



**Universidad Tecnológica ECOTEC**  
**Facultad de Marketing y Comunicación**

**Título del Trabajo**

“Análisis del Proceso de Introducción de Una Marca de Bebida de Yogurt en  
Pandemia Año 2020 y el cumplimiento de sus objetivos de marketing en  
Guayaquil-Ecuador”

**Línea de investigación**

Marketing, Tecnología y Sociedad

**Modalidad de titulación**

Examen complejo

**Nombre de la carrera**

Licenciatura en Administración de Empresas con Énfasis en Marketing

**Título por obtener**

Licenciado en Administración de Empresas con Énfasis en Marketing

**Nombre del autor**

Giuliano Francisco Arcentales Aguirre

**Nombre del tutor**

Stefanie Alexandra Flores González

Guayaquil - Ecuador  
2022

## **2.- Dedicatoria**

A mis abuelos: Francisco, y Teresita, quienes son mi mayor incentivo para luchar día a día

A mi madre, y tío: Maritza, y Juan Francisco, quienes están siempre pendientes de mí y buscan mejorarme como persona

A mi hermano Sebastián quien ha sido un compañero de vida, que con su ejemplo me motiva ser un mejor profesional

A mi novia Salma quien es una constante fuente de motivación a lograr todo lo que me propongo

A mi hijo Floyd quien es mi ángel, y estará por siempre como un pilar para cada logro que tenga en mi vida.

### **3.- Agradecimiento**

Agradezco a toda mi familia por estar siempre para para mí, y por ser la llama que me motiva día a día.

A mis amigos, por tener siempre tiempo para mí, y a mi tutor por darme por su paciencia y constancia

**CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR PARA LA PRESENTACIÓN A REVISIÓN  
DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Samborondón, 15 de junio de 2022

Magíster

**Verónica Baquerizo**

**Decano(a) de la Facultad**

**FACULTAD DE MARKETING Y COMUNICACIÓN**

Universidad Tecnológica ECOTEC

De mis consideraciones:

Por medio de la presente comunico a usted que el trabajo de titulación TITULADO: “Análisis del Proceso de Introducción de Una Marca de Bebida de Yogurt en Pandemia Año 2020 y el cumplimiento de sus objetivos de marketing en Guayaquil-Ecuador” según su modalidad EXAMEN COMPLEXIVO (ESTUDIO DE CASO); fue revisado, siendo su contenido original en su totalidad, así como el cumplimiento de los requerimientos establecidos en la guía para la elaboración del trabajo de titulación, Por lo que se autoriza a: **Arcentales Aguirre Guliano Francisco**, para que proceda a su presentación para la revisión de los miembros del tribunal de sustentación.

**ATENTAMENTE,**



**Tutor(a)**

Mgtr. Stefanie Alexandra Flores Gonzalez

## CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS

---

Habiendo sido nombrado **Mgtr. Stefanie Alexandra Flores Gonzalez**, tutor del trabajo de titulación “**Análisis del Proceso de Introducción de Una Marca de Bebida de Yogurt en Pandemia Año 2020 y el cumplimiento de sus objetivos de marketing en Guayaquil-Ecuador**” elaborado por: **Guliano Francisco Arcentales Aguirre**, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de: **Licenciado en Administración de Empresas con Énfasis en Marketing.**

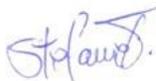
Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias 1% mismo que se puede verificar en el siguiente link: <https://secure.urkund.com/view/134160378-890176-143699>. Adicional se adjunta print de pantalla de dicho resultado.

Original

### Document Information

---

Analyzed document	Tesis_Giuliano Arcentales - Correcciones Miss 4.docx (D140565385)
Submitted	6/17/2022 4:10:00 AM
Submitted by	
Submitter email	garcentales@est.ecotec.edu.ec
Similarity	1%
Analysis address	sflores.ecotec@analysis.urkund.com



---

**FIRMA DEL TUTOR**  
**Mgtr. Stefanie Alexandra Flores Gonzalez**

**CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR PARA LA PRESENTACIÓN DEL  
TRABAJO DE TITULACIÓN CON INCORPORACIÓN DE LAS OBSERVACIONES DE LOS  
MIEMBROS DEL TRIBUNAL**

Samborondón, 3 de julio de 2022

Magíster

**Verónica Baquerizo**

**Decano(a) de la Facultad**

**FACULTAD DE MARKETING Y COMUNICACIÓN**

Universidad Tecnológica ECOTEC

De mis consideraciones:

Por medio de la presente comunico a usted que el trabajo de titulación TITULADO: “Análisis del Proceso de Introducción de Una Marca de Bebida de Yogurt en Pandemia Año 2020 y el cumplimiento de sus objetivos de marketing en Guayaquil-Ecuador” según su modalidad EXAMEN COMPLEXIVO (ESTUDIO DE CASO); fue revisado y se deja constancia que el estudiante acogió e incorporó todas las observaciones realizadas por los miembros del tribunal de sustentación por lo que se autoriza a: **Arcentales Aguirre Guliano Francisco**, para que proceda a la presentación del trabajo de titulación para la revisión de los miembros del tribunal de sustentación y posterior sustentación.

**ATENTAMENTE,**



**Tutor(a)**

Mgtr. Stefanie Alexandra Flores Gonzalez

## 7.- Resumen

El sector alimentación es uno de los principales representantes de la industria manufacturera, que está expuesto a variables exógenas que pueden cambiar su contexto de mercado al igual que el comportamiento consumidor que se atiende del mismo. Debido a la pandemia, Toni, el líder de productos lácteos a nivel nacional, se vio gravemente afectado debido a que esta situación trajo consigo una nueva normalidad, pues su contexto de mercado cambió al igual que su consumidor. El consumo de sus bebidas de formatos familiares comenzó a decrecer, mientras su competencia capitalizaba esta pérdida con sus bebidas de yogurt de formato familiar cuyo rango de precio era imposible de competir para Toni. Debido a esto, esta empresa tuvo que buscar dar con un correcto proceso que le permita introducir al mercado un nuevo producto en una categoría en donde antes esta compañía no tenía ningún representante. La presente investigación buscó evaluar cual fue el proceso que se utilizó por parte de ésta compañía para la introducción de una marca de bebida de yogurt en pandemia en el año 2020 y el cumplimiento de sus objetivos de marketing en Guayaquil-Ecuador, a través de la fundamentación de las teorías basadas en el Proceso de Marketing de Kotler para identificar las variables de investigación durante el proceso de recolección de datos, ejecutando una investigación de mercado utilizando el enfoque mixto, con sus métodos cualitativo y cuantitativo para comprender el contexto de mercado previo y actual en la introducción de ésta innovación, determinando objetivos de marketing que fijó ésta marca, en términos de: Público Objetivo (segmentación), Posicionamiento, Volumen de ventas, y Participación de mercado se cumplieron, e incluso superaron las expectativas. Se descubrió, que al ser Frush parte del portafolio Toni, ésta era la variable con mayor peso a la hora de elegir este producto en comparación con alguno de la competencia. Así mismo, Toni, al utilizar a los tenderos como aliados estratégicos en el proceso de introducción de Frush en el mercado de bebidas de yogurt, les permitió ganar una alta aceptación y prueba por parte de los consumidores, lo que se tradujo en alcanzar sus objetivos en corto tiempo y superar las expectativas de estos.

Palabras clave: variables exógenas, contexto de mercado, comportamiento del consumidor

## 8.- Abstract

The food sector is one of the main representatives of the manufacturing industry, which is exposed to exogenous variables that can change its market context as well as the consumer behavior that is served by it. Due to the pandemic, Toni, the national dairy leader, was seriously affected because this situation brought with it a new normality, as its market context changed as well as its consumer. Consumption of its family format beverages began to decrease, while its competition capitalized on this loss with its family format yogurt drinks whose price range was impossible for Toni to compete with. Due to this, this company had to search for a correct process that would allow it to introduce a new product to the market in a category where this company had no representative before. The present investigation sought to evaluate what was the process that was used by this company for the introduction of a brand of yogurt drink in a pandemic in the year 2020 and the fulfillment of its marketing objectives in Guayaquil-Ecuador, through the foundation of the theories based on the Kotler Marketing Process to identify the research variables during the data collection process, executing a market research using the mixed approach, with its qualitative and quantitative methods to understand the previous market context and current in the introduction of this innovation, determining marketing objectives that this brand set, in terms of: Target Audience (segmentation), Positioning, Sales Volume, and Market Participation were met, and even exceeded expectations. It was discovered that since Frush is part of the Toni portfolio, this was the variable with the greatest weight when choosing this product compared to one of the competition. Likewise, Toni, by using shopkeepers as strategic allies in the process of introducing Frush in the yogurt beverage market, allowed them to gain high acceptance and trial by consumers, which translated into achieving their objectives. in a short time and exceed their expectations.

Keywords: exogenous variables, market context, consumer behavior

## 9A.- Índice

1. Portada .....	1
2.- Dedicatoria.....	2
3.- Agradecimiento .....	3
4.- Certificado de Revisión Final .....	4
5.- Certificado de Porcentaje de coincidencias de plagio.....	5
6.- Certificado de Revisión Final con Observaciones de Tribunal.....	6
7.- Resumen .....	7
8.- Abstract.....	8
9A.- Índice .....	9
9B.- Índice de tablas e ilustraciones: .....	10
10.- Desarrollo del Trabajo de Titulación. ....	13
10.1.- Introducción .....	13
10.1.1.- Los objetivos de la investigación.....	15
El objetivo general:.....	15
Los objetivos específicos son:.....	15
10.1.2 Justificación:.....	15
10.1.3 Alcance .....	16
10.2.- Desarrollo de la investigación .....	17
10.2.1.- Primera Parte: Revisión de Literatura.....	17
10.2.2.- Segunda Parte: Método de investigación .....	61
10.2.3.- Tercera Parte: Análisis de Resultados.....	71
11.- Conclusiones.....	133
12.- Referencias y bibliografía de acuerdo con las normas APA.....	135
13.- Anexos .....	138
13.1.- Anexo 1: Preguntas de entrevista .....	138
13.2.- Anexo 2: Preguntas de las encuestas .....	141

## 9B.- Índice de tablas e ilustraciones:

Ilustración 1. Largo de canal de distribución. Jose Ignacio Moya Espinoza (pag. 132) .....	42
Ilustración 2. Evolución Mezcla de Venta por formatos de la Industria de Yogurt .....	73
Ilustración 3. Cabecera Toni Frush Tiendas .....	76
Ilustración 4. Evolución coberturas Yogurt Familiar y Toni Frush .....	80
Ilustración 5. Ejecución en percha de Toni Frush .....	81
Ilustración 6. Promoción Lanzamiento Frush 900gr Frutos Rojos .....	83
Ilustración 7. Venta promedio de Toni Frush venta 2020 vs objetivo, venta 2021 vs objetivo, y venta 2021 vs 2020 .....	86
Ilustración 8. Evolución participación de mercado Toni Frush .....	86
Ilustración 9. Resultado Encuesta pregunta 1. ¿Consume Toni Frush? .....	87
Ilustración 10. Resultado Encuesta pregunta 2. Rango de edad .....	88
Ilustración 11. Resultado Encuesta pregunta 3. Género de encuestados .....	89
Ilustración 12. Resultado Encuesta pregunta 4. Prioridades en decisión de compra de bebida de yogurt en pandemia .....	90
Ilustración 13. Resultado Encuesta pregunta 5. Prioridades en decisión de compra de bebida de yogurt post pandemia .....	91
Ilustración 14. Resultado Encuesta pregunta 6. Definición de nivel socioeconómico de encuestados .....	93
Ilustración 15. Resultado Encuesta pregunta 7. Cantidad de personas que viven en el hogar de los encuestados .....	94
Ilustración 16. Resultado Encuesta pregunta 8. Cantidad de hijos de encuestados .....	95
Ilustración 17. Resultado Encuesta pregunta 9. Calidad percibida de Toni Frush de los encuestados .....	96
Ilustración 18. Resultado Encuesta pregunta 10. Percepción del precio de Toni Frush de los encuestados .....	97
Ilustración 19. Resultado Encuesta pregunta 11. Precio que compran Toni Frush los encuestados .....	98
Ilustración 20. Resultado Encuesta pregunta 12. Prioridades de los encuestados para realizar compra de Toni Frush .....	99
Ilustración 21. Resultado Encuesta pregunta 13. ¿Cómo los encuestados conocieron a Toni Frush? .....	100
Ilustración 22. Resultado Encuesta pregunta 14. Puntos de venta donde los encuestados compran Toni Frush .....	101

<b>Ilustración 23. Resultado Encuesta pregunta 15. Disponibilidad de Toni Frush en los puntos de venta donde compra Toni Frush los encuestados .....</b>	<b>102</b>
<b>Ilustración 24. Resultado Encuesta pregunta 16. Conocimiento de promociones hacia el consumidor de Toni Frush por parte de los encuestados .....</b>	<b>103</b>
<b>Ilustración 25. Resultado Encuesta pregunta 17. Participación en promociones hacia el consumidor de Toni Frush por parte de los encuestados .....</b>	<b>104</b>
<b>Ilustración 26. Resultado Encuesta pregunta 18. Preferencia de Toni Frush ante productos de la competencia.....</b>	<b>105</b>
<b>Ilustración 27. Resultado Encuesta pregunta 20. Mayor atributo para preferir Toni Frush ante productos de la competencia .....</b>	<b>106</b>
<b>Ilustración 28. Resultado Encuesta pregunta 21. Mayor atributo para preferir productos de la competencia ante Toni Frush .....</b>	<b>107</b>
<b>Ilustración 29. Resultado Encuesta pregunta 22. Frecuencia de consumo de Toni Frush por parte de los encuestados .....</b>	<b>109</b>
<b>Ilustración 30. Resultado Encuesta pregunta 23. Los encuestados referirían Toni Frush a sus familiares, conocidos o amigos .....</b>	<b>110</b>
<b>Ilustración 31. Resultado Encuesta pregunta 4. Prioridades en decisión de compra de bebida de yogurt en pandemia.....</b>	<b>112</b>
<b>Ilustración 32. Evolución Mezcla de Venta por formatos de la Industria de Yogurt.....</b>	<b>112</b>
<b>Ilustración 33. Resultado Encuesta pregunta 6. Definición de nivel socioeconómico de encuestados .....</b>	<b>113</b>
<b>Ilustración 34. Resultado Encuesta pregunta 10. Percepción del precio de Toni Frush de los encuestados .....</b>	<b>114</b>
<b>Ilustración 35. Resultado Encuesta pregunta 11. Precio que compran Toni Frush los encuestados .....</b>	<b>117</b>
<b>Ilustración 36. Resultado Encuesta pregunta 12. Prioridades de los encuestados para realizar compra de Toni Frush.....</b>	<b>118</b>
<b>Ilustración 37. Resultado Encuesta pregunta 13. ¿Cómo los encuestados conocieron a Toni Frush? .....</b>	<b>119</b>
<b>Ilustración 38. Evolución coberturas Yogurt Familiar y Toni Frush .....</b>	<b>120</b>
<b>Ilustración 39. Resultado Encuesta pregunta 15. Disponibilidad de Toni Frush en los puntos de venta donde compra Toni Frush los encuestados .....</b>	<b>121</b>
<b>Ilustración 40. Ejecución en percha de Toni Frush.....</b>	<b>122</b>
<b>Ilustración 41. Resultado Encuesta pregunta 13. ¿Cómo los encuestados conocieron a Toni Frush? .....</b>	<b>124</b>
<b>Ilustración 42. Promoción Lanzamiento Frush 900gr Frutos Rojos .....</b>	<b>124</b>
<b>Ilustración 43. Resultado Encuesta pregunta 16. Conocimiento de promociones hacia el consumidor de Toni Frush por parte.....</b>	<b>125</b>
<b>Ilustración 44. Resultado Encuesta pregunta 17. Participación en promociones hacia el consumidor de Toni Frush por parte de los encuestados .....</b>	<b>126</b>

<b>Ilustración 45. Resultado Encuesta pregunta 12. Prioridades de los encuestados para realizar compra de Toni Frush.....</b>	<b>127</b>
<b>Ilustración 46. Venta promedio de Toni Frush venta 2020 vs objetivo, venta 2021 vs objetivo, y venta 2021 vs 2020 .....</b>	<b>128</b>
<b>Ilustración 47. Resultado Encuesta pregunta 22. Frecuencia de consumo de Toni Frush por parte de los encuestados .....</b>	<b>129</b>
<b>Ilustración 48. Evolución participación de mercado Toni Frush .....</b>	<b>129</b>
<b>Ilustración 49. Resultado Encuesta pregunta 18. Preferencia de Toni Frush ante productos de la competencia.....</b>	<b>130</b>
<b>Ilustración 50. Resultado Encuesta pregunta 20. Mayor atributo para preferir Toni Frush ante productos de la competencia .....</b>	<b>130</b>
<b>Ilustración 51. Resultado Encuesta pregunta 21. Mayor atributo para preferir productos de la competencia ante Toni Frush .....</b>	<b>131</b>
<b>Ilustración 52. Resultado Encuesta pregunta 23. Los encuestados referirían Toni Frush a sus familiares, conocidos o amigos .....</b>	<b>132</b>

## **10.- Desarrollo del Trabajo de Titulación.**

### **10.1.- Introducción**

El sector de la alimentación representa la actividad manufacturera y contribuyente al desarrollo principal en Ecuador, creando plazas de trabajado, e investigación. Actualmente gracias a los diferentes estilos de vida, las condiciones sociales y los ingresos en la población, para las empresas es importante crear productos de calidad que satisfagan los requerimientos específicos y que al mismo tiempo ofrezcan valor nutricional dentro de las dietas diarias (Ekos, 2017). Los supermercados y tiendas de conveniencia han expandido la cantidad y variedad de productos que demuestren una variedad de sabor, marcas y precios adaptados a las diferentes situaciones, especialmente de aquellos productos consumidos con frecuencia en los hogares del país.

Crear una campaña de marketing es de vital importancia, especialmente por las herramientas actuales disponibles, los canales para entregar la información y alcanzar a los diferentes tipos de mercado de forma eficaz y eficiente, por lo que se deben conocer todos factores que participan a fin de que la introducción de un producto tenga un resultado positivo. También entra en juego la innovación, ya que permite planear estrategias con miras al crecimiento, desarrollo y sostenibilidad, mejorando la competitividad e impacto social que tiene (Sornoza, Soto, & Moscoso, 2021).

Muchos son los casos de fracaso para las empresas a la hora de introducir productos en el mercado, las cuales se deben principalmente a la deficiencia en la planificación de estrategias de introducción, de innovación, las cuales son pensadas en una necesidad interior en comparación a una necesidad de mercado, sin comprender las necesidades reales que tiene el consumidor y lo que puede solucionar este producto, así como también se presentan fallas en los procesos, bien sea porque no se encuentren bien especificados o se ejecutan de una manera inadecuada, sin respetar el tiempo de estos y omitiendo factores o pasos importantes dentro de cada

una solo con el fin de lanzar un producto a un mercado sin considerar los riesgos y consecuencias que puede traer al ser ejecutado de forma incorrecta (Aguilera, 2021).

