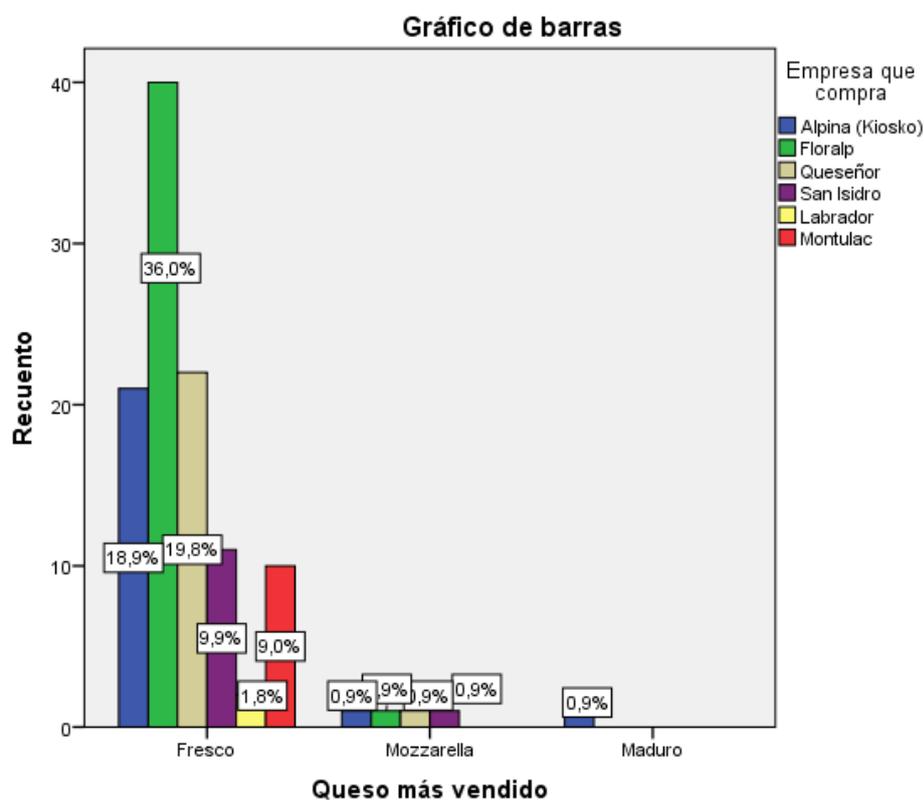
**Análisis e interpretación:** El 31,9% de los encuestados manifiesta que reconoce a la marca Floralp sobre las demás, a Kiosko la reconocen el 13,8% y a Milma la distingue únicamente el 4,4% de los encuestados.

**Tabla 54 Queso más vendido\*Empresa a la que compra**

		Empresa que compra				
		Alpina (Kiosko)	Floralp	Queseñor	San Isidro	Labrador
Queso más vendido	Fresco	21	40	22	11	2
	Mozzarella	1	1	1	1	0
	Maduro	1	0	0	0	0
Total		23	41	23	12	2

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 42 Queso más vendido\*Empresa a la que compra**

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

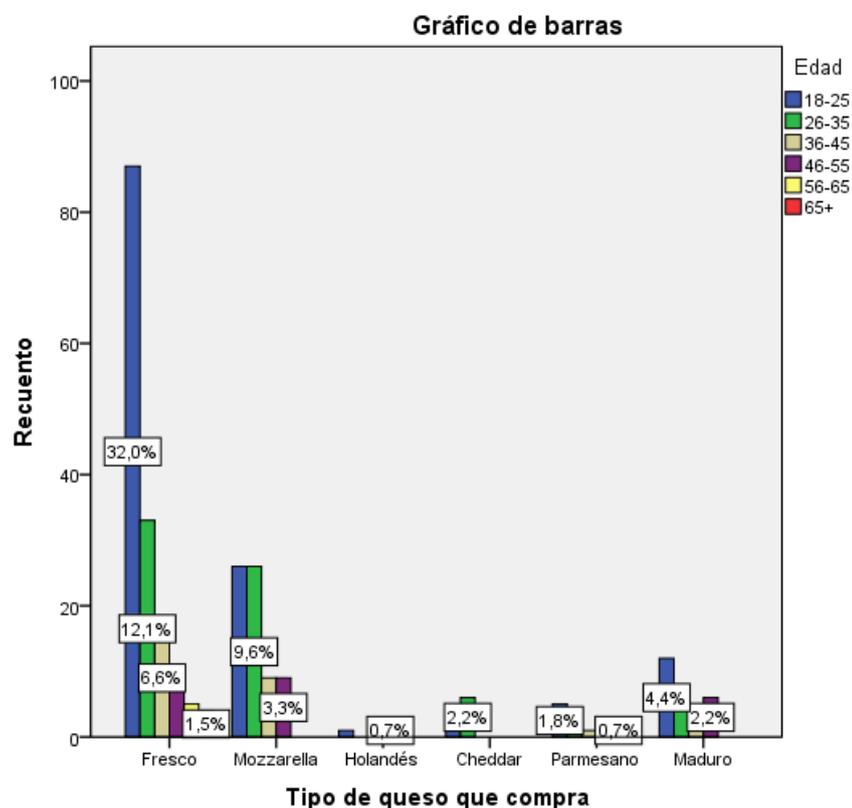
**Análisis e interpretación:** en el 36% de las panaderías encuestadas manifiestan que prefieren los quesos frescos de la marca Floralp sobre las demás. Mientras que el 18,9% prefiere los productos de la marca Queseñor. El 18,9% prefiere los productos de la marca Kiosko, ya que oferta otros productos a más de quesos.

**Tabla 55 Edad\*Tipo de queso que compra**

		Edad				
		18-25	26-35	36-45	46-55	56-65
Tipo de queso que compra	Fresco	87	33	18	10	5
	Mozzarella	26	26	9	9	0
	Holandés	1	0	1	2	0
	Cheddar	1	6	0	0	0
	Parmesano	5	1	1	0	2
	Maduro	12	6	1	6	0
Total		132	72	30	27	7

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 43 Edad\*Tipo de queso que compra**

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

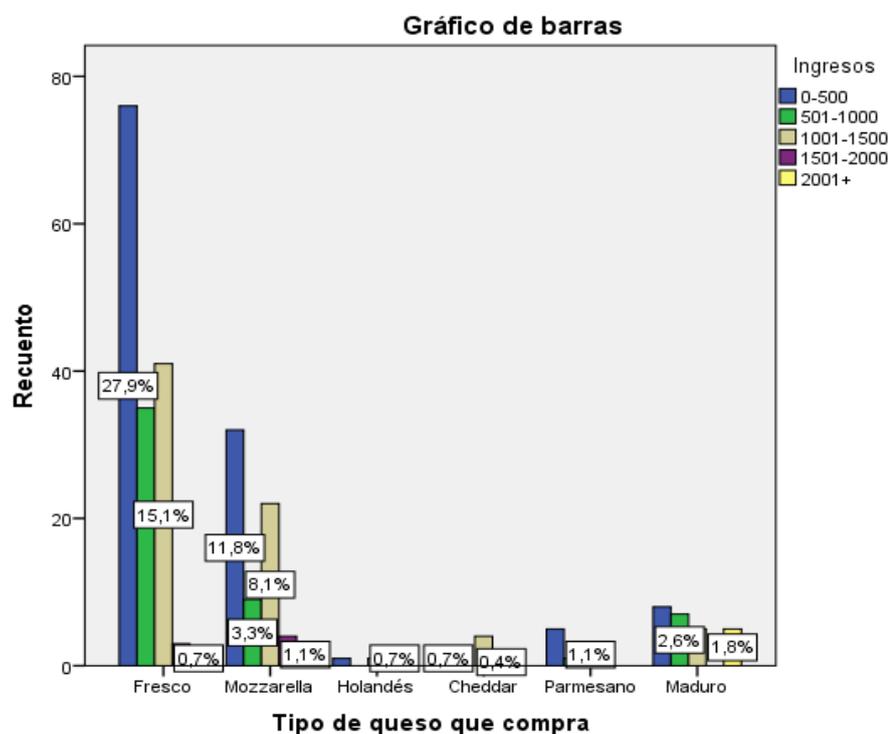
**Análisis e interpretación:** las personas que compran queso fresco están dentro del rango de edad de entre 18 a 25 años. Las personas encuestadas dentro del rango de edad de 18 a 35 años son quienes consumen queso mozzarella más que los demás.

**Tabla 56 Ingresos\* Tipo de queso que compra**

		Ingresos				
		0-500	501-1000	1001-1500	1501-2000	2001+
Tipo de queso que compra	Fresco	76	35	41	3	2
	Mozzarella	32	9	22	4	3
	Holandés	1	0	1	2	0
	Cheddar	2	0	4	1	0
	Parmesano	5	1	3	0	0
	Maduro	8	7	5	0	5
<b>Total</b>		<b>124</b>	<b>52</b>	<b>76</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 44 Ingresos\*Tipo de queso que compra**

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** las personas con ingresos entre 0 a 500 dólares mensuales son quienes más consumen queso fresco con el 27,9% del total, seguido de quienes tienen un ingreso mensual entre 1001 y 1500 dólares, que son también quienes más consumen queso mozzarella con el 11,8% y 8,1% respectivamente.

**Tabla 57 Lugar donde compra\*Empresa que compra**

		Empresa que compra				
		Del mercado	Dulacs	El portal	González	La Chonta
Lugar donde compra	Supermaxi	0	2	0	2	3
	AKI	0	2	0	0	0
	Gran AKI	0	0	0	2	2
	Panaderías	0	3	0	0	3
	Tía	0	0	0	0	0
	Tiendas	2	2	2	0	0
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>8</b>

		Empresa que compra			
		La deliciosa	Industria lechera Carchi	Quesinor	Queso Cayambe
Lugar donde compra	Supermaxi	0	0	0	0
	AKI	0	0	0	0
	Gran AKI	0	0	0	0
	Panaderías	0	0	4	0
	Tía	0	3	0	0
	Tiendas	2	2	0	7
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>7</b>

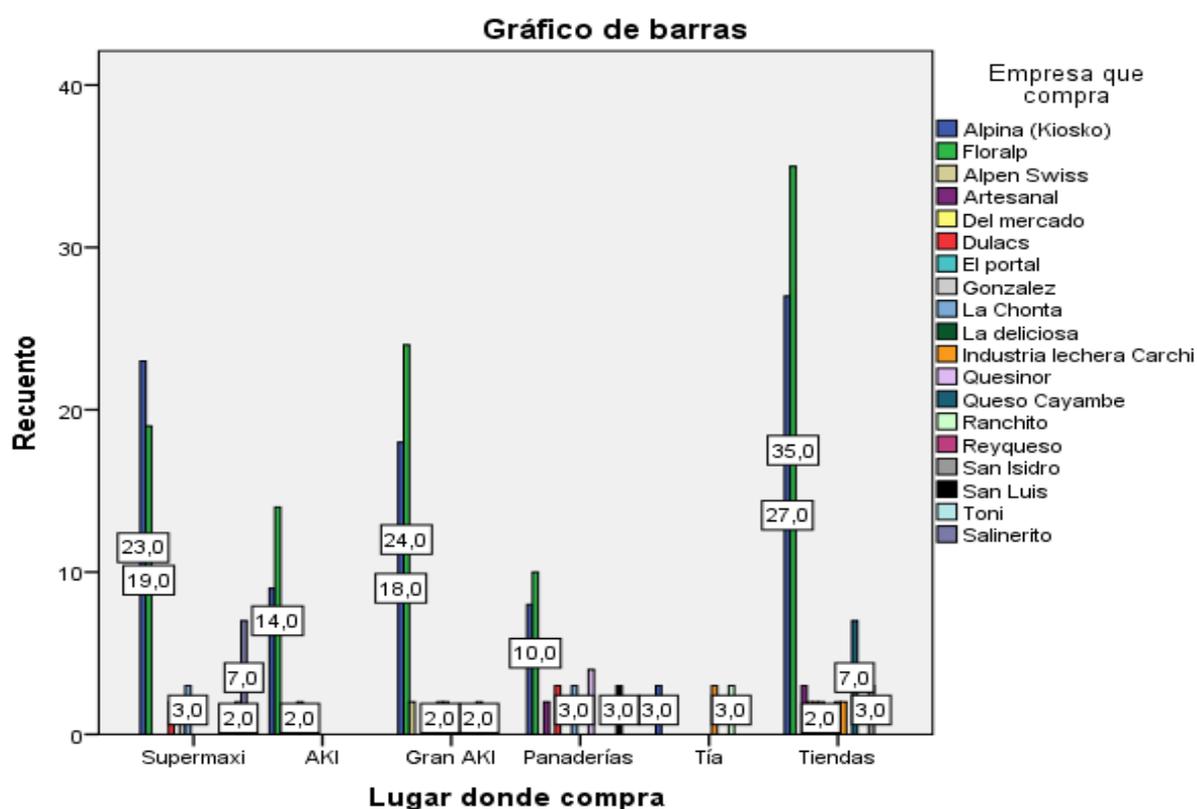
		Empresa que compra				
		Ranchito	Reyqueso	San Isidro	San Luis	Toni
Lugar donde compra	Supermaxi	0	0	0	0	2
	AKI	0	0	0	0	0
	Gran AKI	0	2	0	0	0
	Panaderías	0	0	0	3	0
	Tía	3	0	0	0	0
	Tiendas	0	0	3	0	0
<b>Total</b>		<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>

		Empresa que compra	Total
		Salinerito	
Lugar donde compra	Supermaxi	7	60
	AKI	0	25
	Gran AKI	0	50
	Panaderías	0	33
	Tía	0	11
	Tiendas	0	93
Total		7	272

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 45** Lugar donde compra\*Marca a la que compra



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

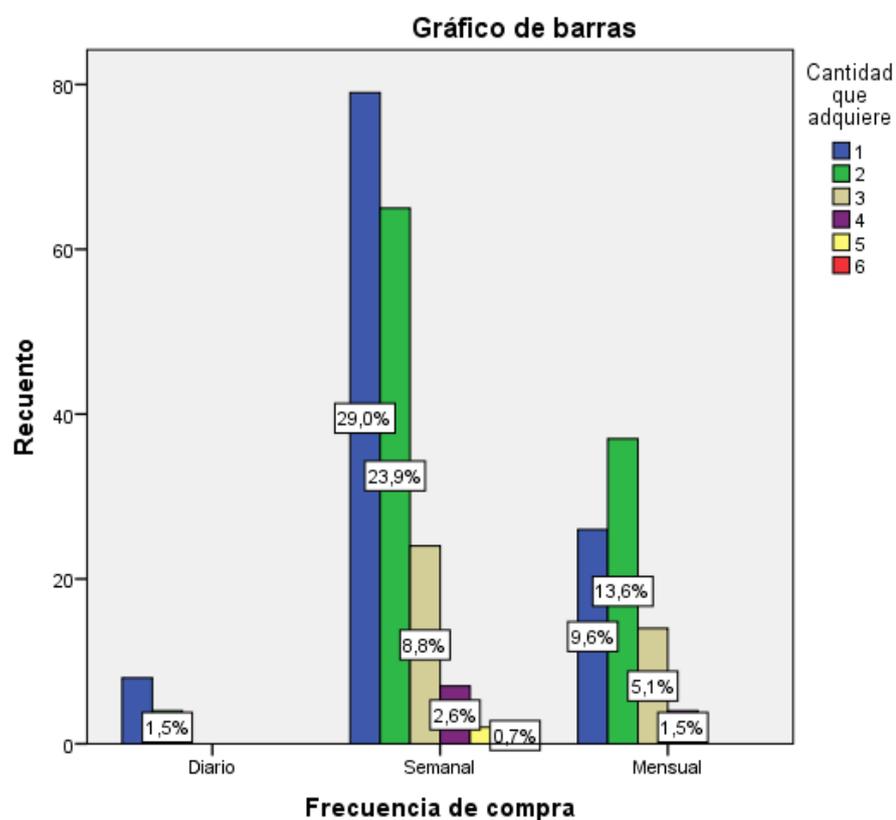
**Análisis e interpretación:** el 35% de los encuestados dice que compra quesos de la marca Floralp en tiendas, al igual que el 27% que adquiere la marca Kiosko. El 23% de las personas encuestadas adquiere quesos de la marca Floralp en Supermaxi, al igual que el 19% que compra la marca Kiosko.