Por estas razones se presenta la siguiente investigación, a fin de establecer cuáles son los procesos para la correcta introducción de un nuevo producto al mercado en tiempo de pandemia en el año 2020, situación en la que muchas de las familias ecuatorianas se vieron afectadas económicamente, lo que llevo a modificar sus hábitos de consumo. Las bebidas de yogurt forman parte de la dieta de adultos y de niños, por lo que, al evaluar los precios actuales, se tuvo que buscar una alternativa que quizás no satisfacía las necesidades en cuanto a sabor o calidad, por lo que se analiza esta nueva marca de bebida de yogurt, la cual tiene como objetivo la creación de un producto de calidad a precio accesible, manteniendo los estándares nutricionales y ofreciendo una nueva alternativa dentro de un mercado altamente competitivo.

El objetivo de general de esta investigación es evaluar las decisiones de marketing tomadas el proceso de introducción de una marca de bebida de yogurt en pandemia en el año 2020 y el cumplimiento de sus objetivos de marketing en Guayaquil-Ecuador a junio del 2022 que se apoyó en una investigación exploratoria y descriptiva utilizando el enfoque mixto, en donde para la cualitativa se utilizó la entrevista, mientras para la parte cuantitativa se apoyó en encuesta. Gracias a ésta investigación se determinó que los objetivos de marketing que fijó ésta marca, en términos de: Público Objetivo (segmentación), Posicionamiento, Volumen de ventas, y Participación de mercado se cumplieron, e incluso superaron las expectativas. Se descubrió, que al ser Frush parte del portafolio Toni, ésta era la variable con mayor peso a la hora de elegir éste producto en comparación con alguno de la competencia. Así mismo, Toni, al utilizar a los tenderos como aliados estratégicos en el proceso de introducción de Frush en el mercado de bebidas de yogurt, les permitió ganar una alta aceptación y prueba por parte de los consumidores, lo que se tradujo en alcanzar sus objetivos en corto tiempo y superar las expectativas de los mismos.

Todo esto lleva a plantear la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las decisiones tomadas en el proceso de introducción de una marca de bebida de yogurt en pandemia y los resultados de marketing obtenido a junio del 2022?

### **10.1.1.- Los objetivos de la investigación.**

#### **El objetivo general:**

Evaluar las decisiones de marketing tomadas el proceso de introducción de una marca de bebida de yogurt en pandemia en el año 2020 y el cumplimiento de sus objetivos de marketing en Guayaquil-Ecuador a junio del 2022

#### **Los objetivos específicos son:**

- 1.- Fundamentar en las teorías del proceso introducción de marcas el análisis de la investigación para identificar las variables de investigación durante el proceso de recolección de datos
- 2.- Ejecutar una investigación de mercados para comprender el contexto de mercado previo y actual en la introducción de la marca Toni Frush en el mercado de bebidas de yogurt de formatos familiares
- 3.- Determinar los principales factores de éxito o fracaso de los resultados de la estrategia de marca implementada para Toni Frush

### **10.1.2 Justificación:**

La presente investigación se basa en la evaluación de un caso de estudio de éxito, que servirá a todos aquellos pequeños, medianos, o grandes empresarios que quieran tomar la decisión de a través de un correcto proceso, introducir un producto a un mercado antes no explorado, adicionalmente permitirá dar una descripción sobre

los cambios en el comportamiento del consumidor de productos lácteos del mercado de bebidas de yogurt, antes y después de la pandemia. Con la presente investigación se pretendió descubrir y dar visibilidad de los principales factores de éxito que permitieron a ésta empresa alcanzar sus objetivos de marketing, que por lo tanto, se podrían utilizar como ejemplo para emprendedores y líderes de empresas que quieran desarrollar algún proceso similar en su negocio, producto, o marca.

### **10.1.3 Alcance**

La presente investigación es de tipo exploratoria y descriptiva. Es exploratoria debido a que indaga sobre un tema que no ha sido antes explorado a detalle que básicamente es el lanzamiento de un producto en la categoría de bebidas de yogurt en tiempos de pandemia. Por otro lado, la investigación también es de tipo descriptiva debido a que describe el tema investigado mediante variables y conceptos que se han medido a fin de determinar información específica dentro de un grupo, fenómeno o comunidad. También describe la situación problemática y los factores que han afectado, como lo son las estrategias para la introducción de nuevos productos en el desarrollo de la pandemia (Tamayo, 2007).

El enfoque de esta investigación es mixto, ya que utiliza el método cualitativo, como el cuantitativo.

El método cualitativo permite proporcionar profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, y contextualizar el ambiente o entorno. Asimismo, aporta un punto de vista “fresco, natural y holístico” de los fenómenos. Este método se apoya sobre todo en la entrevista como técnica de recolección de datos” (Sampieri, 2014).

A la par, el método cuantitativo ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, otorga control sobre los fenómenos, así como un punto de vista basado en conteos y magnitudes. Brinda una gran posibilidad de repetición y

se centra en puntos específicos de tales fenómenos. En este método es común utilizar la herramienta de cuestionarios o encuestas como técnica de recolección de datos.

Con éste enfoque se pretendió comprender cual fue el proceso en la introducción de una marca de bebida de yogurt en pandemia, y cómo se deriva éste mismo en el cumplimiento de los objetivos de marketing que se planteó Toni Frush determinando cuales son los principales factores de éxito en términos de: Público objetivo, posicionamiento, participación de mercado, y ventas.

## **10.2.- Desarrollo de la investigación**

### **10.2.1.- Primera Parte: Revisión de Literatura.**

#### **10.2.1.1 ¿Qué es el marketing?**

Todo negocio se debe a sus clientes, y el marketing más que cualquier otra función de negocios se ocupa de éstos. Se podría decir que básicamente la doble meta del marketing es buscar reclutar nuevos clientes a través de la creación de valor, y conservar a los actuales a través de la entrega de satisfacción. Un claro ejemplo de esto es Walmart quien a través de cumplir su promesa de “Ahorra dinero, vives mejor” llegó a convertirse en el minorista más grande del mundo (Amstrong & Kotler, 2017).

El marketing no es solo vender o anunciar pues, las ventas y la publicidad son sólo la punta del iceberg de marketing. En la actualidad, el marketing debe ser entendido como la búsqueda de satisfacer las necesidades de los clientes. Si se comprenden estas necesidades, se puede desarrollar productos o servicios que proporcionen valor, fijar precios adecuados, distribuyéndolos y promoviéndolos eficazmente, que permitirán venderlos con facilidad. Definido ampliamente, “el marketing es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las

organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás”. El marketing es un proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes generando fuertes relaciones con ellos para captar el valor de vuelta de sus clientes (Amstrong & Kotler, 2017) .

De acuerdo con Staton, Etzel & Walker:

El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización (Stanton & Etzel, 2004).

Toda empresa busca mejorar su rendimiento, y para ello el departamento de marketing establece objetivos que permiten materializar con acciones la mejora buscada. En la introducción de nuevos productos o marcas las compañías implantan objetivos en términos de: público objetivo (segmentación), posicionamiento, volumen de ventas, y participación de mercado. Una vez teniendo claro éstos objetivos y a través de un proceso estructurado por etapas, las marcas crean diversas acciones que le permitan conseguir sus objetivos.

#### **10.2.1.3.- El marketing como apoyo a los negocios**

El marketing puede utilizar la investigación y el análisis de mercado para determinar cambios en el contexto de mercado debido a variables exógenas, así como cambios en el comportamiento del consumidor. (Yejas, 2016).

Los resultados de éstas investigaciones se derivan en el descubrimiento de oportunidades, las cuales pueden derivarse en estrategias que permitan a la empresa capitalizar las mismas, como por ejemplo:

- Implementación de campañas de marketing especializadas. Destacando los beneficios
- El análisis de marketing puede proporcionar datos y números para ayudar a los profesionales a tomar decisiones de marketing.
- El uso estratégico de la información de análisis de marketing puede ayudar a maximizar las posibilidades de una empresa de aumentar las ventas o la participación del consumidor. Las empresas también pueden usar análisis de marketing para documentar su crecimiento, lo que puede ser importante al decidir si expandirse y al compartir estadísticas con inversores o directores de juntas (Yejas, 2016).
- Las promociones de marketing generalmente se enfocan en impulsar la participación del contenido, aumentar las ventas de productos y servicios y aumentar el conocimiento de la marca. Estas pueden ser tradicionales, digitales o ambos. El marketing tradicional se refiere a los medios impresos y el marketing digital se refiere a los medios digitales (Yejas, 2016).

El marketing es una herramienta valiosa para las empresas en cualquier etapa del ciclo de vida del producto, pues le permite mantenerse competitivas y maximizar el retorno de la inversión. Debido a esto es importante abordar el marketing como un proceso y utilizar todos los beneficios que puede brindar (Aguilar & Alvarado, 2020).

#### **10.2.1.7.- Estrategias de introducción de productos:**

Para la mayoría de las empresas, el lanzamiento de nuevos productos y servicios son lo más importante debido al potencial para atraer y retener a más usuarios. Estas apuntan a la adopción de los usuarios y al crecimiento de la marca, siendo lineales y se enfocan en compartir un nuevo producto o servicio con toda la base de usuarios a través de campañas por diferentes medios tradicionales o digitales

(Rojo Gutiérrez, Bonilla Jurado, & Masaquiza Caiza, El desarrollo de nuevos productos y su impacto en la producción: caso de estudio BH Consultores, 2018).

La estrategia de lanzamiento de un producto es un esfuerzo planificado para lanzar un nuevo producto en un mercado, que tiene como objetivo en la mayoría de las empresas lanzar algo y obtener el mayor crecimiento y atracción lo más rápido posible. Son muchos pasos, acciones y personas que están involucradas en el proceso de lanzamiento de un proyecto. Debido a esto, tener una estrategia de lanzamiento es lo que ayuda a mantenerse enfocado en el objetivo final (Rojo Gutiérrez, Bonilla Jurado, & Masaquiza Caiza, El desarrollo de nuevos productos y su impacto en la producción: caso de estudio BH Consultores, 2018).

Es fundamental diseñar y ejecutar un proceso que le permita lanzar experiencias de productos muy diferentes dentro de comunidades específicas para que el producto pueda alcanzar una masa crítica. Adoptar un enfoque único para todos solo puede frenarlo. Por el contrario, las empresas deben asegurarse de que el lanzamiento del producto se adapte al producto que se está lanzando y al público objetivo, de manera similar para garantizar el éxito (Rojo Gutiérrez, Bonilla Jurado, & Masaquiza Caiza, El desarrollo de nuevos productos y su impacto en la producción: caso de estudio BH Consultores, 2018).

Según Rojo Gutiérrez, una estrategia de entrada al mercado es una forma de maximizar las posibilidades de éxito al ingresar a un nuevo mercado. Algunas de las razones por la que las empresas consideran expandir sus mercados según estrategias de entradas pueden ser:

- Obtendrá más clientes y ganará más dinero
- Es posible que no haya más oportunidades de crecimiento en su mercado local.
- Reducirá el riesgo al diversificar su negocio.

#### 10.2.1.8.- Procesos para la introducción de un nuevo producto al mercado

Al desarrollar un nuevo producto se pueden presentar numerosos desafíos, que no solo van desde la ideación, las investigaciones, elaboración del prototipo, lanzamientos, normativas, entre otros. El proceso de desarrollo de productos se estructura en pasos necesarios con los que se lleva un producto desde el concepto inicial hasta que el producto llega al mercado. En este se incluyen la identificación de las necesidades observadas en el mercado, la investigación sobre la competencia, la ideación de soluciones, desarrollo de rutas de procesos y la elaboración del producto mínimo viable (García & Valencia, 2018).

El proceso de desarrollo de productos ha evolucionado y se separa en fases, las cuales han permitido una mejor organización de los procesos, a fin de separar los entregables individuales en las tareas pequeñas (García & Valencia, 2018).

- **La ideación o generación de la idea:** Es la etapa inicial del proceso para el desarrollo de productos que inicia con la generación de las ideas para el producto nuevo. Esta etapa consiste en las lluvias de ideas acerca de los conceptos que se basaron en las necesidades del mercado, del cliente, los precios y las investigaciones de mercado que se hayan realizado (Rojo Gutiérrez, Bonilla Jurado, & Masaquiza Caiza, 2018).
- **Definición del producto:** Cuando se haya analizado el caso de negocio y el estudio de mercado, definiendo los objetivos y funcionalidades del producto se comienza la definición de esto. Se deben especificar los detalles específicos de los productos a perfeccionar:
- **El análisis de negocios:** Consiste en establecer las estrategias de distribución y de e-commerce, y en llevar a cabo un análisis profundo de la competencia, elaborando una hoja de ruta del producto definida con claridad.
- **Propuesta de valor:** Se define el problema que se busca resolver con el producto, se debe pensar qué es lo que lo diferencia de otros productos del

mercado, siendo un valor útil para la investigación de mercado y para desarrollar la estrategia de marketing.

- **Métricas de éxito:** En este ámbito será esencial tener en claro cuáles son las métricas de éxito, como el valor promedio de los pedidos o algo más específico como los objetivos personalizados importantes dentro de tu organización.

Las métricas se pueden analizar en las métricas del negocio y las métricas sociales.

Las métricas sociales se relacionan con los objetivos que tienen las marcas en las RRSS. Todas las empresas tienen una motivación con la que desarrollan el contenido de cada canal y de acuerdo con las utilizadas se analiza cada objetivo.

Por otra parte, de acuerdo con (Lipinski, 2020), las métricas de negocio permiten conocer el resultado de la inversión función de los objetivos de marketing que se plantea la marca. Dentro de las métricas de negocio se pueden utilizar:

- a) **Público Objetivo (segmentación)**
- b) **Posicionamiento**
- c) **Volumen de ventas**
- d) **Participación de mercado.**
- e) **Frecuencia de compra.**
- f) **Ticket promedio.**

- **Estrategia de marketing:** Cuando se tiene identificada la propuesta de valor y las métricas de éxito, se inicia una lluvia de ideas sobre la estrategia de

marketing qué mejor se ajuste a las necesidades (Rojo Gutiérrez, Bonilla Jurado, & Masaquiza Caiza, 2018).

- **Elaboración del prototipo:** En esta etapa, el equipo investiga y documenta el producto exhaustivamente creando un plan de negocios detallado y así la construcción del producto. Los prototipos en las primeras etapas se pueden presentar como dibujos o una reproducción informática del diseño inicial, que permiten identificar las áreas en riesgo antes de creación del producto, se deben trabajar con los detalles específicos:
- **Riesgos del mercado:** Analizan cualquier riesgo potencial asociado con la producción del artículo antes de crearlo físicamente, evitando que el lanzamiento presente inconvenientes, así como también servirá para no olvidarte de comunicar los riesgos al equipo, documentados en un registro de riesgos.
- **La estrategia de desarrollo:** ahora se puede empezar a trabajar con el plan de desarrollo, comprendiendo cómo se asignarán las tareas y cuál será el cronograma de esas tareas.
- **El análisis de viabilidad:** se evalúa la estrategia para el producto con base en la viabilidad, determinando si la cantidad de trabajo y el cronograma estimado posibles de cumplir.
- **El producto mínimo viable (MVP):** la etapa de elaboración del prototipo es el producto mínimo viable (MVP) es el producto que cumple con las características necesarias para presentarlo en un lanzamiento y que no tiene nada que exceda lo que es necesario para que funcione (Guagua, Cabeza, Jaime, & Ibarra, 2020).
- **Validación y pruebas:** Antes de que el producto salga al mercado, primero se debe validar y probar, asegurando y garantizando que todas las etapas del producto, desde el desarrollo al marketing, funcionan de manera efectiva antes de lanzarlo al público (Guagua, Cabeza, Jaime, & Ibarra, 2020).

- **Desarrollo del producto:** es la creación física del producto que se lanzará al público
- **Implementación de ecommerce:** en esta etapa el equipo de desarrollo pone en marcha las diferentes herramientas para entrar al mercado de e-commerce. Se pueden hacer necesarias más pruebas para confirmar que el producto en circulación funcione de manera óptima, tal como en las otras fases de pruebas y demás (Guagua, Cabeza, Jaime, & Ibarra, 2020).
- **Comercialización:** Es el momento de comercializar el concepto, es el paso final que incluye lanzar el producto e implementar diferentes estrategias de marketing para su promoción, tanto en redes sociales como en medios físicos y tradicionales.

#### 10.2.1.2.- Proceso de marketing – Kotler

La introducción de un nuevo producto podría implicar los cinco pasos de Armstrong, y Kotler, pues según Gary Armstrong y Philip Kotler (2017) el marketing y todos sus componentes, se pueden representar como un proceso de cinco pasos. De estos pasos, los cuatro primeros serán enfocados en entender a los consumidores, crear valor para el cliente, y establecer relaciones sólidas con éste. El último paso, trata de obtener las recompensas que se derivan de haber podido crear un valor en el cliente. “Al crear valor para los consumidores, las empresas, a su vez, captan el valor de sus clientes en forma de ventas, ingresos y activo a largo plazo” (pag 5).



Figura 1. Un modelo sencillo del proceso de marketing, adaptado de "Marketing", por Philip Kotler y Gary Armstrong 2012, pág 5

## **1.- Conocimiento del mercado y las necesidades de los clientes:**

Los mercadólogos deben de entender las necesidades y deseos de los clientes, así como del mercado en el que operan y para ellos es necesario entender cinco conceptos fundamentales para entender a el cliente y al mercado (Amstrong & Kotler, 2017).

- **Necesidades, deseos, y demandas:**

El marketing como concepto se fundamente en las necesidades humanas. Como tal las necesidades son “estados de carencia” que incluyen necesidades físicas, como la alimentación, la vestimenta, la seguridad, las necesidades sociales, como el sentido de pertenencia y afecto, y las necesidades individuales, como conocimientos y expresión personal.

“Los deseos son la forma que adoptan las necesidades humanas, moldeadas por la cultura y la personalidad individual”. Los individuos necesitan alimentos, pero desea una Big Mac, papas fritas y una bebida gaseosa. Los deseos se moldean por la sociedad en la que se vive y se describen en términos de objetos que satisfacen necesidades.

Cuando las necesidades se respaldan por el poder de compra, se convierten en demandas. A partir de sus deseos y sus recursos, las personas demandan productos cuyos beneficios sumen la mayor cantidad de valor y de satisfacción.

- **Ofertas del marketing:**

Las necesidades y deseos de los consumidores se satisfacen a través de ofertas del mercado. es decir, cierta ser combinación de productos, servicios, información y experiencias que se ofrece a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo.

- **Valor y satisfacción:**

Los clientes se forman expectativas acerca del valor y la satisfacción que diversas ofertas de marketing les brindarán, y compran de acuerdo con ellas. Los clientes satisfechos compran de nuevo y les cuentan a otros individuos sobre sus buenas experiencias. Los clientes insatisfechos con frecuencia se van con los competidores y desacreditan el producto ante los demás.

- **Intercambios y relaciones:**

El marketing ocurre cuando las personas deciden satisfacer necesidades y deseos mediante relaciones de intercambio. Un intercambio es el acto de obtener de alguien un objeto deseado, ofreciéndole algo a cambio. “El marketing consiste en acciones que se realizan para diseñar y mantener relaciones de intercambio deseables con audiencias meta, las cuales implican productos, servicios, ideas u otros objetos”.

- **Mercados:**

Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Tales compradores comparten una necesidad o un deseo en particular, el cual puede satisfacerse mediante relaciones de intercambio.