**Tabla 58 Cantidad que adquiere\*Frecuencia de compra**

	Cantidad que adquiere					
	1	2	3	4	5	6
Diario	8	4	0	0	0	0
Frecuencia de compra Semanal	79	65	24	7	2	2
Mensual	26	37	14	4	0	0
Total	113	106	38	11	2	2

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 46 Cantidad que adquiere\*Frecuencia de compra**

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** Las personas que compran quesos en forma semanal, la mayoría con el 29% adquiere una unidad, mientras que el 23,9% adquiere dos unidades en la misma forma. Mientras que solo e, 2,6% de personas adquiere 3 unidades.

**Tabla 59 Lugar de compra\*Frecuencia de compra**

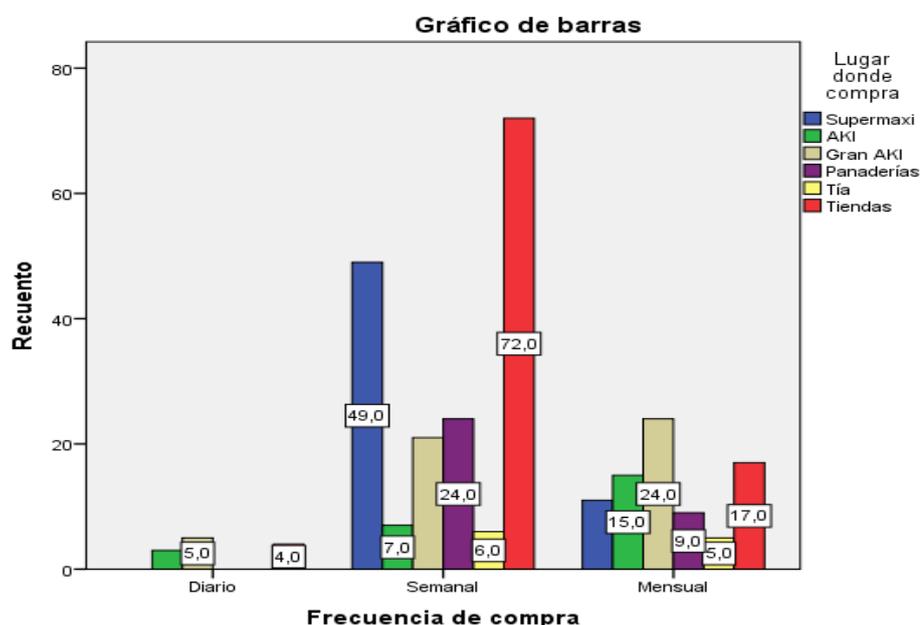
		Lugar donde compra				
		Supermaxi	AKI	Gran AKI	Panaderías	Tía
Frecuencia de compra	Diario	0	3	5	0	0
	Semanal	49	7	21	24	6
	Mensual	11	15	24	9	5
Total		60	25	50	33	11

		Lugar donde compra	
		Tiendas	Total
Frecuencia de compra	Diario	4	12
	Semanal	72	179
	Mensual	17	81
Total		93	272

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Gráfico 47 Lugar donde compra\*Frecuencia de compra**



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

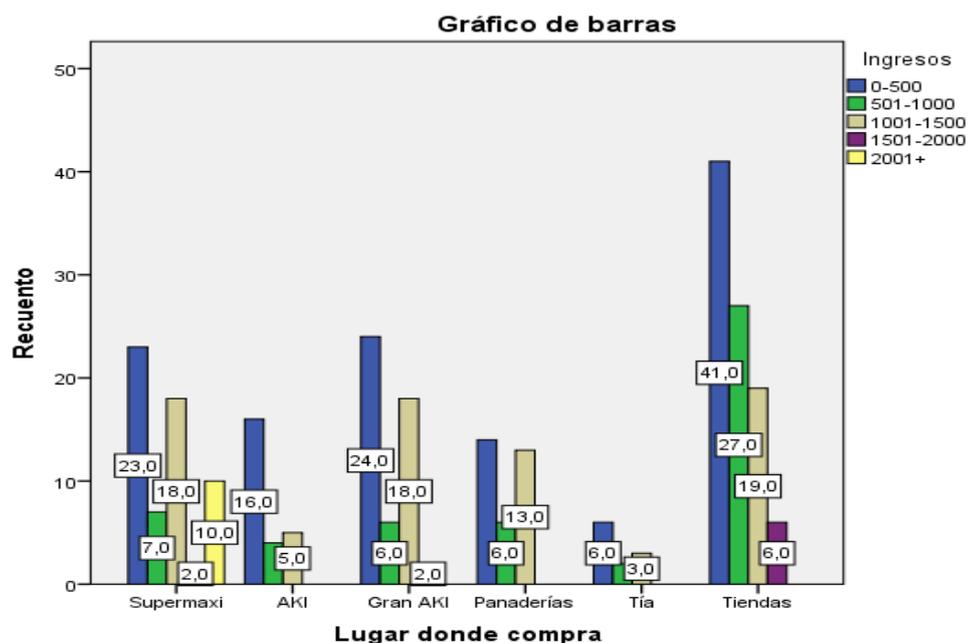
**Análisis e interpretación:** el 72% de las personas que compra quesos semanalmente lo hace en tiendas, mientras que el 49% los compra en Supermaxi en forma semanal. El 24% de las personas encuestadas que compra quesos en forma semana lo hace en panaderías.

**Tabla 60 Lugar donde compra\*Ingresos mensuales**

		Ingresos				
		0-500	501-1000	1001-1500	1501-2000	2001+
Lugar donde compra	Supermaxi	23	7	18	2	10
	AKI	16	4	5	0	0
	Gran AKI	24	6	18	2	0
	Panaderías	14	6	13	0	0
	Tía	6	2	3	0	0
	Tiendas	41	27	19	6	0
Total		124	52	76	10	10

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor



Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Análisis e interpretación:** el 41% de las personas encuestadas que tienen ingresos menores de \$500 mensuales compra quesos en tiendas, al igual que las personas con ingresos entre \$501 a \$1000 mensuales. El 18% de las personas encuestadas que tienen ingresos entre \$1001 a \$1500 mensuales adquiere quesos en Supermaxi al igual que el 10%, que tiene ingresos superiores a los \$2000 mensuales.

### 3.24 Análisis de la demanda

*Tabla 61 Análisis de la demanda*

<b>Análisis de la demanda</b>				
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>N(Población)</b>	<b>Q(Personas)</b>
Demanda	359	93,8%	80669	75668

**Fuente:** investigación directa

**Elaborado por:** el autor

De acuerdo al estudio de mercado realizado en la ciudad de Ibarra, en la pregunta número 7 se obtuvo como resultado que el 93,8% de 80669, que equivale a 75668 personas que si estarían dispuestos a probar una nueva marca de quesos.

### 3.25 Proyección de la demanda

*Tabla 62 Proyección de la demanda*

<b>Año</b>	<b>%</b>	<b>Personas</b>
2017	2,99%	75668
2018	2,99%	77930
2019	2,99%	80261
2020	2,99%	82660
2021	2,99%	85132
2022	2,99%	87677

**Fuente:** investigación directa

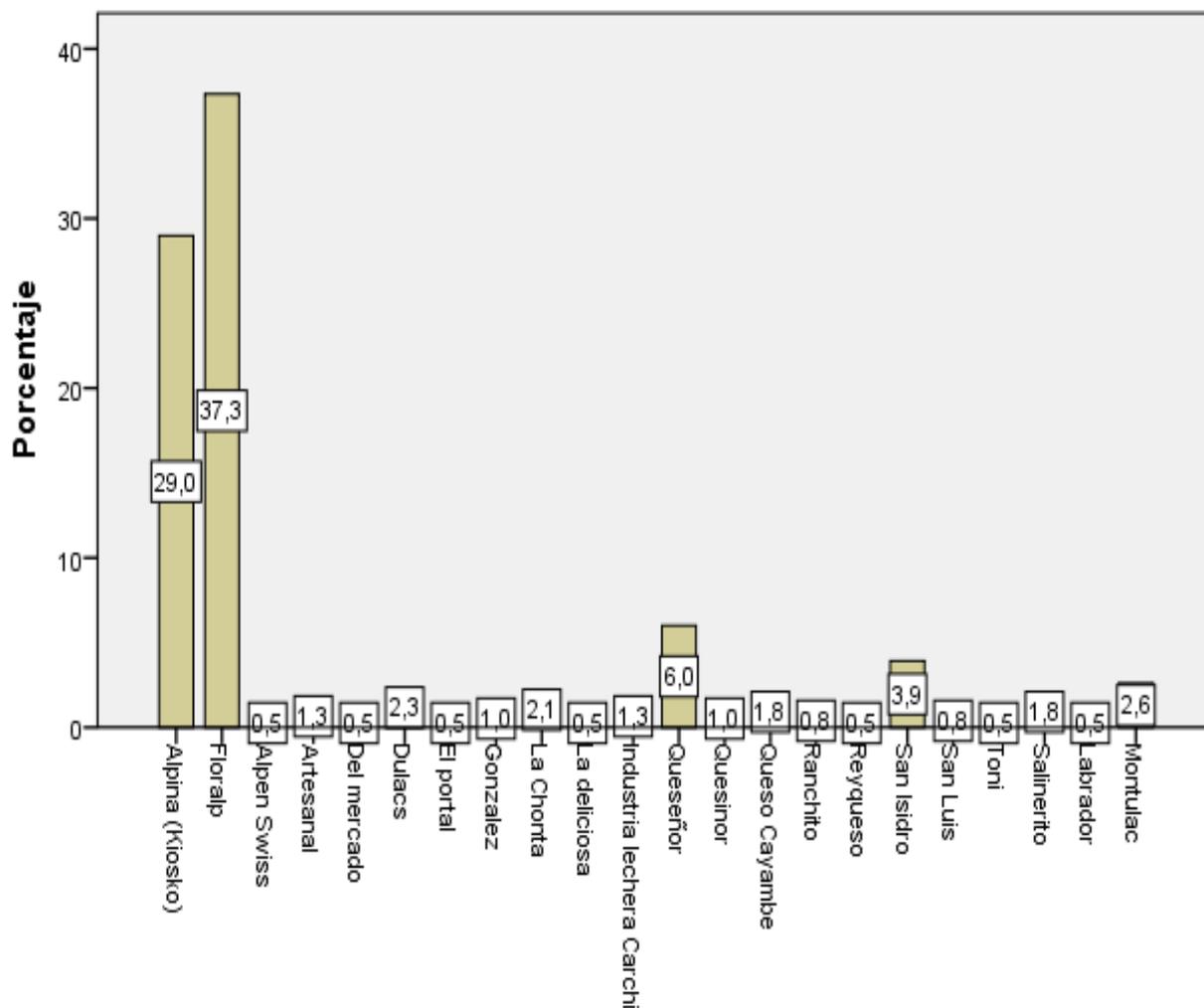
**Elaborado por:** el autor

La demanda de 75668 personas en el año 2017 se proyecta hacia cinco años a futuro utilizando la tasa de crecimiento del PEA Ibarra, presentada en el plan de ordenamiento territorial de Ibarra.

### 3.26 Oferta

### 3.27 Participación de mercado

**Gráfico 48 Participación de mercado**



**Fuente:** investigación directa

**Elaborado por:** el autor

En el gráfico se puede observar el porcentaje del mercado que cubre cada marca de quesos en la ciudad de Ibarra. La Floralp es quien cubre mayor parte del mercado seguido de Alpina (Kiosko).

### 3.28 Análisis de la oferta

**Tabla 63 Análisis de la oferta**

<b>Análisis de la oferta</b>				
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>N(Población)</b>	<b>Q(Personas)</b>
Oferta	182	47	80669	37914

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

De acuerdo al estudio de mercado realizado, en el cruce de la pregunta 2 y 6, que marca de quesos adquiere y la frecuencia de compra, se obtuvo que el 47% de 80669, equivale a 37914 personas, que son quienes adquieren quesos en la ciudad de Ibarra.

### 3.29 Proyección de la oferta

**Tabla 64 Proyección de la oferta**

<b>Año</b>	<b>%</b>	<b>Personas</b>
2016	2,99%	37914
2017	2,99%	39048
2018	2,99%	40215
2019	2,99%	41418
2020	2,99%	42656
2021	2,99%	43931

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

La proyección de la oferta de quesos se hace hasta cinco años a futuro, utilizando la tasa de crecimiento del PEA, 2,99%, presentada en el plan de ordenamiento territorial de Ibarra.

### 3.30 Proyección demanda insatisfecha

**Tabla 65 Proyección demanda insatisfecha**

<b>Año</b>	<b>Demanda</b>	<b>Oferta</b>	<b>Demanda insatisfecha</b>
2016	75668	37914	37754
2017	77930	39048	38882
2018	80261	40215	40046
2019	82660	41418	41242
2020	85132	42656	42476
2021	87677	43931	43746

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

**Tabla 66 Demanda insatisfecha**

<b>Demanda insatisfecha</b>		
<b>Demanda</b>	<b>Oferta</b>	<b>Demanda insatisfecha (D-O)</b>
75668	37914	37754

**Fuente:** investigación directa

**Elaborado por:** el autor

La demanda insatisfecha actual es de 37754 personas en la ciudad de Ibarra, misma que debe ser aprovechada por Milma y sus productos que son del tipo que los clientes prefieren.

La línea de quesos de Milma consiste en 4 tipos: de mesa, mozzarella, holandés y cheddar. La población de Ibarra consume mayormente el tipo de queso de mesa, en menor cantidad los otros tipos, pero que tienen aceptación en la población.

### **3.31 Análisis de la competencia**

La competencia directa de Milma son La Floralp y Kiosko (Alpina), ambas tienen varios años en el mercado y se han posicionado en la mente de los consumidores.

Estas dos marcas poseen varias líneas de lácteos como quesos, yogurt, leche, en distintas presentaciones. Factores el sabor y calidad de sus productos son los que les ha permitido obtener un crecimiento considerable en el mercado de Ibarra. Sus principales clientes son panaderías, tiendas y supermercados.

Existen también otras marcas dedicadas únicamente a la elaboración de quesos, en su mayoría queso fresco, que por su precio más bajo y su sabor se han posicionado en el mercado de la ciudad.

Milma, al ser una empresa nueva, con algo más de un año en el mercado y una única línea de quesos, no ha alcanzado el posicionamiento deseado.

### 3.32. Conclusiones

- La demanda actual de quesos en la ciudad de Ibarra es de 75668 personas.
- El 47% de la población equivalente a 37914, manifiesta que adquiere quesos de varios tipos.
- La demanda insatisfecha actual es de 37754 personas en la ciudad de Ibarra.
- El 57,7% de las personas encuestadas prefiere el tipo de queso fresco para su consumo.
- La empresa mejor posicionada es La Floralp que ocupa el 37,3% del mercado de Ibarra, seguida por Alpina (Kiosko) con el 29%, Milma al ser una empresa nueva no aparece entre las principales de la ciudad.
- Los precios de los distintos tipos de quesos ofrecidos por Milma y sus competidores directos van desde los 80 centavos hasta los 30 dólares, en sus presentaciones para consumo en el hogar y para la industria.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA**

#### **4.1 Antecedentes**

Los consumidores están expuestos a cientos de mensajes publicitarios todos los días, todas las marcas utilizan los medios más adecuados para llegar a sus clientes y para captar nuevos. Existen distintos medios, los tradicionales como la TV, radio y prensa y los no tradicionales como el internet que se ha convertido en una herramienta valiosa a la hora de comunicar por su efectividad y bajo costo.

Milma no realiza ningún tipo de estrategia para fidelizar a sus clientes y buscar nuevos y ganar espacio en el mercado. Es por eso la necesidad de crear un plan de marketing para su posicionamiento.

#### **4.2 Objetivos**

##### **4.2.1 Objetivo general**

Crear una propuesta de marketing para el posicionamiento de la empresa Milma en la ciudad de Ibarra, mediante la aplicación de estrategias dirigidas al público objetivo.

##### **4.2.2 Objetivos específicos**

- Establecer la filosofía empresarial de la empresa Milma donde se defina lo que es y a dónde quiere llegar, mediante la proposición de misión, visión y valores.
- Crear un manual de imagen corporativa para fomentar el correcto uso de los elementos visuales que componen la marca Milma, proponiendo estándares de uso de los mismos.

- Crear estrategias dirigidas a elevar el posicionamiento de la empresa Milma basadas en los atributos del producto para estimular el deseo de compra.

#### **4.3 Documentación legal**

Milma cuenta con todos los documentos legales para poder funcionar, como permiso de funcionamiento, RUC, declaraciones al SRI.