Figura 2. Un sistema moderno de marketing, adaptado de "Marketing", por Philip Kotler y Gary Armstrong 2012, pág 8

La figura 2 los elementos principales de un sistema de marketing en un determinado mercado. El marketing implica servir a un mercado de consumidores finales, frente a los competidores. La compañía y los competidores investigan el mercado e interactúan con los consumidores para entender sus necesidades. Luego crean y envían sus ofertas de mercado y sus mensajes a los consumidores, ya sea de forma directa o con intermediarios de marketing. Todos los que participan en el sistema reciben la influencia de importantes fuerzas del entorno (demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y sociales/culturales).

## **2.- Diseño de una estrategia de marketing impulsada por el cliente**

Con el entendimiento de consumidores y mercado, es posible por parte del equipo de marketing diseñar estrategias de marketing impulsada por el cliente. Para lograrlo es importante entender cuál será el mercado meta, y cuál será la propuesta de valor con la que se servirá a dichos clientes (Amstrong & Kotler, 2017).

- **Selección de los clientes a quienes se dará servicio (mercado meta):**

La compañía primero debe decidir a quién dará servicio, y lo hace dividiendo el mercado en segmentos de clientes (segmentación de mercado) y eligiendo los segmentos que perseguirá (mercado meta). Las compañías deberán seleccionar sólo a los clientes que son capaces de atender bien y de manera redituable. Por ejemplo: El objetivo de “Electra”, en Latinoamérica, son familias con medios más modestos.

- **Selección de una propuesta de valor:**

las empresas deben de decidir como atenderán a sus clientes meta, es decir “la manera en que se diferenciará y posicionará en el mercado”. La propuesta de valor vendría a ser un “conjunto de beneficios que entrega una marca a los consumidores para satisfacer sus necesidades”. Las compañías tienen que diseñar propuestas de valor sólidas para obtener la mayor ventaja posible en sus mercados meta sobre otros competidores. Por ejemplo, la empresa América Móvil tiene las marcas Telcel (en México) y Claro (en Argentina, Brasil, Chile, Venezuela, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Panamá, Jamaica, Nicaragua, Paraguay, Perú, Puerto Rico, República Dominicana y Uruguay). La campaña actual de Telcel es “Miles de historias que se entrelazan todos los días a través de la Red donde todo es posible”. De esta manera, Telcel busca promover entre sus usuarios su capacidad de cobertura, tecnología avanzada y equipos exclusivos. A través de esta campaña, la empresa busca acercarse más a sus usuarios con historias cotidianas con las que puedan identificarse. Por otra parte, Claro ofrece una propuesta basada en un mejor valor por el dinero de sus clientes.

### **3.- Preparación de un plan y un programa de marketing integrados:**

La estrategia de marketing de la compañía indica cuáles son los clientes a los que atenderá y la forma en que creará valor para ellos. El programa de marketing establecerá relaciones con los clientes al transformar la estrategia de marketing en acciones; consiste en la mezcla de marketing de la empresa, es decir, en el conjunto de herramientas que la compañía utiliza para aplicar su estrategia de marketing (Amstrong & Kotler, 2017).

Las principales herramientas de la mezcla de marketing se clasifican en cuatro grandes grupos, denominados las cuatro P del marketing: producto, precio, plaza y promoción.

**Producto:** Para entregar su propuesta de valor, la empresa primero debe crear una oferta que satisfaga una necesidad.

De acuerdo con Pedro Ignacio Moya Espinosa (Espinosa, 2017):

“El producto, como conjunto de características directas e indirectas, tangibles e intangibles, está integrado por: la marca, envase o envoltura, el rótulo o etiqueta y el código de barras y código QR.

**La marca** se constituye en elemento indispensable cuando se habla de un producto o servicio. Una marca es un nombre o símbolo con el que se identifica el producto de un vendedor o grupo de vendedores y se diferencia de los productos competidores. Las marcas tienen dos componentes: el nombre de marca y el signo de marca. El nombre de marca lo constituye todo aquello que se puede pronunciar, como los nombres Alpina, Coca-Cola, Adidas, Tutto, etc., y el signo de marca son todos aquellos símbolos que no se pueden pronunciar, pero que son tan conocidos que son fáciles de recordar. Como los logos de las diferentes empresas y productos.

**El empaque, envase o envoltura** es la parte que recubre el producto. La principal función del empaque, envase o envoltura es la de proteger el producto para que sus características organolépticas se conserven al máximo posible. Asociado con el empaque está el empaquetado, procedimiento que implica el uso de tecnología para guardar, proteger y preservar los productos durante su distribución, almacenaje y manipulación, a la vez que sirve como identificación y promoción del producto e información para su uso. El empaquetado debe mantener las condiciones de su contenido. En el caso de los alimentos, se debe sacar el aire para evitar que su deterioro los haga no aptos para el consumo hasta la fecha de caducidad marcada en el envase.

**El rótulo o etiqueta** son señales identificadoras de los productos, se adhieren al bien para su identificación, clasificación o valoración. Es la parte del producto que transmite información acerca del productor o fabricante, del consumidor, del producto o mixta, es decir, que combina los tres anteriores y que puede hacer parte del empaque o está adherido al bien.

**El Código de barras** es un código basado en la representación mediante un conjunto de líneas paralelas verticales de distinto grosor y espaciado que en su conjunto contienen una determinada información. El código de barras es un sistema que permite la identificación de las unidades comerciales y logísticas de forma única, global y no ambigua. Este conjunto de barras y espacios codifica pequeñas cadenas de caracteres en los símbolos impresos. Le facilita reconocer rápidamente un artículo en un punto de cadena logística y así poder realizar un inventario o consultar sus características asociadas.

**El código “QR”** (QuickResponse Code, “código de respuesta rápida”). Se deriva de la frase inglesa “Quick Response” (respuesta rápida), es un signo que almacena información en una matriz de puntos. El código se caracteriza por tener tres cuadrados

ubicados en las esquinas cuya finalidad es detectar la posición del código al lector. Los códigos de barras y QR son muy usados en Japón.

Así mismo dentro del producto es importante mencionar el ciclo de vida del mismo, con el significado de cada etapa.

- Etapa de la gestación. En esta etapa se identifican necesidades, se generan las ideas, los prospectos, se desarrollan las pruebas de producción y de mercado y se deja listo el producto para ingresar al mercado. En esta etapa no hay utilidades económicas, sino de innovación, las estrategias de mercadotecnia se enfocan a la identificación de necesidades y a la generación de satisfactores.

- Etapa de penetración o introducción del producto. Durante esta etapa del ciclo de vida del producto, este se lanza al mercado con una producción a gran escala y un programa exhaustivo de mercadotecnia; el producto es distribuido por primera vez y puesto a disposición de los compradores. La penetración lleva tiempo y es lenta, pues la aceptación del consumidor requiere de varios aspectos, como: información, demostración, degustación y exhibición; es necesario aplicar todas las técnicas de la mercadotecnia. Productos tan conocidos como el café instantáneo, el jugo de naranja congelado, la leche pasteurizada y otros, subsistieron durante muchos años antes de que entrara en una etapa de crecimiento rápido. En esta etapa las utilidades son negativas o bajas por la escasez de ventas y porque los gastos de promoción y distribución son altos. Se necesita mucho dinero para atraer a los distribuidores. Los gastos de promoción son altos para informar a los consumidores sobre el nuevo producto y motivarlo para que lo prueben.

- Etapa de crecimiento. En esta etapa de crecimiento o aceptación del mercado, las ventas aumentan rápidamente, los competidores entran en el

mercado en grandes cantidades porque las perspectivas de utilidades resultan sumamente atractivas. El creciente número de competidores dará lugar a un incremento en el número de distribuidores y las ventas subirán repentinamente porque los revendedores construirán sus inventarios. Los precios permanecerán estables o disminuirán ligeramente. Se debe invertir más en promoción para mantenerse en la competencia y seguir persuadiendo el mercado.

- Etapa de madurez. Esta etapa se caracteriza por la acentuación de la competencia, la disminución de las ventas y la disminución de utilidades, normalmente esta etapa es la más larga de las anteriores, en la primera parte de este periodo las ventas siguen creciendo a un ritmo menor y luego tienen a estabilizarse, pero disminuyen las utilidades del fabricante. Por eso los retos que se plantean son mayores, porque está tratando con productos maduros, la disminución de las ventas hace que los productores tengan muchos artículos que vender, y, a su vez, este exceso de capacidad implica mayor competencia. Los competidores empiezan a bajar los precios, incrementan su publicidad y promociones de ventas y a subir sus presupuestos de investigación y desarrollo para mejorar el producto.

- Etapa de declinación del producto. El declive es la etapa en que las ventas de casi todas las marcas de productos tienen su finalidad. La declinación puede ser lenta, como el caso de algunas bebidas gaseosas, o rápida, como cuando se trata de aparatos tecnológicos. Las principales razones para la declinación o declive del producto, son: avances tecnológicos, cambios en los gustos de los consumidores, creciente competencia, clientes más informados.

**Precio:** Debe decidir cuánto cobrará por la oferta.

De acuerdo con Pedro Ignacio Moya Espinosa (Espinosa, 2017):

Aunque los objetivos de fijación de precios varían de empresa a empresa, ellos pueden ser clasificados de la siguiente manera:

- Objetivos de ganancia y rentabilidad. Las empresas comerciales, y su dirección, son juzgadas por su habilidad para generar ganancias. Aceptables: estas ganancias pueden medirse en valores monetarios o como un porcentaje de las ventas, o como un porcentaje del capital empleado, o como una combinación de las anteriores. Los objetivos de rentabilidad de la inversión son comunes en el comercio y pueden ser objetivos a corto o largo plazo, declarados como ganancias como un porcentaje de ventas o de los activos. Al tomar decisiones de fijación de precios, este es un enfoque basado en el costo. Las metas establecidas dependerán de la economía en que la organización opera.

- Maximización de los ingresos. Cuando resulta difícil calcular las funciones de costos (por ejemplo, cuando los costos son indirectos o compartidos por diferentes productos), se debe buscar aumentar al máximo los ingresos al fijar los precios. Se hace así, porque solo se necesita estimar los patrones de demanda, porque se cree que si se maximizan los ingresos corrientes entonces se maximizarán las ganancias a largo plazo.

- Objetivos orientados a las ventas. Se adoptan características para lograr un rápido crecimiento o para desalentar a otras compañías de su propósito de entrar en el mercado. En ocasiones, las decisiones de precios se deben orientar a la maximización de las ventas para maximizar ganancias. En estos casos, la organización establece un nivel mínimo aceptable de ganancias y entonces trata de aumentar al máximo las ventas, pero con la restricción de lograr ese nivel de ganancias.

- Objetivos orientados al mantenimiento o incremento de la participación de mercado. Para tener una buena posición en el mercado muchas empresas hacen énfasis en la participación del mercado o en el volumen de ventas por

encima de las ganancias, al menos a corto plazo. Se fijan precios para maximizar el volumen de ventas, con la maximización de la participación en el mercado, las metas específicas de la organización pueden ser mantener su participación o aumentar su participación. Frecuentemente hay una relación positiva entre una participación de mercado alta y la rentabilidad, pues los volúmenes adicionales ayudan a reducir los costos por unidad de producción.

- Objetivos orientados a la situación actual (statu quo). La estabilización de precios suele ser la meta en las industrias donde el producto está muy estandarizado. Las compañías más pequeñas de esas industrias tienden a “seguir al líder” cuando fijan sus precios, lo que les permite seguir siendo competitivas.

- Objetivos competitivos. Estos son diseñados para hacer frente a la competencia, solamente se puede utilizar esta estrategia si se tiene valor agregado, es decir, ventajas competitivas y comparativas, con respecto a los productos de la competencia.

- Objetivos para enfrentar a la competencia. En ocasiones, las empresas fijan los precios de sus productos con la finalidad de desalentar a los competidores a entrar en el mercado o de forzarlos a salir del mercado. Esto se puede hacer manteniendo precios y márgenes de ganancia relativamente bajos. La medida en que esta estrategia de fijación de precios se puede practicar, depende de los propios requisitos de retorno de la inversión de la empresa y del vigor con que se vigilan las acciones contrarias a la competencia. Las empresas que adoptan metas orientadas a enfrentar a la competencia, no son necesariamente pasivas en el mercadeo. Por el contrario, casi siempre compiten agresivamente empleando otros elementos del marketing mix, a este enfoque se le llama “competencia ajena al precio”.

- Objetivos de prestigio. Los objetivos de prestigio están desvinculados de los objetivos de rentabilidad o de volumen, puesto que implican establecer precios

relativamente altos para desarrollar una imagen de calidad y exclusividad que atraiga a los consumidores preocupados con el estatus. Estos objetivos reflejan un reconocimiento del papel que tiene el precio para crear la imagen de la organización y de sus productos o servicios.

Así mismo existen factores que incluyen a la determinación del precio y entre éstos los principales son:

- Demanda estimada. Se interpreta como la cantidad de bienes y servicios que los consumidores están dispuestos a tomar, en un momento determinado, en un lugar determinado, y a los distintos precios alternativos en condiciones de un mercado normal. Los pasos para calcular la demanda son:

- Determinar el precio esperado por el mercado.
- Estimar volumen de ventas a distintos escenarios de precios.
- El tamaño de la demanda y la frecuencia de compra afectan las decisiones de precios hasta determinar el precio esperado, de acuerdo con lo que se cree que será el valor para los consumidores.

- Reacciones de la competencia. El comportamiento que asume la competencia frente a una modificación de los precios se puede determinar mediante la identificación de las siguientes variables, cuando los productos son directamente semejantes, ejemplo: los zapatos. O cuando se trata de sustitutos disponibles, ejemplo: transporte aéreo frente a transporte terrestre. O de productos no relacionados destinados a los mismos consumidores, ejemplo: MP3 frente a un monopatín.

- Otros elementos de la mezcla de marketing. Los otros ingredientes de la mezcla de marketing que influyen de manera considerable en el precio base de un producto, son:

- El producto. A lo largo del ciclo de vida hay que hacer cambios de precios en los productos para que sigan siendo competitivos.

- Los canales de distribución y los intermediarios repercuten en los precios y se puede afianzar o desestimular la demanda. Una compañía que vende a través de mayorista fija un precio distinto que si vendiera directamente a los detallistas.
- La promoción. Si la promoción queda en manos de los intermediarios esto disminuye costos para los productores y el valor que se asigna a la distribución será más bajo.
- Los precios están sujetos a los costos de fabricación o producción. Es así como se pueden asignar precios sobre el costo y un margen de utilidad. Este es el método más popular, significa poner el precio de una unidad de producto igual al costo total de la unidad, más la ganancia deseada sobre la unidad.
- Precios basados solo en costo marginales. Consiste en poner los precios basados solo en los costos marginales, no en los totales. Este método se usa si se quiere mantener empleada la fuerza de trabajo durante una temporada de poca demanda y cuando se espera que un producto sirva de gancho para vender otro.
- Punto de equilibrio. Éste es usado comúnmente para determinar la posible rentabilidad de vender determinado producto. Para calcular el punto de equilibrio es necesario tener bien identificado el comportamiento de los costos

**Plaza:** así mismo debe decidir cómo la pondrá a disposición de los consumidores meta

De acuerdo con Pedro Ignacio Moya Espinosa (Espinosa, 2017):

La plaza o distribución es el conjunto de actividades que se realizan desde que el producto se fabrica hasta que llega al consumidor final atravesando por los intermediarios. La plaza está asociada con la distribución, y el canal de distribución tiene como función principal hacer llegar el producto a su mercado meta, ya que el producto debe pasar del individuo u organización que lo

elaboró al consumidor que lo necesita y lo compra. La plaza es la función del mercado que tiene como propósito transferir el producto de la fabricación, pasando por los intermediarios al consumidor final, con todo lo que esto implica. Un canal de distribuciones es un conjunto de personas o empresas que transfieren los derechos del producto, del productor al consumidor o usuario final, pasando por los intermediarios. Para tratar acerca de la distribución es necesario ver el canal y los intermediarios, así:

- Canal. Se concibe como la ruta tomada por la propiedad de un producto, a medida que se mueve desde el productor hasta el consumidor final o usuario individual.

- Intermediarios. Un intermediario es una persona natural o jurídica que presta servicios relacionados con la venta o compra de un producto al tiempo que este fluye del productor al consumidor. Los intermediarios realizan las funciones en el canal de distribución en nombre del productor o del cliente. Los intermediarios efectúan las actividades de distribución mejor a más bajo costo que los productores o los consumidores. Cumplen con las siguientes funciones:

- Representan los canales de distribución, añadiendo lugar, tiempo y propiedad.
- Facilitan los intercambios comerciales de compra y venta.
- Compran grandes cantidades de un producto que después venden en pequeños lotes.
- Hacen llegar los productos a los consumidores y facilitan su adquisición.
- Llevan el producto al mercado, lo venden y arreglan una transferencia de derechos del producto al cliente final.
- Promueven el producto. • Lo almacenan.

- Asumen parte del riesgo financiero que surge en el proceso de distribución.
- Tipos de intermediarios. Se destacan los siguientes:
  - Mayoristas. Quienes compran y venden grandes cantidades de bienes.
  - Detallistas. Quienes compran grandes cantidades de bienes y venden en cantidades pequeñas o al detal. Dentro de la clasificación de los intermediarios mayoristas o minoristas se distinguen las siguientes clasificaciones:
    - Los intermediarios mercantiles. Estos adquieren los productos en propiedad o en depósito, también llamados intermediarios comerciales, puesto que revenden lo que compran. Son aquellos que asumen la propiedad de los productos durante el proceso de compra y venta.

Hay cuatro tipos:

-Según el destino de lo vendido:

Mayorista. Es el intermediario que vende grandes cantidades de producto, normalmente a detallistas y casi nunca al consumidor final. Compra el producto al fabricante o a otros mayoristas y luego lo vende a fabricantes o mayoristas.

Minorista. También conocido como detallista, es aquel que vende al detal o pequeñas cantidades, puede ser para el consumo o para la producción. }

-Según el número de establecimientos del mismo género:

Independiente. Cuando existe un solo establecimiento de uno o varios propietarios.

Cadena corporativa. Cuando existen varios establecimientos de la misma clase, de uno o varios propietarios.

Cadena voluntaria. Cuando varios establecimientos independientes, de la misma clase, se agrupan con algún propósito.

- Según el número de líneas que maneja: Cuando manejan una sola línea se les llama especializados. Cuando manejan varias líneas se les llama de mixtura amplia o de línea amplia.

-Según la forma como venden Autoservicio, mostrador, puerta a puerta, por correo y mixta.

- Agentes intermediarios. Son aquellos que relacionan al comprador con el vendedor y no asumen la propiedad de los productos o servicios. Los principales agentes intermediarios, son:

El corredor: es el que presenta al vendedor o al comprador el proceso de compraventa. Su misión es buscar comprador o vendedor para un producto o servicio. Por su trabajo cobra un porcentaje sobre el valor de lo comprado o vendido, el cual recibe el nombre de corretaje.

El comisionista. Es aquel que dispone de un local para exhibir productos y los recibe en consignación para la venta. Si el producto se vende, deduce un porcentaje como comisión y el resto se entrega al dueño. Si el producto no se vende, este es devuelto a su propietario y el comisionista puede o no cobrar por guardar el producto.