#### **4.4 Diagnóstico**

- No cuenta con una imagen e identidad corporativa definida.
- No existe una persona que se encargue de las acciones de marketing.
- No se realiza ningún tipo de publicidad.

#### 4.5 Matriz del plan estratégico de marketing

*Tabla 67 Matriz del plan estratégico de marketing*

<b>Políticas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Tácticas</b>
Definir la estructura organizacional y filosofía empresarial.	Establecer en el año 2017 la filosofía empresarial, con su misión, visión y valores, para contribuir con la comunicación de la identidad corporativa de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A través de la representación gráfica de los cargos en un orden jerárquico.</li> <li>• Establecer la misión, visión y valores que guían y trazan el camino que la empresa debe seguir y regulan su accionar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructurar el contenido.</li> <li>• Presentación del organigrama.</li> <li>• Preguntas de guía y búsqueda de información.</li> <li>• Matriz axiológica de principios.</li> <li>• Aplicación.</li> </ul>
Diseñar un manual corporativo	Crear en el año 2017 un manual corporativo para fomentar el correcto uso de los elementos visuales de la marca Milma.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de isotipo, imagotipo, tipografía, pantones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de manual de marca.</li> <li>• Asesoramiento de un diseñador gráfico.</li> </ul>
Crear estrategias para incrementar el posicionamiento de Milma.	Crear en el año 2017 estrategias que permitan elevar el posicionamiento en un 30% en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación y aplicación de acciones publicitarias para atraer nuevos clientes.</li> <li>• Creación de un sitio web enlazado a redes sociales.</li> <li>• Creación de un CRM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionamiento por precio y valor.</li> <li>• Aplicar acciones de diferenciación en piezas publicitarias.</li> <li>• BTL</li> <li>• Aplicación de acciones publicitarias como:</li> <li>• Incentivos por primera compra.</li> <li>• Marketing directo.</li> <li>• Relaciones públicas.</li> <li>• Afiches</li> <li>• Cuña radial</li> <li>• Roll up</li> <li>• Asesoramiento de un programador.</li> <li>• Creación de contenidos.</li> <li>• Ofrecer valor a cambio información.</li> </ul>

Fuente: investigación directa  
Elaborado por: el autor

## **4.6 Desarrollo de las estrategias de marketing**

### **4.6.1 Política uno**

Definir la estructura organizacional y filosofía empresarial

#### **1. Objetivos**

Establecer en el año 2017 la filosofía empresarial, con su misión, visión y valores, para contribuir con la comunicación de la identidad corporativa de la empresa.

#### **2. Estrategias**

A través de la representación gráfica de los cargos en un orden jerárquico.

Establecer la misión, visión y valores que guían y trazan el camino que la empresa debe seguir y regulan su accionar.

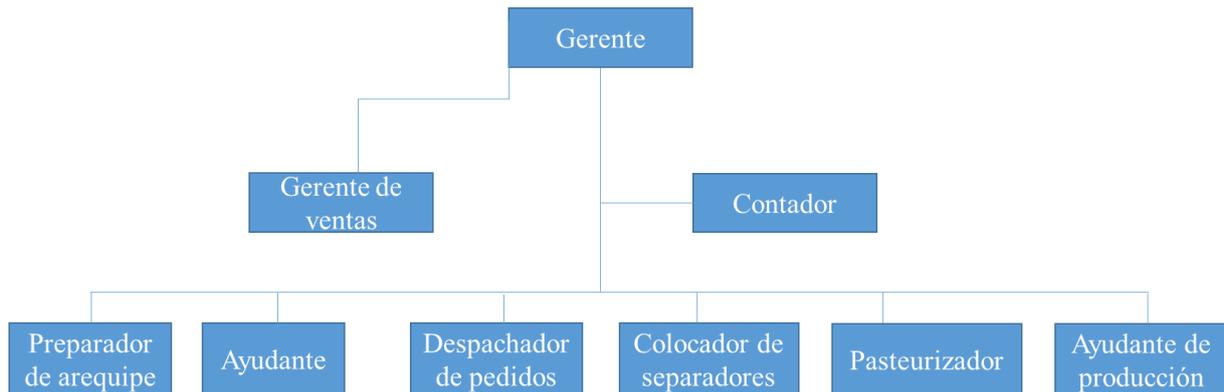
#### **3. Táctica**

Se realizó un organigrama que contiene en orden jerárquico los puestos de trabajo de Milma, a continuación se puede apreciar.

##### **a) Estructura organizacional**

Graficar un organigrama donde se aprecien y diferencien los distintos puestos de trabajo de Milma, así como la interacción de todos para su funcionamiento.

**Ilustración 6 Propuesta organigrama organizacional**



**Fuente:** investigación directa  
**Elaborado por:** el autor

## b) Manual de funciones

Mediante el manual de funciones se puede conocer las responsabilidades de cada persona dentro de la empresa Milma.

<b>Cargo</b>	<b>Perfil</b>	<b>Funciones</b>
Gerente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líder</li> <li>• Comprometido</li> <li>• Visionario</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Abierto al cambio</li> <li>• Motivador</li> <li>• Título en marketing o afines</li> <li>• 5 años de experiencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar las actividades del año</li> <li>• Trazar objetivos a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>• Promover la interacción de todos en los objetivos de la empresa.</li> <li>• Buscar mejoras en los procesos de elaboración</li> <li>• Participar en procesos de elaboración del producto</li> <li>• Buscar nuevos clientes</li> </ul>
Gerente de ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líder</li> <li>• Motivador</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Proactivo</li> <li>• Comunicativo</li> <li>• Investigador</li> <li>• Innovador</li> <li>• Saber vender</li> <li>• Título en marketing</li> <li>• Experiencia (3 años)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fijar objetivos de ventas</li> <li>• Búsqueda de nuevos clientes</li> <li>• Implementar y promover técnicas de ventas</li> </ul>
Contador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Visión</li> <li>• Cooperador</li> <li>• Ágil</li> <li>• CPA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar los registros contables de la empresa.</li> <li>• Declaraciones al SRI</li> </ul>
Preparador de arequipe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ágil</li> <li>• Cooperador</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Experiencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Preparar el arequipe</li> <li>Colaborar en otras funciones</li> </ul>
<b>Cargo</b>	<b>Perfil</b>	<b>Funciones</b>
Ayudante	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ágil</li> <li>• Cooperador</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Comunicativo</li> </ul>	Ayudar en lo que se requiera durante el proceso de elaboración
Despachador de pedidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ágil</li> <li>• Cooperador</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Comunicativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar el producto antes de ser distribuido</li> <li>• Registrar las salidas de producto</li> <li>• Colaborar en procesos de elaboración</li> </ul>
Colocador de separadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ágil</li> <li>• Cooperador</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Comunicativo</li> <li>• Experiencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colocar separadores en los productos</li> <li>• Empaquetar</li> <li>• Colaborar en proceso de elaboración</li> </ul>
Pasteurizador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ágil</li> <li>• Cooperador</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Comunicativo</li> <li>• Experiencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pasteurizar</li> <li>• Participar en proceso de elaboración</li> </ul>
Ayudante de producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ágil</li> <li>• Cooperador</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Comunicativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudar en todos los procesos de elaboración</li> <li>• Limpieza de equipos</li> </ul>

**Fuente:** investigación directa

**Elaborado por:** el autor

**Tabla 68 Misión y visión**

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
	<b>Misión</b>
¿Quién es Milma?	Milma es una empresa que elabora productos lácteos, diferentes, de buen sabor y alta calidad.
¿Qué busca Milma?	Milma busca convertirse en una empresa líder en el mercado local y nacional de lácteos.
¿Qué hace Milma?	Milma elabora quesos con un sabor y calidad distintos y mejores, y esa es su carta de presentación.
¿Por qué lo hace?	Contribuye con la sociedad generando empleo y adquiriendo materia prima a productores locales para dinamizar la economía.
	<b>VISION</b>
¿Cuál es la imagen que queremos proyectar?	Milma busca proyectar confianza y compromiso, la imagen de una empresa que se preocupa por sus clientes externos e internos.
¿Cómo seremos en el futuro?	Milma será una empresa líder a nivel regional en el mercado de lácteos.
¿Qué hará Milma en el futuro?	Milma buscará diversificar su cartera de productos.