El subastador: es aquel que dispone de un local para exhibir productos y organiza reuniones donde los vende al mejor postor. Cada producto tiene un precio base (del cual se parte) y este puede ser mejorado sucesivamente por cada interesado que asista a la subasta. El subastador recibe un porcentaje sobre el valor de cada venta por los servicios prestados.

-Diseño de los canales de distribución. La elaboración y el diseño de la distribución parten de identificar el canal adecuado, los seguros y demás condiciones, las cuales deben tener una relación directa con el comprador. Es

necesario elaborar un método organizado en el diseño para satisfacer a los clientes con las siguientes recomendaciones:

- Especificar la función de la distribución: se detallan las funciones del producto, precio y promoción; y la empresa decide si se emplea en forma: defensiva: es ser tan buenos como la competencia, pero no mejor que ella. U ofensiva: se vale de la distribución para obtener una ventaja competitiva.
- Seleccionar el tipo de canal: se escoge el tipo de canal más adecuado para el producto de la compañía y se decide si se utilizarán intermediarios en el canal.
- Determinar el tipo de canal: número de intermediarios que participarán en los niveles de venta al detalle y al por mayor en un territorio.
- Seleccionar a los miembros específicos: consiste en escoger a determinadas compañías para que distribuyan el producto.

Además es necesario que para el diseño de los canales se contemplen los factores que afectan la elección de canales, las consideraciones del producto, de los intermediarios y de la compañía. Los factores están asociados con el tipo de mercado, el número de clientes potenciales, la concentración geográfica del mercado y el tamaño del pedido.

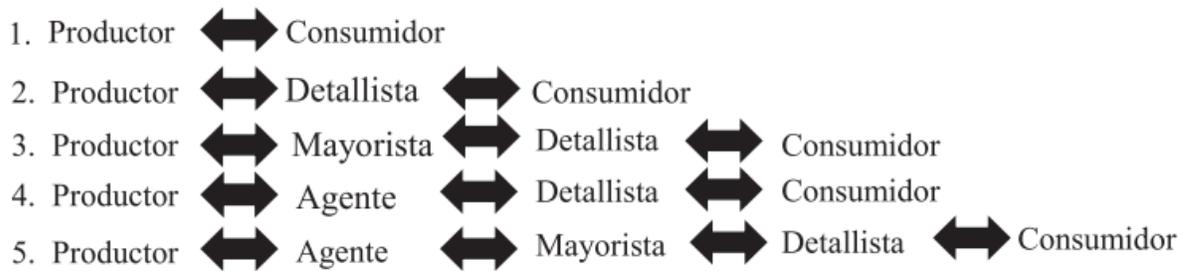
- Las consideraciones del producto se relacionan con: valor unitario, es decir, el precio asignado a cada unidad de un producto, el cual afecta la cantidad de fondos disponibles para la distribución. Carácter perecedero, los servicios son perecederos por su naturaleza intangible. Los productos perecederos requieren canales directos o muy cortos. La naturaleza técnica debe proporcionar un considerable servicio preventa y posventa; estos productos plantean condiciones específicas para la distribución.
- Las consideraciones de los intermediarios se apoyan en los servicios proporcionados por intermediarios: cada productor debe seleccionar a

intermediarios que ofrecen esos servicios de mercadotecnia que el primero es incapaz de proveer o que no puede llevar a cabo por diferentes razones. La disponibilidad de los intermediarios implica que sean favorables para el tratamiento y manejo que requiere el producto en los aspectos económico, técnico y legal. En cuanto a las políticas del productor y de los intermediarios, se hace necesario conocer la institución que orienta y ofrece la intermediación y su papel frente al productor.

- Consideraciones de la compañía: el control del canal, cuando se establecen canales directos, porque quieren controlar la distribución de su producto, aun cuando un arreglo directo puede ser más costoso que uno indirecto. Los servicios proporcionados por el vendedor: en este sentido es necesario citar que algunos productores toman decisiones acerca de sus canales fundamentándose en las funciones de distribución que los intermediarios desean. La capacidad de la administración, la experiencia de mercadotecnia y las capacidades gerenciales de un productor influyen en la decisión acerca de cuál canal se va a utilizar. Los recursos financieros, un negocio con las finanzas adecuadas puede establecer su propia fuerza de ventas, mientras que una empresa financieramente débil se vale de intermediarios que le provean estos servicios.

-Diseño de los canales de distribución. La elaboración y el diseño de la distribución parten de identificar el canal adecuado, los seguros y demás condiciones, las cuales deben tener una relación directa con el comprador.

- Distribución de los bienes de consumo. Algunos canales se consideran cortos y otros largos, como se evidencia a continuación:



*Ilustración 1. Largo de canal de distribución. Jose Ignacio Moya Espinoza (pag. 132)*

**Promoción:** Finalmente, debe comunicarles a los clientes meta la oferta y persuadirlos de sus méritos.

De acuerdo con Pedro Ignacio Moya Espinosa (Espinosa, 2017):

La promoción o la comunicación están integradas por cuatro componentes así:

- Publicidad. Es el medio de comunicación masivo, que tiene como fin informar, persuadir e incidir para que el cliente compre. La publicidad integra todas las actividades necesarias para presentar a una audiencia un mensaje impersonal y pagado por un patrocinador identificado que se refiere a un producto o una organización.

- Promoción de ventas. La promoción de ventas comprende los medios utilizados para estimular la demanda, los cuales son diseñados para completar la publicidad y facilitar las ventas personales. La promoción de ventas es un proceso de comunicación personalizado que tiene como fin informar, persuadir e incidir en las personas para que compren, consumen o utilicen. Es un proceso que normalmente se hace en el establecimiento de comercio. La promoción de ventas la hacen los productores o intermediarios y va dirigida a los consumidores.

Las promociones se pueden clasificar por

- Promociones comerciales (push), dirigidas a los miembros del canal de distribución.
  - Promociones de consumo (pull), dirigidas a los consumidores finales.
- Material que se usa en los puntos de venta para promocionar la venta. El material POP (Point of Purchase) se usa en la técnica de merchandising como apoyo. El material POP está compuesto por todos los accesorios utilizados en el punto de venta para captar la atención del consumidor e impulsarlo a que realice la compra de ciertos productos. El objetivo principal de utilizar material POP (Point of Purchase) es que el producto llame la atención del cliente.

Existen varios tipos de material POP:

- Displays o exhibidores. Son elementos que usan para hacer una exhibición destacada del producto.
  - Empaques y embalajes de productos, ejemplo: pilas, Alkaseltzer.
  - Banderolas. Trozos de papel, plástico, tela o de otro material de distintas formas y colores, que tienen como fin llamar la atención de los clientes e informar acerca del producto que se quiere promocionar.
  - Reproducciones. Son copias del producto, pero más pequeñas o más grandes que el tamaño normal.
  - Impresos. Incluye afiches, adhesivos, bolsas, guías, volantes, etc.
- Principales estrategias de promoción de ventas. La promoción de ventas busca motivar e incentivar las ventas, mediante la atracción de clientes, pretende mejorar el reconocimiento del producto y mejorar la identidad de marca. Esta beneficia a las empresas gracias a la generación de demanda por parte de los consumidores, y beneficia a los consumidores al proporcionar

la información necesaria sobre la disponibilidad del producto y sus usos. Las principales estrategias son:

- Demostración. El producto está presente y es puesto a prueba de tal forma que el consumidor lo desee comprar, puesto que se ilustra sobre la manipulación, uso y aplicación.
- Degustación. El producto tiene contacto con el consumidor, dándolo a probar para degustarlo, verificar su sabor, olor, color, agrado y motivar la compra.
- Consultorios. Se organiza un grupo de personas para que resuelvan inquietudes de los individuos que visitan el punto de venta.
- Cursos. Se da capacitación a los clientes de la forma de uso, manejo, mantenimiento o aplicación del producto.
- Exhibición de modelos. Se invita a las personas interesadas a ver como un grupo de personas usan el producto.
- Ofertas basadas en precios. Se asigna un precio más bajo a los productos objeto de promoción con el fin de que los clientes se interesen y compren.
- Regalos. Estrategia que busca ofrecer un regalo a los clientes que compren una o varias unidades del producto.
- Concursos. Se rifan productos o servicios entre los clientes que compran el producto o servicio que patrocina el evento.
- Exposiciones especiales. Se organiza un evento específico para exhibir los productos.
- Ventas. Se pueden definir como un proceso de comunicación personalizado que busca informar, persuadir e incidir en los clientes para que compren.
- Clases de ventas. Existen múltiples puntos de vista desde los cuales se pueden clasificar las ventas:

Según el papel que ocupa el vendedor, pueden ser:

- Entrega del producto, ventas a domicilio.
- Toma de pedidos interiores. Mesero en un restaurante.
- Toma de pedidos exteriores. Ventas de mayoristas a detallistas, como el vendedor de Alpina.
- Fomento de la buena imagen, impulsar el producto o prestar servicio a los clientes.

Visitador médico, el vendedor de repuestos para el ozonizador y purificador de agua.

- Vendedor creativo de tangibles. Electrodomésticos.
- Vendedor creativo de intangibles. Seguros de vida, planes fúnebres.

Según donde actué el vendedor:

- Ventas de mostrador.
- Ventas puerta a puerta.
- Ventas por correo.

Según la forma como el vendedor presente el producto:

- Ventas por inspección. El producto está presente durante el proceso de venta y el comprador lo revisa, analiza y evalúa.
- Ventas por muestra. Una parte del producto está presente en el proceso de venta y el comprador infiere sobre la totalidad del mismo.
- Venta por descripción. El producto no está presente físicamente, si no en catálogos, fotos, y descripciones escritas y verbales.

- Naturaleza de las ventas personales. Las ventas personales son un método de comunicación de información para persuadir a alguien a comprar algo. Son una comunicación directa de información. Los vendedores pueden

individualizar sus presentaciones para adecuarlas a las necesidades de cada cliente.

-Características de los puestos de ventas. Los puestos de venta permiten la automatización de los procesos de salida y cobro de los productos o servicios en los establecimientos de comercio. Los caracteriza el hecho de que la fuerza de las ventas es responsable de poner en práctica las estrategias de marketing de la empresa. Los vendedores son los representantes más visibles de la compañía para el cliente y la sociedad. Y que los representantes de ventas operan con supervisión directa limitada.

- Esquemas de ventas. El croquis de las ventas integra los siguientes componentes:

- Centros de ventas: es un grupo de representantes de un departamento de ventas y otras áreas funcionales de la compañía que se reúnen para satisfacer las necesidades de cierto cliente.
- Ventas de sistemas: comprende la venta de un paquete total de bienes y servicios relacionados en un sistema para resolver el problema de un cliente.
- Equipos de ventas globales: son unidades responsables de todas las ventas de la compañía a una cuenta en cualquier parte del mundo.
- Venta de relaciones: el vendedor abandona la costumbre usual de centrarse en conseguir el mayor número y volumen de transacciones, trata de generar unas relaciones hondas y duraderas centradas en la confianza de los clientes.
- Telemarketing: es el uso innovador de equipos y sistemas de telecomunicaciones como parte de categoría de ventas personales que van al cliente.
- Ventas por internet: las subastas de empresa a empresa están catalogadas como ventas personales por su carácter interactivo.

- Automatización de la fuerza de ventas: es la capacidad del uso de las herramientas electrónicas para combinar la información de la compañía y los clientes en tiempo real a fin de mejorar la función de ventas.

- Proceso de la venta. Está confirmada por 4 etapas:

En una etapa de prospección se desarrollan habilidades para identificar y clasificar a los clientes, a quienes se considera prospectos o potenciales.

En la etapa de acercamiento se busca incrementar el interés del cliente a través de la estrategia de conocimiento del mismo con el fin orientar las acciones mercadotécnicas pertinentes.

En la etapa de presentación del mensaje se presentan los pasos para llamar la atención, despertar interés, aumentar el deseo y concretarlos con la compra.

Y por último está la etapa de posventa, la cual es considerada una de las más importantes, ya que esta pretende establecer una relación a largo plazo con el cliente.

- Relaciones públicas. son todas las actividades, acciones y estrategias relacionadas con el objetivo de transmitir una imagen clara, precisa, transparente y confiable a los diferentes grupos o públicos que son de interés para la organización. El principal propósito de las relaciones públicas es establecer vínculos mediante información relacionada con la empresa y su portafolio de productos y servicios, es decir, con la oferta de todo lo que la empresa produce, ofrece y vende. Con esta información se busca promocionar y dar a conocer, a fin de motivar el consumo futuro y mantener la confianza y el mercado existente.

La empresa debe integrar cada herramienta de la mezcla de marketing en un amplio programa de marketing integrado que comunique y entregue el valor pretendido a los clientes elegidos.

#### **4.- Establecimiento de relaciones con el cliente:**

Los tres pasos anteriores marketing (entender el mercado y las necesidades del cliente; diseñar una estrategia de marketing impulsada por el cliente; y elaborar un programa de marketing) abren el camino que conducen al cuarto paso.

La clave para diseñar relaciones perdurables con el cliente es crear un valor y una satisfacción superiores para él. Los clientes satisfechos suelen ser leales y dar a la compañía una mayor participación en sus negocios (Amstrong & Kotler, 2017).

- **Valor del cliente:** Compran a la empresa que ofrece el mayor valor percibido por el cliente, es decir, la evaluación que hace el cliente sobre la diferencia entre todos los beneficios y todos los costos de una oferta de marketing, en comparación con las ofertas de los competidores. Es importante señalar que con frecuencia los clientes no juzgan los valores y los costos “con precisión” o “de manera objetiva”; sino que actúan de acuerdo con el valor percibido.

Para algunos consumidores, el valor podría significar productos razonables a precios accesibles, para otros, el valor podría significar pagar más para obtener más.

- **Satisfacción del cliente:** depende del desempeño percibido del producto, en relación con las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto no cubre las expectativas, el cliente se sentirá insatisfecho. Si el desempeño coincide con las expectativas, éste estará satisfecho. Si el desempeño excede las expectativas, se sentirá muy satisfecho o incluso encantado.

#### **5.- Captura del valor de los clientes:**

Luego de haber revisado los cuatro pasos anteriores que implican establecer relaciones, al crear y entregarle valor superior. El paso final de este proceso consiste en captar valor a cambio, en forma de ventas actuales y futuras, participación de mercado y ganancias. Al crear un valor superior, la empresa deja clientes muy

satisfechos que permanecen leales y compran más. Esto, a la vez, implica mayores ganancias a largo plazo para la empresa (Amstrong & Kotler, 2017).

### **10.2.1.3.- Estrategias de marketing en tiempos de crisis:**

En medio de la pandemia de COVID-19, todas las personas han experimentado los desafíos que esta crisis mundial ha generado en la vida diaria, los negocios y la economía global, lo que también ha hecho que se estudien estos comportamientos en otros momentos de crisis a los que se ha tenido que involucrar el mercado económico. Históricamente, las empresas comienzan a reducir todos los costos no esenciales durante una recesión para conservar efectivo durante esta, desde la reducción de inventario y suministros hasta la detención del desarrollo de productos (Suárez, 2020).

A menudo, el marketing se encuentra entre estos elementos de primera línea, pero según muchos expertos no debería estarlo. Las investigaciones realizadas sobre las tendencias de marketing durante las dificultades económicas anteriores demuestran que lo contrario es cierto. Gracias a eso, se explica el por qué el marketing es esencial, qué han enseñado las investigaciones de recesiones pasadas y en qué se deben enfocar las empresas durante estos tiempos difíciles para retener o aumentar la participación en el mercado, permitiendo el posicionamiento y el crecimiento general (Suárez, 2020).

Desde nuevas empresas hasta empresas ya establecidas que han existido durante décadas, algo tienen en común y es que la gente necesita saber de la empresa para conectar y crear lazos duraderos con la empresa, donde se involucran las diferentes estrategias de marketing. Especialmente en tiempos de crisis, cuando el flujo de efectivo es lento y los costos fijos son altos, la única forma de aumentar las ganancias es aumentar los ingresos (Blum, García, & Cortés, 2020).

Para lograr esto, se deben aumentar las ventas, lo que depende en gran medida de los esfuerzos de marketing. Durante las crisis, se disminuye el marketing, ya que al

no considerarse esencial puede crearse un problema grave que termina empeorando la situación de la empresa. Algunos consideran que la interrupción del marketing es una solución a corto plazo pero que crea un problema a largo plazo, lo que dificulta la recuperación del negocio (Blum, García, & Cortés, 2020).

Los estudios muestran que las empresas que mantuvieron el mismo volumen de marketing, o lo aumentaron, durante una recesión, tenían una participación de mercado aún mayor que antes en comparación con aquellas que redujeron su publicidad. En la recesión de 1973-1975, Toyota se vio tentada a seguir los pasos de la competencia y reducir su presupuesto de marketing. Ellos continuaron con su estrategia de marketing de creación de marca, invirtiendo en el marketing mientras las otras empresas reducían este gasto y eso los llevo al primer lugar en la industria automotriz, lo que los impulsó al puesto número 1 en importación, un título que aún conservan hoy, en el que se mantienen creando estrategias de marketing con la que alcanzan los mercados populares, así como invierten en el desarrollo de nuevas tecnologías que se adaptan a los estilos de vida de los consumidores (Casas & Mendoza, 2019).

Otro ejemplo, durante la Gran Depresión, mientras que Post hizo el movimiento predecible de recortar su presupuesto de publicidad, Kellogg tomó el enfoque contrario a la intuición al duplicar el suyo e introducir un nuevo producto. Esto condujo a un aumento del 30 % en las ganancias y los posicionó como líderes de la industria, una posición que han ocupado desde entonces. Los cereales secos de desayuno tenían algunos años en el mercado, pero no habían penetrado este de manera significativa. La inversión de Kelloggs fue la introducción del Rice Krispies, con una campaña de “snap, crackle and pop” que se reconoce en la actualidad (Casas & Mendoza, 2019).

Se ha considerado que en los tiempos difíciles se requieren soluciones creativas. Cuando se trata de hacer marketing durante una crisis, la historia nos ha dado la respuesta, una y otra vez, sobre cómo usar la mano con la que estamos tratando para nuestro mejor beneficio. Aquí es donde entra en juego un plan de marketing creativo y estratégico (Labrador, Suarez, & Suarez, 2020).

El brote de Covid-19 ha afectado drásticamente la industria empresarial alrededor del mundo, donde las empresas han cerrado oficinas físicas, recurriendo a acuerdos de trabajo desde el hogar, y algunas incluso se han relegado a simplemente trabajar con la fuerza laboral mínima. Independientemente de la configuración, las reuniones virtuales se han convertido rápidamente en la nueva norma, ya que los miembros del equipo se reúnen en videoconferencias (Labrador, Suarez, & Suarez, 2020).

El tema de estas conversaciones en línea principalmente es cómo involucrar a los clientes a pesar de la distancia para que el negocio en general siga funcionando, haciendo crucial tener una estrategia de marketing sólida y efectiva ahora más que nunca. Las empresas generalmente planifican sus años para cumplir con sus objetivos de marketing y ejecutar estrategias impulsadas por las ganancias y expectativas que se tienen del mercado en el que participan (Labrador, Suarez, & Suarez, 2020).