**Fuente:** investigación directa

**Elaborado por:** el autor

### **Misión propuesta**

Ser la empresa líder ofreciendo productos lácteos de calidad que contribuyan al bienestar y nutrición familiar, entregando valor a nuestros clientes y permaneciendo junto a ellos.

### **Visión propuesta**

Ser, para el año 2021 el principal productor de productos lácteos de la región norte del Ecuador.

### **Principios**

Los principios serán la guía para que las prácticas de Milma sean las correctas y ayudarán al crecimiento sostenido de la empresa.

**Tabla 69 Matriz axiológica de principios**

<b>Principios</b>	<b>Clientes</b>	<b>Empleados</b>	<b>Proveedores</b>	<b>Gobierno</b>
Calidad	X	x	x	X
Servicio	X	x	x	
Responsabilidad	X	x	x	x
Compromiso	X	x	x	x
Mejora continua	X	x		
Innovación	X	x		
RSE	X	x	x	x

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

- **Calidad.-** superar las expectativas de cada cliente, dándole más de lo que pidió.
- **Servicio:** tomar conciencia de que a los clientes vuelven por el buen servicio brindando.
- **Responsabilidad:** Entregar a cada cliente exactamente lo que nos pide y algo más, en el momento justo.
- **Compromiso:** promover la unión dentro de la empresa, de tal forma que cada empleado la sienta suya y se comprometa para elaborar los mejores productos y brindar el mejor servicio.
- **Mejora continua.-** investigar constantemente para mejorar todos los procesos y productos de la empresa.
- **Innovación.-** darle a cada producto un valor agregado que lo diferencie del resto
- **Responsabilidad social empresarial.-** involucrarnos con la sociedad y todos quienes la conforman para contribuir en un desarrollo sostenible.

**Tabla 70 Presupuesto política 1**

<b>Estrategia</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Total</b>	<b>Año</b>
Filosofía empresarial	1	1 año	80	80	2017
Organigrama	10	1 año	50	50	2017
Total				130	

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

#### 4.6.2 Política dos

Crear un manual de imagen corporativa

##### 1) Objetivos

. Crear en el 2017 un manual corporativo de Milma para fomentar el correcto uso de los elementos de su identidad corporativa, mismos que ayudarán a incrementar su posicionamiento.

##### 2) Estrategia

Creación de isotipo, imagotipo, tipografía, pantones.

##### 3) Táctica

Creación de manual de marca.

##### a) Imagen corporativa actual



## **b) Manual corporativo**

El manual contiene los lineamientos básicos de uso de los elementos de la identidad corporativa de Milma.

La marca, la tipografía y colores corporativos en todos los documentos se deberán usar de acuerdo a lo que en este manual se detalla.

### **La marca**

La marca es el nombre con el que se conoce y distingue a una empresa y tiene que ver con los productos/servicios que oferta. Milma es una palabra hindú que significa leche.

### **Logotipo**

El logotipo de la marca viene a ser el símbolo formado por texto. Milma viene a ser el logotipo de la marca, es un nombre corto y fácil de recordar.



### **Isotipo**

Es la parte icónica o gráfica de la marca, permite a simple vista ser reconocida y distinguida.



### **Slogan**

El slogan es una frase de alto impacto, como los demás elementos debe servir para identificar y distinguir a la marca.

Más salud, más sabor.

### **Imagotipo**

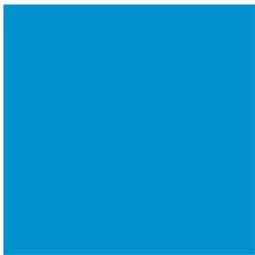


### **Colores corporativos**

Los colores corporativos serán el azul, celeste y blanco.



C: 96,47  
M: 85,01  
Y: 27,06  
K: 0



C: 94,51  
M: 16,47  
Y: 3,53  
K: 0

### Tipografía

El tipo de letra deberá ser constante para darle armonía a la identidad corporativa de Milma.

El tipo de letra que se va a usar será:

Arial rounded MT bold: **milma**

## Papelería

### a Hoja carta



**Tabla 71 Presupuesto política 2**

<b>Estrategia</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Total</b>	<b>Año</b>
Manual corporativo	1	1 año	150	150	2017
Hojas membretadas	500	1 año	0,075	37,5	2017
<b>Total</b>				<b>187,5</b>	

**Fuente:** investigación directa

**Elaborado por:** el autor

### **4.6.3 Política tres**

Crear estrategias para incrementar el posicionamiento de Milma.

#### **1) Objetivo**

Crear en el año 2017 estrategias que permitan elevar el posicionamiento en un 30% en el mercado.

#### **2) Estrategia**

Creación y aplicación de acciones publicitarias para atraer nuevos clientes

Creación de un sitio web enlazado a redes sociales.

Creación de un CRM.

#### **3) Táctica**

##### **a) Posicionamiento por precio y valor**

Diseñar un mensaje que dé a entender a los clientes que no es necesario pagar más para llevar más, partiendo de que los precios de Milma son inferiores a la competencia podemos

agregar valor que en este caso será el sabor, que servirá también como diferenciador de los productos de la competencia.

**b) BTL**

Se utilizará un inflable con la forma de un producto y logotipo de la empresa para que sea el centro de atención. Junto a esto se regalará muestras gratis de los productos.

**c) Incentivos por primera compra**

A los clientes que adquieran por primera vez un producto de nuestra empresa recibirá incentivos como muestras gratis, descuentos y promociones.

**d) Marketing directo**

En el caso de instituciones como panaderías, restaurantes y cafeterías visitarlos para mostrarles nuestros productos y sus beneficios a fin de convertirlos en nuevos clientes ofreciéndoles ventajas por compra al por mayor.

**e) Relaciones públicas**

Mostrar a las personas las buenas prácticas que realiza Milma con todos sus grupos de interés.

**f) Afiches**

Colocación de afiches publicitarios en lugares estratégicos de la ciudad como avenidas principales y paradas de buses.



**g) Roll Up**

Colocación de roll ups en los lugares donde se oferta el producto, con el fin de que los clientes conozcan la marca y adquieran sus productos.

Productos lácteos



**milma**



Venta al por mayor y menor Telf: 062 290 353

## h) Camisetas

Artículo promocional



## i) Tarjetas de presentación



### Ilustración 7 Boceto sitio web



**Fuente:** investigación directa

**Elaborado por:** el autor

### j) CRM

Para gestionar las relaciones con los clientes se utilizará un software en línea gratuito, ya que el costo para uno de uso exclusivo de la empresa es muy elevado.

El software escogido será el de la plataforma hubspot.es, que es gratuito de forma ilimitada.

**Tabla 72 Presupuesto política 3**

<b>Estrategia</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Total</b>	<b>Año</b>
Sitio Web	1	1 año	1200	1200	2017
Inflable	2	6 meses	50	100	2017
Afiches	100	1 año	1,25	125	2017
Roll up	1	6 meses	45	45	2017
Camisetas	10	6 meses	7	70	2017
Cuña radial	1	6 meses	330	330	2017
Muestras de producto	20	6 meses		90	
<b>Total</b>				<b>1960</b>	

**Fuente:** investigación directa

**Elaborado por:** el autor

#### 4.7 Matriz costo beneficio

A través de esta matriz podemos ver los beneficios de la implementación de cada estrategia y su costo.

**Tabla 73 Matriz costo beneficio**

Política	Hoy	Propuesta	Resultado
Estructura organizacional y filosofía empresarial	<p>Milma no posee un organigrama empresarial,</p> <p>Milma no posee una filosofía empresarial que sirva de guía en sus acciones para alcanzar sus objetivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir el organigrama empresarial con las funciones de cada puesto de trabajo.</li> <li>Crear misión, visión y valores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se obtendrá en un 40% mayor orden y distribución del trabajo, así como ahorro del tiempo.</li> <li>Ayuda en un 100% a la identidad corporativa empresarial, a la fijación y cumplimiento de objetivos.</li> </ul>
Creación de un manual corporativo	Milma posee un logotipo nuevo y moderno, pero no posee un manual que regule su uso.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Redactar un manual corporativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contribuye en un 100% en el correcto uso de la imagen corporativa en piezas publicitarias y documentos.</li> </ul>
Estrategias de posicionamiento	Milma ni aplica ningún tipo de estrategia para incrementar su posicionamiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicación de acciones publicitarias para atraer nuevos clientes.</li> <li>Creación de un sitio web</li> <li>Creación de un CRM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ayudará a incrementar el posicionamiento en un 30%.</li> <li>Contribuirá en el aumento de su posicionamiento en internet en un 25%.</li> <li>Contribuirá en un crecimiento en ventas del 20%.</li> </ul>

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

## 4.8 Cronograma

**Tabla 74 Cronograma de actividades**

Actividad	Responsable	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Elaboración de organigrama organizacional	Gerente y profesional de marketing	■											
Establecer filosofía empresarial	Gerente y profesional de marketing	■											
Creación de manual corporativo	Gerente y profesional de marketing	■											
BTL	Experto en marketing		■										
compra	Vendedor	■	■	■	■	■							
Marketing directo	Experto en marketing	■	■	■	■	■							
Creación de contenido para redes sociales	Experto en marketing	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Relaciones públicas	Experto en marketing	■			■			■			■		
afiches	Diseñador	■		■		■		■		■		■	
Cuña radial	Experto en marketing		■		■		■						
Creación de sitio web	Programador	■											
Creación de cuentas en redes sociales	Experto en marketing	■											
Creación del CRM	Experto en marketing	■											

**Fuente:** investigación directa

**Elaborado por:** el autor

## CAPÍTULO V

### IMPACTOS

Es importante conocer qué tipo de impactos generará Milma en la ciudad de Ibarra.

*Tabla 75 Impactos*

Valoración cualitativa	Valoración cuantitativa
Impacto alto negativo	-3
Impacto medio negativo	-2
Impacto bajo negativo	-1
No hay impacto	0
Impacto bajo positivo	1
Impacto medio positivo	2
Impacto alto positivo	3

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

#### 5.1 Impacto económico

*Tabla 76 Impacto económico*

Indicador	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Mejoramiento de ingresos							X	
Oportunidad de crecimiento							X	
Estabilidad económica						X		
Ahorro de dinero						X		
Total						4	6	10

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

$$\text{Grado de impacto} = \frac{\sum n}{\text{Indicadores}}$$

$$\text{Grado de impacto} = \frac{10}{4}$$

$$\text{Grado de impacto} = 2,5$$

## 5.2 Análisis

El impacto económico que tendrá la aplicación de esta propuesta será medio positivo, ya que se obtendrá un mejoramiento de los ingresos, lo que significará que existirán oportunidades de crecimiento para los negocios que vendan los productos de la marca, también habrá estabilidad económica por los ingresos obtenidos y un ahorro de dinero por parte de los clientes, ya que el precio es menor al de la competencia.

## 5.3 Impacto social

**Tabla 77 Impacto social**

Indicador	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Fuentes de empleo						X		
Relación empresa-clientes							X	
Mejoramiento del nivel de vida					X			
Satisfacción de necesidades							X	
Total					1	2	6	9

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

$$\text{Grado de impacto} = \frac{\sum n}{\text{Indicadores}}$$

$$\text{Grado de impacto} = \frac{9}{4}$$

$$\text{Grado de impacto} = 2,25$$

## Análisis

La aplicación de este plan tendrá un impacto social medio positivo, por lo que todos los grupos de interés se verán beneficiados de distinta forma, existirán fuentes de empleo y las relaciones de la empresa con sus clientes mejorarán notablemente, lo que beneficiará a la empresa y la hará crecer.

### 5.4 Impacto empresarial

**Tabla 78 Impacto empresarial**

Indicador	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Cumplimiento de objetivos						X		
Planificación						X		
Crecimiento							X	
Capacitación				X				
Total				0		4	3	7

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

$$\text{Grado de impacto} = \frac{\sum n}{\text{Indicadores}}$$

$$\text{Grado de impacto} = \frac{7}{4}$$

$$\text{Grado de impacto} = 1,75$$

### 5.5 Análisis

La aplicación de esta propuesta tendrá un efecto empresarial bajo positivo, ya que los objetivos están planteados pero no se han establecido estrategias para alcanzarlos, no reciben capacitación externa, el gerente y dueño es quien instruye a los empleados para realizar su trabajo y no existe una persona encargada de las acciones de marketing de la empresa, por lo que su crecimiento puede verse pausado.

## 5.6 Impacto mercadológico

**Tabla 79 Impacto mercadológico**

Indicador	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Posicionamiento							X	
Nuevos clientes							X	
Publicidad							X	
Reconocimiento							X	
Total							12	12

Fuente: investigación directa

Elaborado por: el autor

$$\text{Grado de impacto} = \frac{\sum n}{\text{Indicadores}}$$

$$\text{Grado de impacto} = \frac{12}{4}$$

$$\text{Grado de impacto} = 3$$

## 5.7 Análisis

La aplicación de esta propuesta tendrá un impacto mercadológico alto positivo, y para eso se aplicarán estrategias que incrementen el posicionamiento de la empresa en el mercado, captar nuevos clientes a través de publicidad de alto impacto y generar una de las principales empresas de la región.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

- Las ventajas que Milma posee son los precios menores a la competencia, sus productos están bien elaborados gracias a la amplia experiencia que poseen en hacer productos lácteos y distribuyen directamente sus productos.
- Las oportunidades de crecimiento que se presentan para Milma son el ingreso a nuevos mercados de la provincia y el país, y para eso deberán producir más, lo que es posible ya que solo están usando el 30% de su capacidad instalada y, en un futuro cercano la aplicación de estrategias de marketing les será muy beneficioso para su crecimiento, ya que actualmente no lo hacen. Otra gran oportunidad de mejorar sus ingresos son los contratos de maquila que empresas de alcance nacional buscan hacer con Milma.
- Entre las debilidades que se le presentan a Milma están el no contar con instalaciones propias, ya que no posee los recursos necesarios, el no poseer una identidad corporativa bien definida dificulta que sea distinguida por los consumidores.
- Las amenazas que se presentan en el panorama de Milma es la fuerte competencia en la industria láctea, ya que hay empresas posicionadas en el mercado regional y nacional, las políticas gubernamentales con respecto a las empresas privadas y sus obligaciones con todas las partes interesadas representa una amenaza para Milma.
- La demanda actual de quesos en la ciudad de Ibarra es de 75668 personas.
- El 47% de la población equivalente a 37914, manifiesta que adquiere quesos de varios tipos.
- La demanda insatisfecha actual es de 37754 personas en la ciudad de Ibarra.

- El tipo de queso más demandado es el queso de mesa, otros tipos como mozzarella, cheddar y holandés son demandados en menor cantidad, pero tienen buena aceptación por parte de los consumidores.
- Los precios de todos estos tipos de queso van desde los 0,80 centavos hasta los 30 dólares, en presentaciones para consumo en el hogar y para la industria.
- Se debe definir en el año 2017 la estructura organizacional de Milma para el orden dentro de la empresa y el cumplimiento de las obligaciones de cada cargo, diseñando un organigrama y un manual de funciones donde se explica de forma clara lo antes mencionado. La filosofía empresarial debe instaurarse de inmediato para que sea conocida y asimilada por parte de todos quienes hacen Milma.
- Se debe crear en el año 2017 un manual de imagen corporativa para el correcto uso de los elementos visuales de la marca dentro de la empresa y en todas las piezas publicitarias para mantener el orden y salud de la marca.
- En el año 2017 se deben aplicar las estrategias de creación de un sitio web y acciones publicitarias para poder captar nuevos clientes, fidelizar a los actuales e incrementar el posicionamiento de la empresa.

### **Recomendaciones**

- Milma debe ejecutar el plan de marketing para captar nuevos clientes e incrementar su posicionamiento.
- Milma debe atacar el mercado de Ibarra mediante estrategias publicitarias que le permitan llegar de forma efectiva a sus clientes potenciales.
- Milma debe aprovechar sus ventajas de calidad y precio de sus productos para ganar espacio en el mercado de la ciudad de Ibarra.
- Se debe manejar una política de precios, donde se establezca que los precios de los productos de Milma deben ser siempre menores a los de su competencia.
- Esta propuesta se debe ejecutar de inmediato para empezar a mejorar el accionar de la empresa y conseguir los objetivos propuestos.
- Según los resultados de la investigación de mercados, el principal medio de información de los consumidores es Facebook con el 60%, lo que indica que la publicidad debe enfocarse en medios digitales, seguidos por TV con el 24% y radio con el 10%.

## Bibliografía

Tirado, D. M. (2013). Fundamentos del marketing. España: Publicacions de la Universitat

Jaume I.