A finales del 2019, las empresas esperaban con ansias la transición a otro año lleno de oportunidades. Pero ninguno podría haber tenido en cuenta una pandemia global en nuestros cálculos, con la que los modelos comerciales tradicionales y los métodos probados e implementados para interactuar con los consumidores y las comunidades ya no eran viables. Todavía existe la preocupación de que el mundo nunca volverá a ser como era antes de la pandemia (Hinojosa, Pazmiño, & Solís, 2020).

Hay mucho énfasis en fomentar mejores conexiones con los consumidores y las comunidades, entregando contenido relevante, útil y humano con empatía adicional para construir relaciones a largo plazo. La estrategia de contenido creativo ahora se ha convertido en una de las estrategias de marketing más confiables, las que pueden ayudar a atraer y atraer audiencias de formas innovadoras para educarlas sobre la industria cambiante y entretenerlas al mismo tiempo (Hinojosa, Pazmiño, & Solís, 2020).

#### 10.2.1.4.- Estrategias de marketing para adoptar en tiempos de crisis

- **Aborde las necesidades de sus clientes o clientes:** La simple verdad es que la gente está ansiosa por estos tiempos inciertos. Esta es la oportunidad perfecta para buscar formas de satisfacer las necesidades reales de su audiencia. Si el negocio está relacionado con las finanzas, es necesario que la empresa produzca contenido sobre cómo proteger el dinero durante esta crisis de COVID-19. Si está en el sector alimentario, puede ofrecer consejos sobre cómo los consumidores pueden prolongar la vida útil de los alimentos (Hinojosa, Pazmiño, & Solís, 2020).
- **Pausa la distribución de los comunicados de la empresa:** El propósito de la estrategia de marketing anterior es hacer de la empatía el centro de las operaciones durante este tiempo. Mientras prioriza las necesidades inmediatas de las personas, también se deben dejar a un lado todas las necesidades de ventas.

Por ejemplo, si está en la industria financiera y está ofreciendo una extensión de pago de préstamos, entonces esa es una excepción a la regla. Si su tienda de comestibles ha lanzado servicios de entrega para evitar que las personas salgan de sus hogares, es un comunicado que definitivamente debería estar en su sitio web (Hinojosa, Pazmiño, & Solís, 2020).

- **Concéntrese en ser personal:** En algunas ocasiones puede parecer que es difícil darles un toque humano a los servicios, con todas las normativas de distanciamiento social y los bloqueos estrictamente en todas partes, pero es posible ser personal con los clientes incluso a través de las plataformas digitales. La clave en estos casos es la autenticidad. Las empresas deberán enfocarse en producir contenido de video, compartiendo cómo el equipo, ha estado enfrentando la crisis y cuáles son sus planes para proteger a los clientes

y consumidores. De esta manera, su audiencia vera que hay personas reales e igualmente vulnerables detrás de estas grandes y medianas compañías (Hinojosa, Pazmiño, & Solís, 2020).

- **Modifique su lenguaje e imágenes:** Más allá de los temas y el tono del contenido, el texto y las imágenes que usa en los mensajes deben elegirse con mucho cuidado antes de que se conviertan en parte de su plan de marketing. Se deben estudiar y cambiar de ser necesario la forma en la que se expresa la empresa a fin de lograr una conexión más personal, lo que han tenido que aprender muchas empresas durante la pandemia, la responsabilidad social y el enfoque a los que las personas están acostumbrados (Hinojosa, Pazmiño, & Solís, 2020).
- **Educar o entretener al publicar en las redes sociales:** La mayoría de las personas a las que atienden las empresas están encerradas en sus hogares, lidiando con el hecho de que su rutina cotidiana ha cambiado. Es probable que estén en sus teléfonos o tabletas, navegando por internet, creando la responsabilidad de utilizar el tiempo con contenido que valga la pena, al presentar el contenido significativo que impacte (Hinojosa, Pazmiño, & Solís, 2020).

De acuerdo con Kolter (2010) la gestión del caos es un planteamiento sistemático con el que se detecta, se analiza y se afronta la turbulencia y su caos. El sistema de gestión del caos consta de tres componentes:

- **Detección de las fuentes de turbulencia a través del desarrollo de un sistema de alerta temprana:** Esta debe ser analizada para actuar tan rápidamente como sea posible a fin de identificar: las oportunidades que se presentan, a fin de aprovecharlas; las flaquezas del sector para anularlas o minimizarlas. Primeramente, se desarrolla un sistema de alerta temprana efectiva, capaz de detectar las turbulencias posibles, tan pronto posible y con la antelación posible.
- **Las áreas clave:** Se deben observar son las de canales y clientes; los competidores y las empresas que ofrecen productos complementarios; las tecnologías emergentes y los desafíos científicos, las innovaciones tecnológicas disruptivas; fuerzas legales, políticas, sociales y económicas creadoras de tendencias (Kolter & Caslione, 2010).
- **Ejecución de medidas estratégicas del caos:** se puede efectuar mediante un proceso, estructurado en cinco pasos que se aplican a la organización en su conjunto, departamento a departamento:
  1. **Ratificar el modelo de negocio y la estrategia actuales:** permite observar los resultados actuales gracias a la aplicación de diversas herramientas, confirmando las decisiones implementadas en las diversas áreas de mercado específico.
  2. **Evaluar la habilidad de la organización para ejecutar la estrategia bajo condiciones de caos:** en este caso la organización debe analizar si el personal y los recursos con los que cuenta son capaces de cumplir las estrategias en tiempos de crisis, que contribuirán con el mantenimiento de la rentabilidad de una empresa.
  3. **Definir el proceso de ejecución de medidas estratégicas:** una vez identificados los aspectos que necesitan mejora dentro de la organización para

lidar con el caos se definen las demás medidas estratégicas para alcanzar las diferentes metas económicas, comerciales y productivas.

4. **Ejecutar las medidas estratégicas del caos:** en este punto ya se ponen en práctica las estrategias para combatir el caos, esperando el mejor resultado en base a los estudios, capacidades de las organizaciones y recursos destinados a su cumplimiento.
5. **Revaloración y modificación:** aplicadas todas las medidas, la organización puede evaluar el resultado obtenido, a fin de mejorar o modificar algunas de estas estrategias que permita implementar en otra situación de caos y en el mercado cambiante donde desarrollan las actividades (Kolter & Caslione, 2010).

Conocer cómo manejar el caos puede ser beneficioso para las empresas, ya que les permite crear herramientas y planes con los que puedan enfrentar las adversidades del mercado sin comprometer los departamentos de marketing como se ha presentado en algunos casos al verse ante una crisis. Asimismo, se deben conocer los comportamientos y preferencias que tienen los consumidores en un mercado específico pudiendo anticipar necesidades y requerimientos a los que se les dará respuesta durante una crisis o como proceso cotidiano dentro de la compañía.

#### **10.2.1.5.- Comportamiento del consumidor**

El comportamiento del consumidor es el estudio de los consumidores y los procesos que utilizan para elegir, usar y desechar productos y servicios, incluidas las respuestas emocionales, mentales y conductuales. Incorpora ideas de varias ciencias, incluidas la psicología, la biología, la química y la economía. Estudiar el comportamiento del consumidor es importante porque ayuda a los especialistas en

marketing a comprender qué influye en las decisiones de compra de determinados productos y servicios (Virgüez, Pineda, & Suancha, 2020).

Al comprender cómo los consumidores deciden sobre un producto, pueden llenar el vacío en el mercado e identificar los productos y servicios que se necesitan y los que ya están obsoletos, también ayuda a los especialistas en marketing a decidir cómo presentar sus productos de una manera que genere un mayor impacto en los consumidores. Se ha convertido en el secreto clave para alcanzar y atraer a sus clientes, y convertirlos para que compren y creen una fidelidad a la empresa (Virgüez, Pineda, & Suancha, 2020).

Un análisis del comportamiento del consumidor debe revelar:

- Lo que los consumidores piensan y cómo se sienten acerca de varias alternativas bien sean marcas, productos, etc.
- Qué influye en los consumidores para elegir entre las diferentes opciones.
- Comportamiento de los consumidores mientras investigan y compran.
- Cómo el entorno de los consumidores influye en su comportamiento (Virgüez, Pineda, & Suancha, 2020).

A menudo está influenciado por diferentes factores. Los especialistas en marketing deben estudiar cuáles son los patrones de compra de los consumidores y descubrir las tendencias de los compradores. En la mayoría de los casos, las marcas influyen en el comportamiento del consumidor solo con las cosas que pueden controlar. Hay tres categorías de factores que influyen en el comportamiento del consumidor:

- **Factores personales:** los intereses y opiniones de un individuo pueden verse influenciados por la demografía como la edad, sexo, cultura, etc.

- **Factores psicológicos:** la respuesta de un individuo a un mensaje de marketing dependerá de sus percepciones y actitudes.
- **Factores sociales:** familia, amigos, nivel educativo, redes sociales, ingresos, todos influyen en el comportamiento de los consumidores. Tipos de comportamiento del consumidor (Virgüez, Pineda, & Suancha, 2020).

#### 10.2.1.5.1.- Qué afecta el comportamiento del consumidor:

Según Virgüez y Pineda, muchos factores pueden afectar el comportamiento del consumidor, pero los más frecuentes que influyen en el comportamiento del consumidor son:

- **Campañas de marketing:** las campañas de marketing influyen mucho en las decisiones de compra, si se hacen bien y con regularidad, con el mensaje adecuado, incluso puede persuadir a los consumidores para que cambien de marca u opten por alternativas más caras. Las campañas de marketing, como los anuncios de Facebook para comercio electrónico, pueden incluso usarse como recordatorios de productos y servicios que deben comprarse regularmente pero que no necesariamente están en la mente de los clientes. Un buen mensaje de marketing puede influir en las compras impulsivas.
- **Condiciones económicas:** especialmente para productos con precios más elevados como casas o automóviles, las condiciones económicas juegan un papel importante. Un entorno económico positivo hace que los consumidores tengan más confianza y estén dispuestos a realizar compras independientemente de sus responsabilidades financieras. El proceso de toma de decisiones del consumidor es más largo para compras costosas y puede verse influenciado por factores más personales al mismo tiempo.
- **Preferencias personales:** también puede verse influido por factores personales como los gustos, aversiones, prioridades, moral y valores, en los

que se ven estos principalmente son las industrias como la moda o la alimentación, donde las opiniones son especialmente poderosas.

- **Influencia del grupo:** la presión e influencia del grupo también influye en el comportamiento del consumidor, lo que piensan o hacen nuestros familiares, compañeros de clase, parientes inmediatos, vecinos y conocidos puede jugar un papel importante en nuestras decisiones. La psicología social impacta en el comportamiento del consumidor.
- **Poder adquisitivo:** el poder adquisitivo juega un papel importante al influir en nuestro comportamiento, siempre se considerará su presupuesto antes de tomar una decisión de compra. El producto puede ser excelente, el marketing puede estar a la altura, pero si no tiene el dinero para comprarlo, no se realizará la compra. La segmentación de los consumidores en función de su capacidad de compra ayudará a los especialistas en marketing a determinar los consumidores elegibles y lograr mejores resultados.

Con la llegada de la pandemia de Covid-19, las preocupaciones por el gobierno ecuatoriano han sido el impacto económico que afectó las finanzas empresariales y el bienestar de los ciudadanos durante la cuarentena desde que inició en 2020, así como las restricciones que se implementaron y que todavía se mantienen. Una de las consecuencias está relacionada con los productos de primera necesidad, los que llegaron a ser inalcanzables principalmente gracias a la especulación de precios y la escasez que se presentaba. Dentro de los productos afectados estaban los productos lácteos, frutas, legumbres, tubérculos, cárnicos, entre otros (Vera, 2020).

Además de las pérdidas humanas, el colapso de los sistemas sanitarios, el poder adquisitivo de la población ha disminuido, afectando la dinámica económica, por lo que la mayoría de las empresas se han visto en la necesidad realizar ajustes de personal, reducir los sueldos de los empleados que mantuvieron, conceder licencias a las personas infectadas, entre otras. Con el surgimiento de otras cepas

del virus, las medidas implementadas continúan en instituciones educativas, establecimientos públicos y abastecimiento de productos, por lo que los gobiernos se han visto afectados por la reactivación retrasada de la economía y el consumo potencial de los productos de primera necesidad, garantizando el acceso a la canasta familiar (Vera, 2020).

La canasta familiar básica es el conjunto de bienes y servicios con los cuales se satisfacen las necesidades básicas de las familias, cuyo número promedio de miembros es de 4 personas con 1,6 perceptores de ingresos, que ganan la remuneración básica unificada. En cuanto al consumo de la canasta básica en Ecuador, desde el año 2020 al 2021 se ha presentado una baja que ha traído muchas pérdidas. La crisis ocasionada por la pandemia les ha exigido a los administradores de las pequeñas y medianas empresas a reinventar las estrategias para enfrentar la crisis y mantener sus negocios en un mercado cada vez más hostil (Cabrera-Crespo, Ochoa-Crespo, Ormaza-Andrade, & Quevedo-Barros, 2021).

Luego de haber analizado las estrategias de marketing, los planes para las crisis, el cómo enfrentar los factores que afectan las compras y la recepción de nuevos productos dentro del mercado, así como las necesidades y tendencias que siguen los consumidores, para las empresas es necesario realizar una investigación de mercado que aporte toda la información necesaria para planificar estrategias, especialmente para la introducción de nuevos productos que permitan una aceptación correcta, enfocada a un mercado específico.

#### **10.2.1.6.- Investigación de mercado**

La investigación de mercado es el proceso sistemático de recopilación, análisis e interpretación de información, la cual puede ser sobre determinado mercado objetivo, consumidores, competidores y la industria en su totalidad, convirtiéndose en la base

de cualquier empresa exitosa. Esta investigación tiene diversos propósitos diferentes, desde identificar un nuevo mercado hasta lanzar un nuevo negocio (Pérez Padrón & Moreno Méndez, 2018).

Ayuda a los empresarios a tomar decisiones con toda la información considerada, eliminando las conjeturas de la innovación, al mismo tiempo que canaliza los recursos hacia proyecto e ideas que se consideran teniendo el mayor potencial. Las empresas cuentan con etapas de crecimiento por lo que realizan estudios de mercados que afirmen las decisiones a futuro y el impacto que tendrán en la compañía (Pérez Padrón & Moreno Méndez, 2018). Las formas en las que una empresa realizan una investigación de mercado:

- **Determinar la viabilidad de un nuevo negocio:** Si la investigación de mercado indica que no hay mucha demanda del producto o servicio, es poco probable que el negocio tenga éxito.
- **Identificar y desarrollar nuevos mercados potenciales:** Las empresas deben mantenerse al tanto de las tendencias de marketing para desarrollar estrategias que permitan mantener a la vanguardia, adaptarse a las condiciones y necesidades cambiantes del mercado.
- **Probar la demanda de nuevos productos o características:** En ella se garantizará una ubicación óptima del producto: cómo, cuándo y dónde debe ingresar un producto al mercado.
- **Mejorar e innovar su negocio:** Se pueden identificar problemas con ciertos aspectos comerciales, tales como el servicio al cliente, con anticipación, lo que puede ayudar a las empresas a superar interrupciones futuras.
- **Impulsar el éxito de las campañas promocionales:** Cuando se comprende la percepción y los sentimientos de los clientes y la marca, pueden dar mejor forma a sus estrategias de marca y marketing (Camuñas, 2020).

La información primaria son los datos de primera mano recopilados de fuentes originales, en donde quien realiza la recopilación de los datos controlara los procesos

posteriores. La información secundaria es información y datos que han sido recopilados por otros y que se encuentran disponibles públicamente en línea o fuera de ella. Pueden ser datos publicados en periódicos, informes, revistas, o información disponible gratuitamente en línea (Camuñas, 2020).

Al realizar un correcto análisis del mercado, de los consumidores y los recursos con los que cuenta una empresa en el ámbito de marketing, se pueden crear las estrategias de introducción de productos, específicamente adaptadas y diseñadas para el segmento de mercado que se desea introducir. Este análisis puede demostrar un resultado positivo en comparación con la introducción de productos que no se adaptan a las necesidades y requerimientos faltantes, presentando pérdidas de recursos y afectando la rentabilidad que tiene una empresa.

## **10.2.2.- Segunda Parte: Método de investigación**

### **10.2.2.1 Tipo de investigación:**

Se tuvo una investigación exploratoria y descriptiva. Es exploratoria debido a que indagó sobre un tema que no ha sido antes explorado a detalle que básicamente es el lanzamiento de un producto en la categoría de bebidas de yogurt en tiempos de pandemia. Por otro lado, la investigación también es descriptiva debido a que describe el tema investigado mediante variables y conceptos que se han medido a fin de determinar información específica dentro de un grupo, fenómeno o comunidad. También permite describir la situación problemática y los factores que han afectado, como lo son las estrategias para la introducción de nuevos productos en el desarrollo de la pandemia (Tamayo, 2007).

Según Tamayo (2007) la investigación descriptiva “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente”

Según Carlos Ramos Galarza, en el alcance exploratorio, “la investigación es aplicada en fenómenos que no se han investigado previamente y se tiene el interés de examinar sus características. Por ejemplo, actualmente la humanidad está enfrentando una pandemia por el COVID-19 y no se conoce mayoritariamente la dinámica que implica este tipo de virus” (Galarza, 2020).

#### **10.2.2.2 Enfoque de investigación:**

De acuerdo con Barrantes (2014) la investigación mixta es “un proceso que recolecta analiza y vierte datos cuantitativos y cualitativos, en un mismo estudio (pag .13)” La investigación tuvo un enfoque mixto, ya que se utilizaron tanto el método cualitativo, como el método cuantitativo. “La investigación cuantitativa ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, otorga control sobre los fenómenos, así como un punto de vista basado en conteos y magnitudes. También, brinda una gran posibilidad de repetición y se centra en puntos específicos de tales fenómenos, además de que facilita la comparación entre estudios similares, en este método es común utilizar la herramienta de cuestionarios como técnica de recolección de datos.

Por su parte, la investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. Asimismo, aporta un punto de vista “fresco, natural y holístico” de los fenómenos, así como flexibilidad. En el método cualitativo es más común en cambio utilizar la técnica de recolección de datos conocida como entrevista”. (Sampieri, 2014)

Éste enfoque pretendió comprender cuales son las estrategias que participaron en la introducción de una marca de bebida de yogurt en pandemia en el mercado, gracias a la recopilación de información que se obtuvo, asimismo se obtuvieron resultados sobre el contexto de mercado previo, en comparación sobre el actual en el que existe Toni Frush, así como también se comprendieron los principales factores de éxito resultado de la estrategia de marca implementada para ésta bebida de yogurt. De manera que se pudo tener un comparativo entre lo que quiso la empresa en términos de: Público objetivo, posicionamiento, participación de mercado, y ventas vs sus resultados luego de la introducción de Toni Frush.

#### **10.2.2.3.- Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos**

Para el levantamiento de la información se utilizaron las técnicas de encuesta mediante el cuestionario para los consumidores de bebidas de yogurt, así como la entrevista al Director de Marketing de Tonicorp. De ésta manera se obtuvo una visión más clara sobre las variables estudiadas, las estrategias de introducción y las bebidas de yogurt, conociendo la situación de mercado, sus clientes, su consumidor, y cuáles han sido los factores de éxito que permitieron marcar un antes y un después para ésta compañía.