Kotler, P. y. (2012). Marketing. México: Person Educación.

Kotler (2013). Fundamentos del marketing. México: Pearson Educación.

Santesmases Mestre, Miguel (2014). Larousse - Grupo Editorial Patria

Vargas Belmonte, Antonio. (2013). Marketing y plan de negocios para la microempresa.

Bogotá: IC Editorial.

Ortiz Velásquez, Mauricio. (2014). Marketing: conceptos y aplicaciones. Universidad del

Norte.

Lamb, Hair y McDaniel. (2014). Marketing. Cengage Learning

Sangri Coral, Alberto. (2014). Introducción a la mercadotecnia. México. Grupo Editorial

Patria.

Ruiz Conde, Enar. (2013). Dirección de marketing: variables comerciales. España. Editorial

Club Universitario.

Túñez López, Miguel, and Costa-Sánchez, Carmen. (2014). Comunicación corporativa: claves y escenarios. España. Editorial UOC.

### Linkografía

<http://elnorte.ec/ibarra/actualidad/61093-la-economía-mejora-con-la-producción.html> (Norte, www.elnorte.ec, 2016)

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-publica-cifras-del-mercado-laboral-de-septiembre-2016/>\_(cifras, Ecuador en cifras, 2016)

<https://etiquetado.controlsanitario.gob.ec/>\_(sanitario, 2015)

<http://ecoosfera.com/2014/06/ecuador-adopta-el-sistema-de-semaforo-en-sus-productos-alimenticios/>\_(Ecosfera, 2014)

<http://www.inale.org/innovaportal/v/6140/4/innova.front/perspectivas-lecheria-mundial-mediano-plazo-primera-parte:-la-demanda.html>\_(Leche, 2017)

<http://www.proecuador.gob.ec/sector1-3/>\_(inversiones, 2014)

<http://www.on24.com.ar/archivo/62970>\_(24, 2013)

# ANEXOS

## Anexo 1 Encuesta a empleados de la empresa



### UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS ESCUELA DE MERCADOTECNIA

**Objetivo:** Recolectar información para realizar el diagnóstico de la empresa Milma.

1. **¿Las condiciones de trabajo son las adecuadas?**
  - Muy buenas
  - Buenas
  - Regulares
  - Malas
  
2. **¿Sus quejas y sugerencias son bien recibidas por su jefe?**
  - Muy bien
  - Bien
  - Mal
  
3. **¿La relación entre empleados es buena?**
  - Muy buena
  - Buena
  - Regular
  - Mala
  
4. **¿La tecnología usada en la empresa es la adecuada?**
  - Muy adecuada
  - Adecuada
  - Poco adecuada
  
5. **¿Recibe capacitación? ¿En qué áreas?**
  - Frecuentemente
  - Poco frecuente
  - Nunca
  
6. **¿Cuál es su ventaja frente a la competencia?**
  
7. **¿Cómo se ven con respecto a la competencia?**
  - Igual
  - Con ventaja
  - En desventaja

**8. ¿Se siente identificado con su empresa?**

- Muy identificado
- Bastante identificado
- Poco identificado
- Nada identificado

**9. ¿Cree que un plan de marketing ayudaría a la empresa?**

- Totalmente
- Bastante
- Poco
- Nada

## Anexo 2 entrevista a propietario



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE MERCADOTECNIA**

**Objetivo:** Recolectar información para realizar el diagnóstico de la empresa

Milma.

1. ¿Cómo nace Milma?
2. ¿Existe un organigrama de la empresa?
3. ¿Se han establecido políticas dentro de la empresa?
4. ¿Se han trazado objetivos a corto, mediano y largo plazo? ¿Cuáles?
5. ¿Cuál cree usted que es el principal diferenciador de su empresa con respecto a su competencia?
6. ¿Los empleados reciben capacitación? ¿En qué áreas?
7. ¿Los empleados tienen a su disposición todos los materiales como uniformes y aditamentos para trabajar?
8. ¿Qué tipo de canal usan para la distribución de sus productos?
9. ¿Venden sus productos al por mayor y al por menor?
10. ¿En dónde entregan sus productos?
11. ¿Han realizado alguna investigación de mercados para conocer cómo se encuentran respecto a su competencia?
12. ¿Qué estrategias han aplicado en su empresa?
13. ¿Realizan algún tipo de publicidad?
14. ¿Qué elementos de su entorno cree que pueden influir en el crecimiento de su empresa?
  - Económico
  - Político
  - Tecnológico
  - Competencia
15. ¿La imagen corporativa de la empresa está bien establecida?

### Anexo 3 Encuesta a consumidores



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE MERCADOTECNIA**

**Objetivo:** Conocer el nivel de posicionamiento de la empresa Milma en la ciudad de Ibarra.

- 1. ¿Qué tipo de queso consume?**
  - Fresco ( )
  - Mozzarella ( )
  - Holandés ( )
  - Cheddar ( )
  - Provolone ( )
  - Parmesano ( )
  - Maduro ( )
- 2. ¿Qué empresa de lácteos recuerda en este momento?**

\_\_\_\_\_
- 3. ¿Qué marca de queso compra o prefiere?**
  - Alpina ( )
  - Floralp ( )
  - Otro ( ) ¿cuál? \_\_\_\_\_
- 4. ¿Al momento de adquirir un queso que es lo primero que toma en cuenta?**
  - Precio ( )
  - Calidad ( )
  - Presentación ( )
  - Sabor ( )
- 5. ¿En qué lugar adquiere sus quesos?**
  - Supermaxi ( )
  - Aki ( )
  - Gran aki ( )
  - Panaderías ( )
  - Tía ( )
  - Tiendas ( )
- 6. ¿Con que frecuencia los compra?**
  - Diario ( )
  - Semanal ( )
  - Mensual ( )
  - Cantidad que adquiere: \_\_\_\_\_

**7. ¿Estaría dispuesto a probar una nueva marca de quesos?**

Totalmente dispuesto ( )

Medianamente dispuesto ( )

Dispuesto ( )

Nada dispuesto ( )

**8. ¿Conoce la marca de quesos Milma?**

Si ( )

No ( )

**9. ¿Ha consumido los productos de esta marca? (Si la respuesta anterior fue sí)**

Si ( ) ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

No ( )

**10. Si la respuesta anterior fue si ¿Qué le parecieron los productos de la empresa Milma?**

Muy buenos ( )

Buenos ( )

Regulares ( )

Malos ( )

**11. ¿Qué medio de comunicación utiliza con más frecuencia para informarse?**

TV ( )

Radio ( )

Prensa ( )

Sitios web ( )

Redes sociales ( ) ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**Datos técnicos****Género:** M ( ) F ( )**Ocupación:**

Ama de casa ( )

Empleado privado ( ) (

Estudiante ( )

Profesional ( )

Empleado público ( )

Otro ( )

**Edad**

25-34 ( )

55-64 ( )

35-44 ( )

65 o más ( )

45-55 ( )

**Ingresos**

0-500 ( )

1001-1500 ( )

501-1000 ( )

1501-2000 ( )

2001 o más ( )

## Anexo 4 Plan de ordenamiento territorial de Ibarra

La Población Económicamente Activa del Cantón Ibarra para el 2010, se establece en:

ACTIVIDAD	PEA	%
SECTOR AGROPECUARIO	9367	11,61
SECTOR INDUSTRIAS	15630	19,38

Dirección: García Moreno 6-31 y Bolívar, Teléfono: 2641-238 Ext. 137, FAX: 2954997, Web: <http://www.ibarra.gov.ec>



### MUNICIPALIDAD DE IBARRA

Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial

SECTOR SERVICIOS	46855	58,02
OTROS	8817	10,93
<b>TOTAL PEA</b>	<b>80669</b>	<b>99,9</b>

Fuente: CENSO INEC-2010

Elaboración: ET-PDOT-CI

La Tasa de crecimiento de la PEA en el último periodo intercensal es del 2,99% que representan a 20.587 personas.

El Sector Agropecuario o Primario del Cantón Ibarra, concentra al 11,61% del total de la PEA y representa a 9.367 habitantes, el sector Secundario con el 19,38% que representa a 15.630 habitantes, el sector Terciario con el 58,02% que representa a 46.855 hab, que evidencia la tendencia de crecimiento de esta actividad en el última década y su crecimiento es de 15.231 personas que han pasado a conformar el grupo de este sector.