De acuerdo con Hernández, Sampieri & Baptista (2014) la entrevista: “Es una conversación entre un investigador y una persona que responde a preguntas orientadas a obtener la información exigida por los objetivos de un estudio. Va desde la interrogación estandarizada hasta la conversación libre, en ambos casos se recurre a una guía que puede ser un formulario o esquema de cuestiones que han de orientar la conversación”

Por su parte, Hernández (2012) define que las encuestas o cuestionarios son: “las variables están operacionalizadas como preguntas. Éstas no solo deben tomar en cuenta el problema que se investiga sino también la población que las contestará, y los diferentes métodos de recolección de información”

**10.2.2.4.- Variables de medición:**

**10.2.2.4.1.- Método cualitativo:**

**A través de la entrevista al Director de Marketing de Tonicorp se indagó sobre las siguientes variables de estudio:**

VARIABLE	CONCEPTUALIZACIÓN	INDICADORES	INSTUMENTOS O MÉTODOS
1.- Entendimiento del mercado	Proceso de Marketing de Kotler	a.- Fuerzas ambientasles: Se comprendió el efecto de la pandemia en el mercado de bebidas de yogurt b.- Necesidad del consumidor: se constató el cambio en el comportamiento del consumidor	Entrevista
2.- Diseño de estrategia	Proceso de Marketing de Kotler	a.- Mercado meta: Se entendió a que segmento de la población quería llegar la compañía con ésta innovación b.- Propuesta de valor: Se exploró la propuesta de valor de Frush, así como si ésta ha cambiado desde su introducción en el mercado	Entrevista
3.- Elaborar un programa de marketing	Proceso de Marketing de Kotler	a.- Precio: Se validó con que precio quiso llegar Frush a sus consumidores (cómo conecta éste punto con el mercado meta) b.- Producto: Se entendió las fortalezas que la compañía entendía que Frush tenía vs su competencia c.- Plaza: Se definieron las estrategias de cobertura que utilizó la marca d.- Promocion: Se entendieron las estrategias push y pull que utilizó la marca para dinamizar la venta, y como conectó con su público	Entrevista
4.- Establecimiento de relaciones	Proceso de Marketing de Kotler	Se entendió cómo Toni establece relaciones con sus clientes y consumidores a través de la fidelización	Entrevista
5.- Captura de valor	Proceso de Marketing de Kotler	a.- Público objetivo: Se definieron los objetivos y constararon los resultados en términos de segmentación b.- Posicionamiento: Se definieron los objetivos y validaron los resultados del posicionamiento c.- Volumen de ventas: Se definieron los objetivos y constararon los resultados en términos de ventas d.- Participación de mercado: Se definieron los objetivos y constararon los resultados en términos de participación de mercado	Entrevista

### **1.-Entender el mercado:**

Se analizaron la situación fuerzas ambientales, así como la necesidad del consumidor en tiempo de pandemia

### **2.- Diseñar estrategia:**

**2.1 Mercado meta:** Se entendió a qué segmento de la población quiso llegar la compañía con ésta innovación

**2.2 Propuesta de valor:** Así mismo se buscó explorar cual fue la propuesta de valor de la marca, así como si ésta cambió a lo largo del tiempo

### **3.- Elaborar programa de marketing:**

Se comprendieron las 4Ps del marketing con las que nació y se mantiene Toni Frush.

**3.1 Precio:** Se validó el precio con el que se ofrece al público, y por qué es importante el mismo (cómo conecta con la segmentación de mercado/mercado meta)

**3.2 Producto:** Se entendió cuáles eran las fortalezas de Toni Frush en cuanto al producto como tal en cuestiones de envase, sabor, textura, y calidad percibida.

**3.3 Plaza:** Se definieron las estrategias de coberturas que utilizó la empresa para posicionarse en el mercado.

**3.4 Promoción:** Se entendieron las estrategias Push y Pull utilizadas con el fin de dinamizar la venta de ésta innovación, así como conectar con su público objetivo

### **4.- Establecer relaciones redituables:**

Se logró asimilar como la compañía establece relaciones con sus clientes a través de programas de fidelización

## **5.- Capturar valor:**

Se definieron los objetivos iniciales de marca: público objetivo, posicionamiento, volumen de ventas, participación de mercado.

### **10.2.2.4.2.- Método cuantitativo:**

Según lo que indicó el entrevistado, Toni Frush se vende a nivel nacional, y se encuentra dirigido a la base de la pirámide, exactamente a los niveles socioeconómicos C y D, en los rangos de edad de la población económicamente activa. Debido a esto, se decidió examinar a las personas que cumplan con estos parámetros dentro de la ciudad de ciudad de Guayaquil.

#### **i.- Determinación de la población:**

Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (James M. Lepkowski, 2008). Éste caso éstas especificaciones fueron las mencionadas por el Directo de Mercadotecnia en la entrevista sobre a quién estaba dirigido el producto, mismas que fueron ya antes señaladas.

Para determinar esta población se tomaron en cuenta las proyecciones poblacionales de INEC para el año 2020 en la ciudad de Guayaquil, obteniendo como resultado 2,278,691 habitantes, luego se aplicó el peso por edad de habitantes de la población económicamente activa entre las edades de 21 a 55 años, luego a este resultado se aplicó el peso por niveles socioeconómicos, obteniendo un resultado de: 1,050,704 habitantes

### Ficha Población Total

Descripción	Total
Población Guayaquil	2,278,691
Peso población 21-55 años	53%
Peso población C+, C-, D	87%
<b>Total</b>	<b>1,050,704</b>

Tabla 1: Población por área, provincia, cantón, y parroquia de empadronamiento. Censo de población y vivienda (CPV-2010)

### ii.- Determinación de la muestra:

Una vez determinada la población, es posible determinar la muestra, quien es un subgrupo representativo de la población, para establecer éste cálculo se utiliza la fórmula de población infinita debido a que la cantidad supera las 99.999 unidades (Sampieri, 2014).

$$n = \frac{(Z^2 \times P \times Q)}{e^2}$$

Donde:

$$N = 1,050,704$$

$$Z = 95\% \approx 1.96$$

$$P = 50\%$$

$$Q = 50\%$$

$$e = 5\%$$

$$n = \frac{(1.96^2 \times 50\% \times 50\%)}{5\%^2}$$

$$n = 384 \text{ unidades de muestra representativa}$$

**El resultado de esta fórmula nos devolvió 384 unidades de muestra representativa, con un 95% de nivel de confianza, y un 5% de margen de error.**

**Las variables que se analizaron para la encuesta fueron las siguientes:**

VARIABLE	CONCEPTUALIZACIÓN	INDICADORES	INSTUMENTOS O MÉTODOS
1.- Entendimiento del mercado	Proceso de Marketing de Kotler	a.- Se conoció el comportamiento del consumidor en pandemia b.- Se conoció el comportamiento del consumidor post pandemia	Encuesta
2.- Diseño de estrategia	Proceso de Marketing de Kotler	a.- Se entendió el segmento de población al que llegó Toni Frush b.- Se validó la percepción de propuesta de valor de Frush por parte del consumidor en términos de precio y calidad	Encuesta
3.- Elaborar un programa de marketing	Proceso de Marketing de Kotler	a.- Precio: Se validó a qué precio llega Frush al consumidor b.- Producto: Se verificó las ventajas o desventajas de Frush vs su competencia c.- Plaza: Se entendió el tipo de puntos de ventas donde el consumidor hace compra de Frush d.- Promoción: Se constató con consumidores las promociones que conocieron y las que participaron	Encuesta
5.- Captura de valor	Proceso de Marketing de Kotler	a.- Se entendió la preferencia de Frush vs competidores b.- Se constató la frecuencia de compra por parte del consumidor	Encuesta

**1.- Entender el mercado:**

Se definió el cambio del comportamiento del consumidor en el mercado de bebidas de yogurt en tiempos de pandemia.

**2.- Diseñar estrategia:**

**2.1.- Mercado meta:** se asimiló a que segmento de población logró llegar ésta innovación

**2.2.- Propuesta de valor:** se comprendió la percepción sobre la calidad del producto, y si el precio era accesible para el consumidor final.

### **3.- Elaborar programa de marketing:**

**3.1 Precio:** Se validó el precio con el que llega Toni Frush al consumidor final

**3.2.- Producto:** Se resolvió cuáles fueron las ventajas ésta marca de bebida de yogurt en cuestión de envase, sabor, textura, y calidad percibida.

**3.3 Plaza:** Se comprendió el lugar donde normalmente el consumidor compra Frush, así como la disponibilidad de éste en los puntos de venta.

**3.4.- Promoción:** Se validó con los consumidores que estrategias pull conocieron, así como en cuales participaron

### **4.- Capturar valor:**

Se entendió la preferencia por Frush vs otras bebidas de yogurt, así como la frecuencia de compra de este

En el anexo 1 se encuentran las preguntas que se realizaron para la entrevista con el Directo de Marketing de Tonicorp, mientras en el anexo 2 se encuentran las preguntas que se hicieron a los encuestados con el cuestionario.

## **10.2.3.- Tercera Parte: Análisis de Resultados**

### **10.2.3.1.- Resultados de la entrevista:**

#### **1.- Entender el mercado:**

**¿Cuál fue el contexto de mercado en el que se vio la oportunidad de desarrollar Toni Frush?**

Frush nace como una respuesta de ésta compañía ante una situación de mercado compleja. Las reglas del “juego” cambiaron pues debido a la fuerte pandemia el

gobierno decidió optar por medidas seguridad extremas, apareciendo de tal manera las cuarentenas, las cuales dificultaron enormemente el trabajo para llegar con nuestros productos a nuestros clientes detallistas (tenderos o vendedores de las tiendas) debido a que por el temor al contagio muchos de éstos decidieron no abrir por muchas semanas, e incluso meses sus puntos de venta, por lo cual no se estaba dando ese constante consumo al que se está acostumbrado visualizar con los productos masivos del portafolio de Toni.

**En su respuesta se menciona a los clientes detallistas tenderos, ¿Qué hay de los autoservicios, u otros intermediarios?**

En el caso de Toni el 70% del volumen de ventas se da por canal tradicional, donde el 90% es representado por tiendas de barrio, y el 10% restante entre mayoristas, mini markets, entre otros, por esta razón las tiendas son el core de éste negocio. El 30% restante del volumen de ventas se da por canal moderno en donde están las grandes cadenas de autoservicios como Corporación Favorita, El Rosado, Tía, entre otros.

Core: músculo/centro

**¿Cuál fue el cambio del comportamiento del consumidor del mercado de Yogurt, como cambiaron sus necesidades?**

A su vez, el consumidor debido a estas medidas de confinamiento estableció nuevos parámetros de consumo, por un lado, tenía mucho menos dinero para gastar en cada acto de compra, y por otro lado, ahora las veces que decidían hacer sus compras las hacían pensando en abastecerse fuertemente, por éste mismo miedo mencionado de exponerse al virus en la calle. De tal manera, el consumo de los formatos personales de valor agregado decreció en gran medida, cambiando ahora hacia un consumo más de formatos familiares. Esto fue un problema, debido a que el mayor volumen de

ventas, así como de margen ha estado históricamente concentrado en los formatos más pequeños. Sin embargo, muchas empresas de mucho menor tamaño que Toni vieron en ésta situación una oportunidad, la cual fue básicamente dar con un producto en formato familiar a un precio muy por debajo del de Toni. Y así fue como nació y comenzó el crecimiento exponencial de las fundas de bebidas de yogurt de 1L a \$1. Estos productos no son yogurt, son bebidas de yogurt, es decir en su composición tienen un alto porcentaje de suero de leche lo cual hace mucho más ligero el contenido del producto, y a su vez lo abarata mucho en términos de costos. Toni hasta ese momento no tenía en su portafolio un producto que pudiera competir con éstas fundas, quienes se estaban convirtiendo a ese momento en un grave problema, y es debido a esto que se comenzaron las pruebas para generar un producto que pueda competir con las fundas de bebida de yogurt.

\*Productos familiares: más de 600gr por envase

\*Productos personales: menos de 600gr por envase

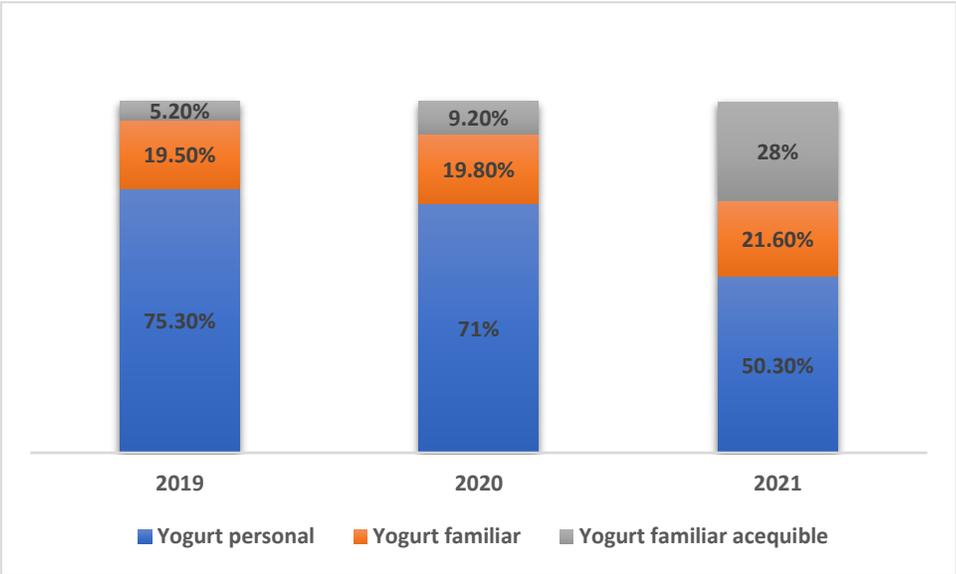


Ilustración 2. Evolución Mezcla de Venta por formatos de la Industria de Yogurt. Fuente: archivo de Toni.

Como se muestra en el gráfico la mezcla de formatos personales decreció 2020 vs 2019, mientras la mezcla de formatos familiares asequibles que es donde se sitúa las fundas de yogurt de la competencia, junto con Frush crece 2020 vs 2019.

## **2.- Diseñar estrategia:**

### **2.1) Mercado meta:**

#### **a.- ¿Cuál fue la segmentación propuesta para ésta innovación?**

La intención de Frush es llegar a capitalizar a los consumidores de la base de la pirámide de nivel socioeconómico, específicamente a los estratos C+, C-, y D. Quien representa justamente el 85% de los tenderos que se atienden en el canal tradicional.

### **2.2.- Propuesta de valor:**

#### **a.- ¿Cuál fue la propuesta de valor de Toni Frush?**

Toni Frush es una bebida de yogurt a un precio asequible, que sin sacrificar las credenciales de marca que caracterizan al portafolio de ésta compañía, ofrece un producto de calidad por encima de su competencia

#### **b.- ¿Ésta propuesta de valor ha cambiado a lo largo de la vida de éste producto en el mercado?**

La propuesta de valor se ha mantenido desde el nacimiento de la marca, y se seguirá manteniendo debido a que éste mercado de bebidas de yogurt sigue en crecimiento, y si no la compañía no cubre éste espacio con algún player, pues sería la competencia quien capitalice éste crecimiento.

### **3.- Elaborar programa de marketing:**

#### **3.1.- Precio:**

##### **a.- ¿Cuál fue la estrategia de precio utilizada para Toni Frush?**

Frush rompió esquemas en Toni, pues el yogurt de 1L con el que normalmente Toni competía en ésta categoría era su bebida 1L quien no ha sido técnicamente nunca de ésta categoría, pues es 100% yogurt, y a un precio de \$3.15 el cual es muy elevado frente al de sus competidores. Por ésta razón Frush debía de estar a un precio competitivo en comparación con el mercado, y debido a que los costos de producción son mayores al utilizar productos de una calidad superior, se decidió sacrificar un poco de gramaje (100gr menos que su competencia) para que el producto se pague y por lo tanto tenga un margen positivo. Con esto logró introducirse a un muy competitivo precio de \$1.30 con un contenido de 900gr.

##### **b.- ¿Cómo se aseguran de que la innovación llegue con ese precio al consumidor final?**

Con apoyo del equipo comercial (los vendedores que visitan las tiendas) se hace la colocación de materiales de punto de venta, entre éstos lo más utilizados son: afiches, cabeceras, tackers de reja, rompe tráfico, entre otros. En éstos materiales de visibilidad se comunican enfáticamente las credenciales de marca de Frush, a la vez que su precio de \$1.30. De ésta manera, cuando cualquier comprador se acerque a la tiendas verá en la entrada cualquiera de éstos materiales con la comunicación antes mencionada de Frush y reclamará si es que el tendero decide no venderle el producto en el \$1.30 comunicado.



Ilustración 3. Cabecera Toni Frush Tiendas. Fuente: archivo de Toni

**c.- ¿Cómo conecta este precio con el mercado meta al que destinó ésta bebida de Yogurt?**

Como se mencionó anteriormente el mercado meta para este producto es la base de la pirámide de nivel socioeconómico, en los estratos C+, C-, D, quienes son los principales consumidores que debido al contexto de mercado antes mencionado, y al al no tener un producto Toni en ésta categoría de bebidas de yogurt, volcaron su consumo hacia productos de funda, cuya principal ventaja competitiva fue su bajísimo precio. Debido a esto, la compañía buscó el precio más bajo en relación a sus competidores manteniendo un margen que permita la operación.

**3.2.- Producto:**

**a.- ¿Cuáles fueron las decisiones en cuanto al producto que conectan con la propuesta de valor en términos de envase, sabor, textura, y calidad percibida?**

**Envase:** La compañía analizó que una de las principales desventajas de los competidores era como tal su envase. Pues por aunque es cierto que al ser en funda les permitía abaratar costos, éste envase lo hacía menos práctico a la hora de servir

el producto, y volverlo a guardar, ya que las fundas al abrirlas pierden su forma, y son propensas a derramarse y por lo tanto desperdiciar producto. Debido a esto, Toni decidió mantenerse en que su envase fuera PET, lo cual lo hacía mucho más funcional a la hora de servir, y volver a guardarlo, así como que éste tipo de envases son amigables con el medio ambiente ya que son reciclables. En verdad Toni es la primera marca de productos lácteos que emplea éste tipo de envase

**Sabor:** Se decidió manejar sabores de carácter refrescantes, y debido a que el sabor #1 en la categoría de yogurt o bebida de yogurt en cualquier formato es frutilla, se decidió salir con una mezcla denominada “frutos rojos” lo cual permitió darle a éste producto un sabor original y no comparable con ningún otro producto del mercado. Luego de varios meses se decidió salir con sabores de frutos verdes, y frutos amarillos, los cuales fueron altamente demandados por los clientes tenderos, quienes nos comentaban que los consumidores querían tener una expansión de portafolio en cuestión de sabores.

**Textura:** Al tratarse de una bebida de yogurt la textura tendría un carácter más ligero, por lo que la marca decidió apalancarse de éste hecho para comunicar a Frush como una bebida refrescante.

**Calidad percibida:** Todos los puntos antes mencionados cuando se unen dar lugar a que se pueda percibir una calidad superior de Toni Frush vs su competencia, mismo punto que se ha validado con encuestas al consumidor y el cliente por parte del equipo de calidad de ejecución. Pues su envase, es sin duda mejor, mucho más práctico a la hora de servir y evitar derrames. Así mismo, su sabor era diferente frente al de competidores al tener una mezcla de frutas y no solo el sabor de una fruta, así mismo aunque su textura era sumamente más ligera frente a un acostumbrado bebibible del portafolio de Toni de la categoría de yogurt, Toni decidió utilizar éste hecho como una oportunidad para comunicarse como una bebida refrescante.

### 3.3.- Plaza:

**a.- ¿Cómo es su estructura de Cadena de valor, desde los proveedores de materia prima, intermediarios, hasta llegar al consumidor final?**

**Proveedores:** La cadena de valor de Toni Frush al igual que todos los productos Toni comienza con los productores aliados ganaderos cuyo proceso de extracción de materia prima cumple con todos los más altos estándares de calidad, desarrollando una ganadería sustentable. Una vez la materia prima está lista, se envía a la planta Toni para desarrollar todos los productos del portafolio lácteo de Tonicorp.

**Planta Toni:** En la planta la materia prima es recibida, al igual que el material de empaque, y con ello se producen todos los productos Toni, así mismo cumpliendo extensos procesos de calidad que incluyen fases cuarentena (para garantizar que el producto no haya tenido ningún tipo de anomalía durante su proceso de producción).

**Intermediarios:** Luego de este proceso se envía todo el producto a través de camiones propios y en base a la demanda de los canales tradicional y moderno. En caso del canal tradicional se envía a 21 centros de distribución propios (todos los cedis están bajo el nombre de Dipor que es la empresa de Tonicorp que distribuye sus productos) a nivel nacional ubicado en las principales ciudades del país. En cada uno de éstos centros de distribución existe un equipo comercial que vela por la venta de los productos de Tonicorp en toda esa zona geográfica, consiguiendo así llegar a más de 100,000 tiendas en promedio a nivel nacional. En el caso de canal moderno, el producto es enviado directamente de planta Toni vendiéndolo a las cadenas sean éstas supermercados, o farmacias.

**Consumidor final:** En el caso de canal tradicional, el producto que está en cedis es vendido principalmente a las tiendas de esa zona geográfica, que a su vez serán quienes vendan al detalle el producto a los compradores o consumidores de todos los productos Toni, incluyendo Frush. En el caso de canal moderno, el producto que se encuentra ya en perchas de la cadena luego de haberlo comprado a Toni es ofertado al comprador o consumidor que asiste a éstos puntos de venta.

**b.- ¿Cuáles fueron las estrategias de coberturas que utilizó la empresa para posicionarse en el mercado?**

Con Frush en plan fue calcular llegar a 30,000 tiendas a nivel nacional, que son un 30% de cobertura del universo promedio al que Toni llega mensualmente con sus productos. Luego de esto, crecer a medida que el consumo se fue buscando incentivarlo a través de estrategias con los intermediarios y consumidores finales

**c.- ¿Existió un aumento de clientes (detallistas) en la categoría de Yogurt debido a esta innovación?**

El efecto de Frush fue impresionante para la categoría de yogurt familiares/bebidas de yogurt familiares. Pues, los formatos familiares de Toni venían decreciendo un -13% Dic 2020 vs Dic 2019 en cantidad de clientes debido al contexto del mercado de pandemia, que resultó en un cambio en el comportamiento del consumidor, en donde pasaron de comprar formatos familiares más caros, como los productos Toni, hacia formatos familiares más económicos, como las fundas. Frush nace en Octubre 2020, y para Diciembre 2020 ya había capturado un 32% de cobertura de mercado a nivel nacional, lo cual superó las expectativas por 2%, a su vez es impresionante ver como la tendencia de mercado en formatos familiares sigue siendo a los productos asequibles y es por eso que en la comparación Dic 2021 vs Dic 2020 el yogurt familiar sigue perdiendo cobertura por un 7%, sin embargo es compensado por el crecimiento de Frush que gana 8% en éste periodo. Cabe recalcar, que éstos clientes son adicionales ya que por temas de precio Toni no era posible llegar a ellos con una propuesta de valor adecuada.

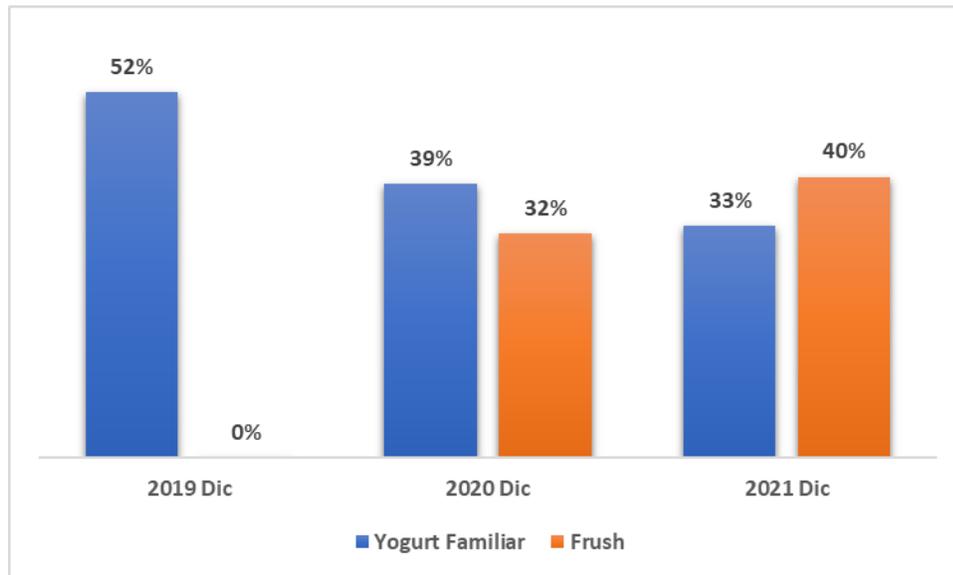


Ilustración 4. Evolución coberturas Yogurt Familiar y Toni Frush. Fuente: archivo de Toni

**d.- ¿Cómo asegura la disponibilidad del producto en perchas de sus intermediarios?**

Para asegurar la disponibilidad de todo el portafolio de la empresa, Toni posee un indicador denominado ICE (índice de calidad de ejecución), en donde básicamente día a día al igual que los vendedores que visitan las tiendas hay todo un departamento dedicado a hacer levantamientos de mercados diariamente, en donde uno de sus principales variables es la disponibilidad de los productos. En de haber un desabastecimiento con X producto, enseguida se manda una alerta al centro de distribución más cercano, en donde se comunica que producto no está disponible y con éste detalle un vendedor rápidamente contacta al tendero para hacerle la venta del producto que no tenga en stock. Con éste indicador, el portafolio Toni está siempre disponible para el consumidor que hace sus compras en las tiendas a nivel nacional.

**e.- ¿Cuál es la estrategia de perchado de Toni Frush?**

La estrategia de perchado fue un pilar base para que Toni Frush cumpliera su rol de ser el producto a elegir por el consumidor cuando éste quería comprar alguna bebida de yogurt económica. Y es por eso que Frush se debe colocar siempre alado de la funda de yogurt, para de ésta manera captar el volumen de ventas que se iría al competidor, y por otro lado evitar la canibalización ya que si se lo coloca a lado de cualquier otro producto de la categoría de yogurt de Toni, era posible que por punto de precio se prefiera a Frush que al bebible, sin embargo Frush es un producto con un margen mucho menor al del bebible, por lo tanto una mala ejecución podría haber sido el resultado de una categoría desvalorizada.



*Ilustración 5. Ejecución en percha de Toni Frush. Fuente: archivo de Toni*

**f.- ¿Ha tenido problemas de disponibilidad alguna vez?**

Debido a la alta aceptación de Frush el producto suele rotar más rápido de lo habitual lo cual genera que por pocos espacios de tiempo no haya disponibilidad en la percha, sin embargo, esto es inmediatamente corregido gracias al trabajo del equipo de ICE antes mencionado

### **3.4.- Promoción:**

#### **a.- ¿Cómo se comunica la empresa con los clientes (detallistas)?**

Básicamente se comunica a través de los vendedores que atienden en éstas tiendas. Pues en cada visita el vendedor cumple varios procesos entre los cuales los más relevantes son: Observar las perchas del tendero y ver que producto podría estarle faltando, ofrecer promociones, hacer los pedidos, y también ejecutar la foto de éxito del mes, la cual es toda la estrategia de comunicación en el punto de venta. Aquí el vendedor coloca afiches en las paredes, colgantes en el techo, stickers de frío en los equipos de frío, cenefas en las perchas, entre otros. Con esta comunicación se asegura la empresa de apoyar a que en cada uno de los puntos de venta resalte la marca Toni y por lo tanto ayude a facilitar la rotación del portafolio, lo cual les beneficia enormemente a ellos. Y a su vez beneficia al consumidor ya que le es posible conocer que innovaciones puede traer la compañía, precios de los productos, como promociones en general.

#### **b.- ¿Qué comunica en perchas?**

Las perchas del canal tradicional son sumamente limitadas en cuanto a espacio, a diferencia del canal moderno en donde tienes más espacio para comunicar con materiales como habladores, vibrines, entre otros. Por eso lo que principalmente se comunica es precio con la ayuda de stickers o cenefas.

#### **c.- ¿Qué comunica en redes sociales?**

En redes sociales se comunica lo mismo que en los canales tradicional y moderno, ya sea temas de credenciales de marca, innovaciones, promociones, entre otros. Un factor excelente de ésta comunicación es que permite desarrollar poco a poco en canal online o digital el cual en términos de peso de ventas representa menos del 0.5% de sus ventas, incluso en tiempos de pandemia.

d.- ¿Cuáles fueron las estrategias Push y Pull utilizadas para consolidarse en el mercado?

Push: Las estrategias Push se basaron en promociones dirigidas al tendero, en donde básicamente han sido un descuento por un X monto de compra, éste descuento le permite tener un mejor margen por cada una vendida cuando se lo vende a PVP regular.

**PRECIO ESPECIAL POR LANZAMIENTO**

**Objetivo:** Desarrollar Frush Frutos Rojos en las tiendas

**4**  **+** **1** 

**\$**  **+** **2** 

**\$1 PVD**

**PVD COMBO**

**\$5**  
Ahorro: \$0.59

**\$10**  
Ahorro: \$1.18

*Ilustración 6. Promoción Lanzamiento Frush 900gr Frutos Rojos. Fuente: archivo de Toni*

Pull: En ésta estrategia se ofrecieron promociones al consumidor final con el fin de aumentar su ticket promedio de compra, y por lo tanto acelerar la rotación del punto de venta. Con esto se pretende que el consumidor sienta que recibe más participando en éste tipo de mecánicas ya que tiene la oportunidad de llevarse increíbles premios.

AFICHE CARRITO A4

**GANA PLATA DE YAPA CON YOGURT TONI**

**\$5000**

**SON 3 GANADORES**

- 1 Compra tu Yogurt Toni favorito de 600g a 1,700g
- 2 Arma tu código único e ingrésalo en <https://yogurttoni.com/promoyapa/>
- 3 Gifts Cards de **\$100** diarios y canastas de productos. Además sortearemos **\$100** diarios de productos.

Promoción válida del 1 de marzo al 6 de abril del 2022. Aplican restricciones.

COMO OBTENER TU CÓDIGO ÚNICO

PARTICIPA AQUÍ



*Ilustración 7. Promoción Pull Gana plata de Yapa con Yogurt Toni. Fuente: archivo de Toni*

#### **4.- Establecer relaciones redituables:**

##### **a.- ¿Cómo establece Toni Frush relaciones con sus clientes y consumidor final?**

En primer lugar gracias a las promociones que permiten tanto a los clientes tenderos, como a los consumidores finales recibir más a cambio del dinero que normalmente tendrían que gastar por comprar alguna suma de productos, o producto. En cuanto a los clientes detallistas, todas las promociones push ayudan a que éste tenga un mejor margen por vender x producto, ya que lo compra aun menor precio de lo habitual, pero lo vende al mismo PVP. Así mismo, para el consumidor final Toni busca que participen en promociones-campañas pull, en las cuales pueden beneficiarse de increíbles regalos, descuentos, entre otros. Por otro lado, Toni ofrece programas de fidelización en los cuales busca hacer al tendero un socio estratégico para la compañía en donde les mejora aún más la comunicación en la tienda con materiales como Tend Cards, en donde se permite exhibir el producto Frush vacío en su empaque causando más impacto visual, y haciendo recordación que está disponible, en éste programa se busca capacitar al tendero para que siempre que el consumidor pida un producto de bebida de yogurt en formato familiar de cualquier otra marca, el recomiende a Frush, y de hacerlo consecutivamente, se les entrega un kit de camisetas, gorras, y producto gratis al finalizar el mes. Cabe recalcar, que este programa es posible gracias al equipo de ICE antes mencionado quienes en sus auditorías de mercado pueden saber que tendero ofreció o no el producto al consumidor y de ésta manera solo se le entrega el premio a quien verdaderamente cumplió con la mecánica.

#### **5.- Capturar valor:**

##### **a.- ¿Cuáles fueron los objetivos iniciales planteados por la marca en términos de segmentación, posicionamiento, volumen de ventas, participación de mercado?**

Segmentación: Lograr llegar a la base de la pirámide, en los estratos C+, C-, D, sobre todo dirigido a madres de familia de éstos grupos, pues son ellas quienes principalmente se abastecen con las compras para el hogar.

Posicionamiento: Va de la mano con la propuesta de valor, y básicamente fue que el consumidor visualice a Frush como una bebida de yogurt a un precio asequible, que sin sacrificar las credenciales de marca, ofrece un producto de calidad por encima de su competencia.

Volumen de ventas: La meta fue vender los primeros meses un promedio de 150.000 litros mensuales

Participación de mercados: El objetivo fue tener una participación de mercado del 15%

#### **b.- ¿Se han logrado cumplir con éstos objetivos?**

Segmentación: El 85% de los clientes del canal tradicional pertenecen y venden sus productos a consumidores del estrato C+, C-, D. Actualmente, Toni Frush posee una cobertura del 65% por lo que sin duda algún ha podido capitalizar en consumo de éstos estratos mediante éste producto.

Posicionamiento: Gracias al equipo de ICE es posible conocer lo que piensan los consumidores o compradores de Frush, y según éstos reportes Frush a logrado consolidarse en la mente del cliente tendero, y del consumidor como una bebida de yogurt a un buen precio, sin sacrificar la calidad característica de los productos Toni.

Volumen de ventas: El objetivo de venta promedio para los meses de octubre, noviembre, y diciembre del 2020 fue de 152,000 litros, y en comparación con la venta real promedio en éstos meses de 168,000 litros, deja a ésta innovación con un resultado de variación positiva de 10%. En el 2021 el objetivo de venta para éstos mismos meses en promedio fue de 240,000 litros mientras la venta real promedio de éstos meses fue de 274,000 litros, lo cual deja a ésta innovación con una variación también positiva del 14%. Adicional, se puede observar que cuando se compara el volumen promedio de venta 2021 en los meses de octubre, noviembre, y diciembre vs esos mismos meses en el 2022 el volumen de venta ha crecido en un 43%.

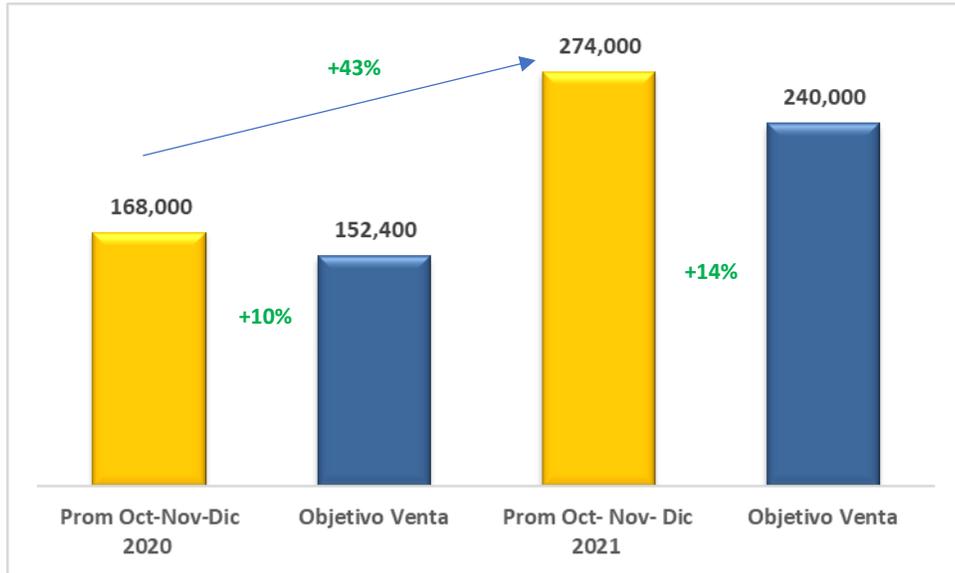


Ilustración 8. Venta promedio de Toni Frush venta 2020 vs objetivo, venta 2021 vs objetivo, y venta 2021 vs 2020. Fuente: archivo de Toni

Participación de mercado: Al término de diciembre del 2020 con solo 3 meses de Toni Frush en el mercado logró superar el objetivo de 15% de participación, pues con un 18% se ponía un 3% por delante del objetivo hasta el momento planteado.

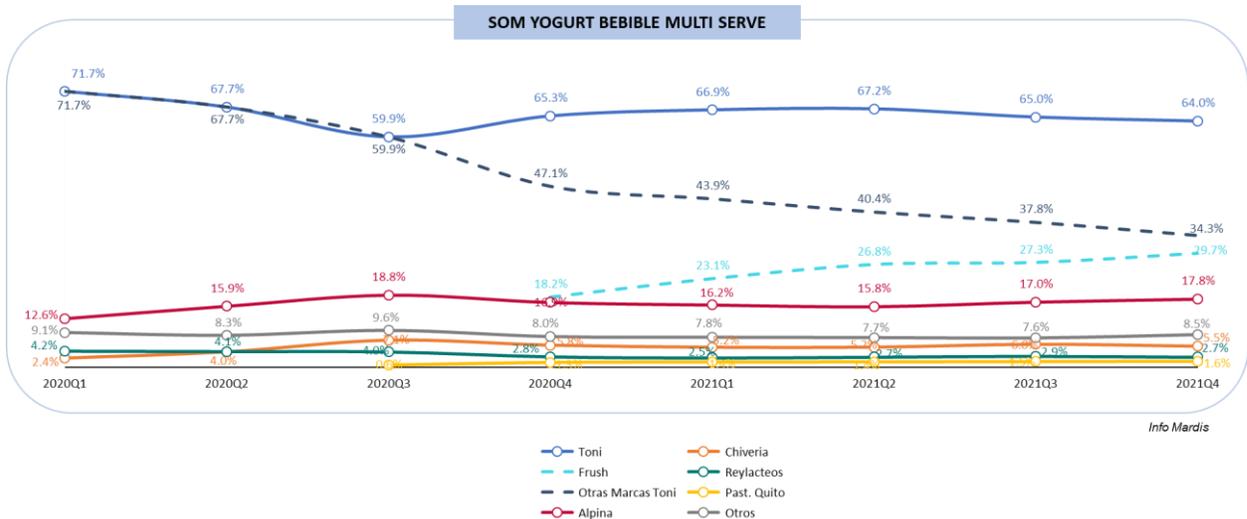


Ilustración 9. Evolución participación de mercado Toni Frush. Fuente: archivo de Toni

### 10.2.3.2.- Resultados de las encuestas:

#### a.- ¿Consume Toni Frush?

<i>¿Consume Toni Frush?</i>	<b>FA</b>	<b>FR</b>
Si	384	92%
No	33	8%
Total	417	100%

Tabla 2. Resultado Encuesta pregunta 1. ¿Consume Toni Frush?

#### ¿Consume Toni Frush?

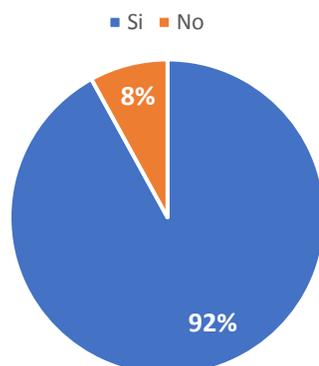


Ilustración 10. Resultado Encuesta pregunta 1. ¿Consume Toni Frush?

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

El 92% de los encuestados consume Toni Frush, mientras un 8% no lo consume. Solamente los que consumen avanzan a las siguientes rondas de preguntas de ésta encuesta.

## b.- Coloque su rango de edad

<i>Coloque su rango de edad</i>	<b>FA</b>	<b>FR</b>
18 a 21 años	38	10%
22 a 35 años	142	37%
36 a 55 años	173	45%
más de 55 años	31	8%
Total	384	100%

Tabla 3. Resultado Encuesta pregunta 2. Rango de edad

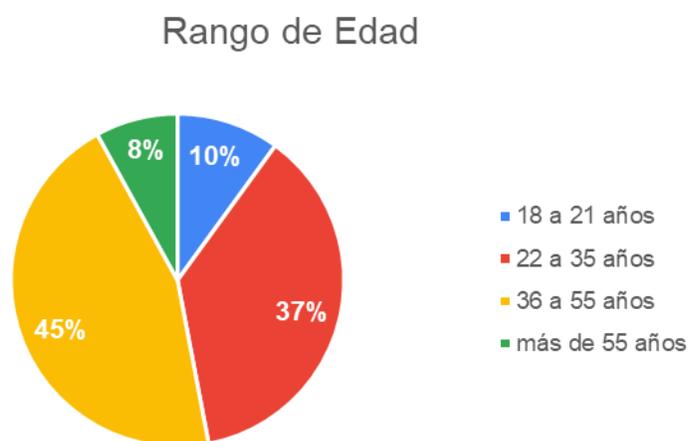


Ilustración 11. Resultado Encuesta pregunta 2. Rango de edad

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

El 82% de los encuestados están entre un rango de edad de 22 a 55 años, seguido de un 10% quienes están en un rango de 18 a 21 años, y por último, el 8% de los encuestados son mayores a 55 años.

### c.- Defina su genero

<i>Defina su género</i>	<b>FA</b>	<b>FR</b>
Masculino	111	29%
Femenino	261	68%
Prefiero no decirlo	12	3%
Total	384	100%

Tabla 4. Resultado Encuesta pregunta 3. Género de encuestados

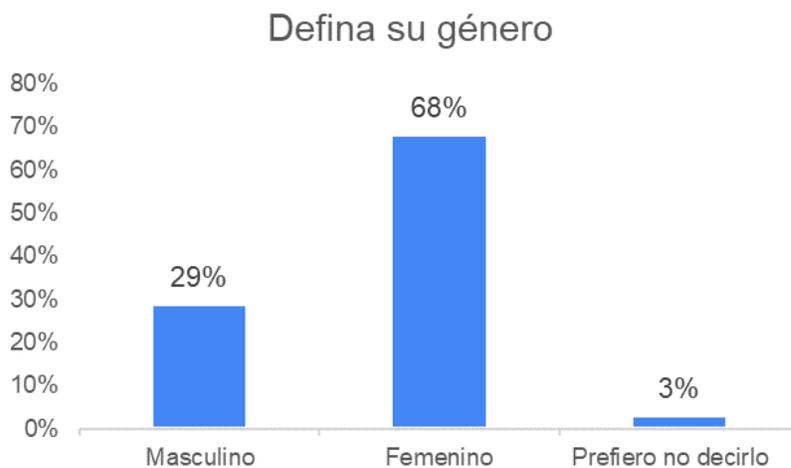


Ilustración 12. Resultado Encuesta pregunta 3. Género de encuestados

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

El 68% de los encuestados se define como género femenino, seguido de un 29% que se define como masculino, y por último un 3% de prefirió no decirlo.

### 1.- Entender el mercado:

a.- Ordene en orden de prioridad las variables más importantes para realizar su decisión de compra de bebida de yogurt en pandemia (1 menos importante, 6 más importante)

Ordene en orden de prioridad las variables más importantes para realizar su decisión de compra de bebida de yogurt en pandemia (1 menos importante, 6 más importante)

	FA	FR
Disponibilidad	65	17%
Precio	119	31%
Calidad (contenido del producto)	23	6%
Empaque	38	10%
Sabor	50	13%
Marca	88	23%
Total	384	100%

Tabla 5. Resultado Encuesta pregunta 4. Prioridades en decisión de compra de bebida de yogurt en pandemia

Variables más importantes para realizar su decisión de compra de bebida de yogurt en pandemia

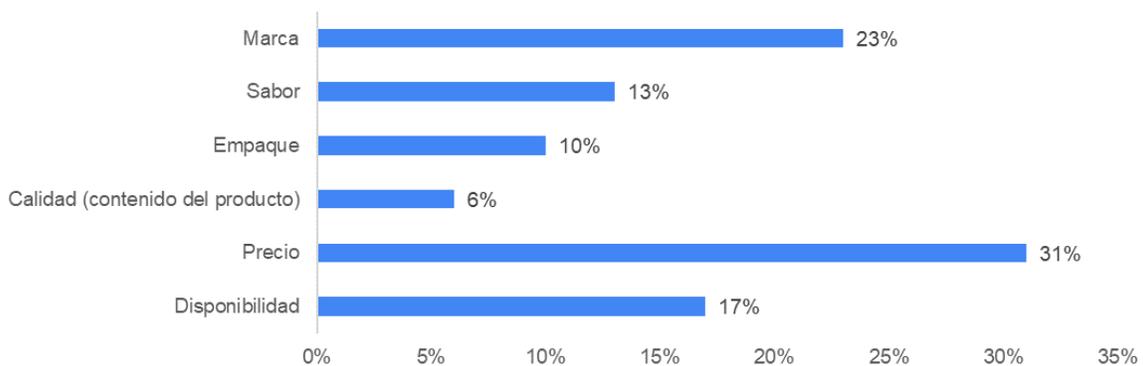


Ilustración 13. Resultado Encuesta pregunta 4. Prioridades en decisión de compra de bebida de yogurt en pandemia

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

El 31% de los encuestados considera que el precio fue la variable con mayor peso al momento de realizar la decisión de compra de una bebida de yogurt en pandemia, seguido de un 23% de los encuestados que consideran que es la marca, luego un 17% consideran que es la disponibilidad, luego un 13% consideran que es el sabor, un 10% consideran que es el empaque, y por último, un 6% consideran que es la calidad del producto.

**b.- ¿Existe algún cambio de estas prioridades en el presente?**

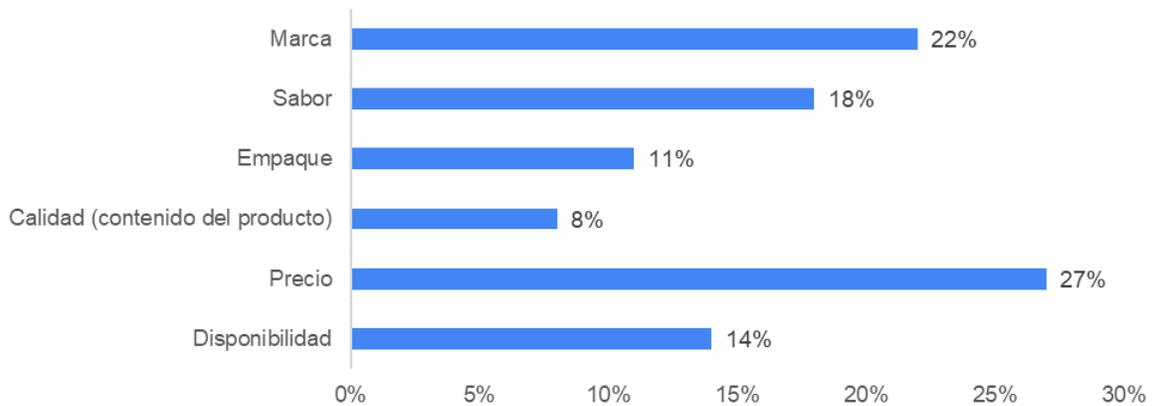
**Ordene en orden de prioridad las variables más importantes para realizar su decisión de compra de bebida de yogurt post pandemia (1 menos importante, 6 más importante)**

*Ordene en orden de prioridad las variables más importantes para realizar su decisión de compra de bebida de yogurt post pandemia (1 menos importante, 6 más importante)*

	<b>FA</b>	<b>FR</b>
Disponibilidad	54	14%
Precio	104	27%
Calidad (contenido del producto)	31	8%
Empaque	42	11%
Sabor	69	18%
Marca	84	22%
Total	384	100%

*Tabla 6. Resultado Encuesta pregunta 5. Prioridades en decisión de compra de bebida de yogurt post pandemia*

**VARIABLES MÁS IMPORTANTES PARA REALIZAR SU DECISIÓN DE COMPRA DE BEBIDA DE YOGURT POST PANDEMIA**



*Ilustración 14. Resultado Encuesta pregunta 5. Prioridades en decisión de compra de bebida de yogurt post pandemia*

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

El 27% de los encuestados considera que el precio es la variable con mayor peso al momento de realizar la decisión de compra de una bebida de yogurt luego de pandemia, seguido de un 22% de los encuestados que consideran que es la marca, luego un 18% consideran que es el sabor, luego un 14% consideran que es la disponibilidad, un 11% consideran que es el empaque, y por último, un 8% consideran que es la calidad del producto.

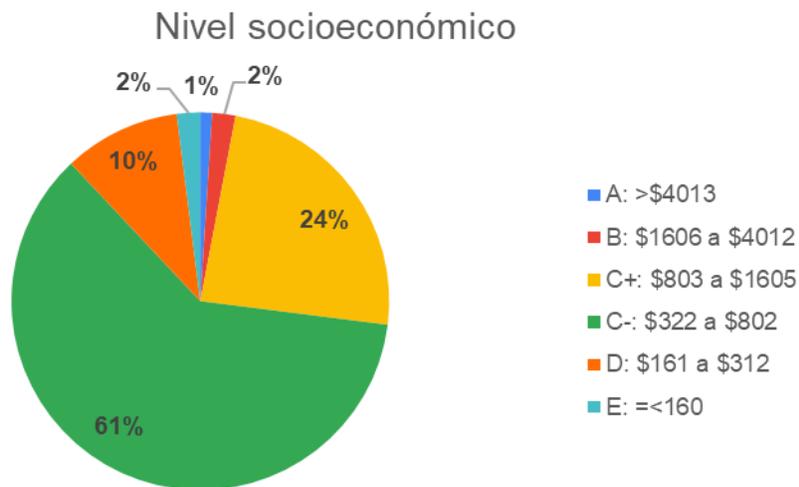
## **2.- Diseñar estrategia:**

### **2.1) Mercado meta:**

**a.- Marque según considere es el valor de ingresos mensuales que llegan a su hogar cada mes:**

<i>Valor de ingresos mensuales que llegan a su hogar cada mes</i>	<b>FA</b>	<b>FR</b>
A: >\$4013	4	1%
B: \$1606 a \$4012	8	2%
C+: \$803 a \$1605	92	24%
C-: \$322 a \$802	234	61%
D: \$161 a \$312	38	10%
E: =<160	8	2%
Total	384	100%

*Tabla 7. Resultado Encuesta pregunta 6. Definición de nivel socioeconómico de encuestados*



*Ilustración 15. Resultado Encuesta pregunta 6. Definición de nivel socioeconómico de encuestados*

\*Rangos de nivel socioeconómico de acuerdo al INEC 2011

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

El 97% de los encuestados pertenecen a los estratos C+, C-, D, y E. Seguido de un 2% que pertenece al estrato B, y un 1% que pertenecen al estrato A.

### **b.- ¿Cuántas personas viven en su mismo hogar?**

<i>¿Cuántas personas viven en su mismo hogar?</i>	<b>FA</b>	<b>FR</b>
1 (vive solo)	4	1%
2	8	2%
3	42	11%
4	169	44%
más de 4	161	42%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Tabla 8. Resultado Encuesta pregunta 7. Cantidad de personas que viven en el hogar de los encuestados*

### ¿Cuántas personas viven en su mismo hogar?

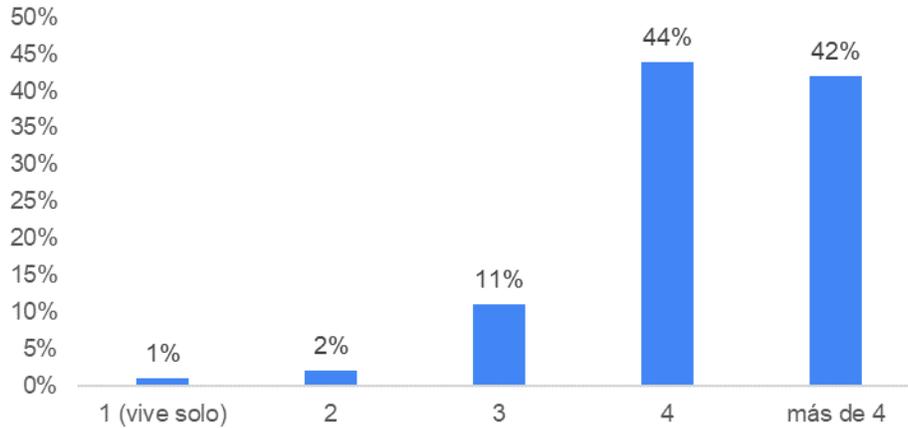


Ilustración 16. Resultado Encuesta pregunta 7. Cantidad de personas que viven en el hogar de los encuestados

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

El 86% de los encuestados viven con 4 o más personas en su hogar, el 11% con 3 personas, el 2% con 2 personas, y por último un 1% vive solo.

### c.- ¿Tiene hijos, si es así cuantos tiene?

<i>¿Tiene hijos, si es así cuantos tiene?</i>	<b>FA</b>	<b>FR</b>
0	8	2%
1	23	6%
2	184	48%
3	88	23%
más de 3	81	21%
Total	384	100%

Tabla 9. Resultado Encuesta pregunta 8. Cantidad de hijos de encuestados

## ¿Tiene hijos, si es así cuantos tiene?

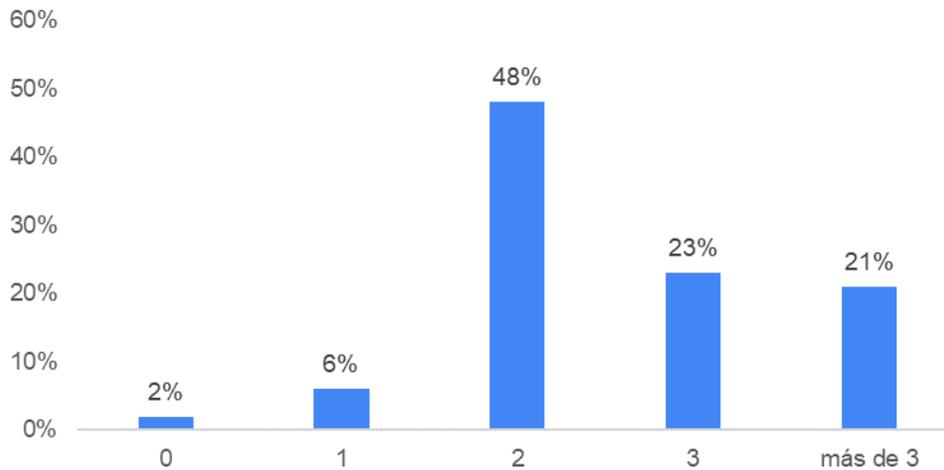


Ilustración 17. Resultado Encuesta pregunta 8. Cantidad de hijos de encuestados

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

El 92% de los encuestados tienen 2 o más hijos, seguido de un 6% que tiene 1 hijo, y un 2% no tienen hijos.

## 2.2) Propuesta de valor:

### a.- ¿Cómo considera la calidad de Toni Frush? Marque con una X

¿Como considera la calidad de Toni Frush? Marque con una X	FA	FR
Baja	12	3%
Media baja	58	15%
Media	15	4%
Media alta	88	23%
Alta	211	55%
Total	384	100%

Tabla 10. Resultado Encuesta pregunta 9. Calidad percibida de Toni Frush de los encuestados

### ¿Como considera la calidad de Toni Frush?

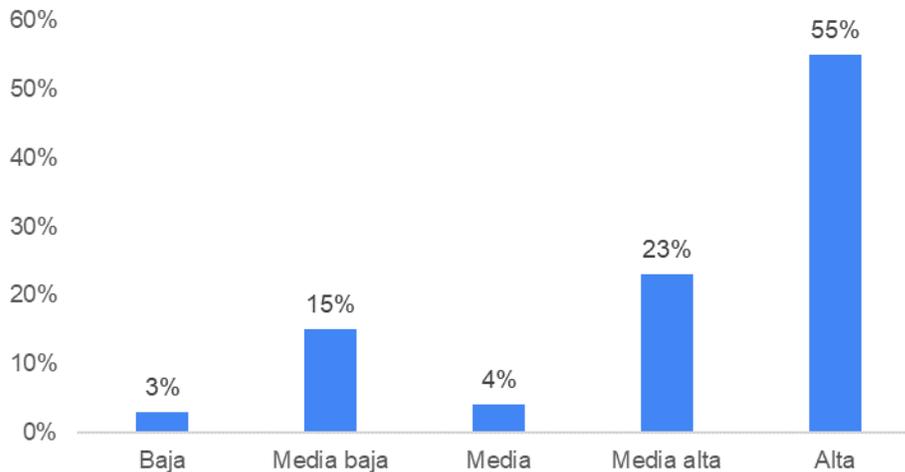


Ilustración 18. Resultado Encuesta pregunta 9. Calidad percibida de Toni Frush de los encuestados

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

El 55% de los encuestados considera que la calidad de Toni Frush es alta, seguido de un 23% que considera que es media alta, un 4% considera que es de calidad media, un 15% considera que es medio baja, y un 3% considera que la calidad de Frush es baja.

### b.- ¿Considera que el precio de Toni Frush representa el valor del producto ofrecido (es decir, es un precio atractivo por lo que se ofrece)?

**Marque con una X**

¿Considera que el precio de Toni Frush representa el valor del producto ofrecido?	FA	FR
Precio no atractivo	69	18%
Precio medio atractivo	150	39%
Precio muy atractivo	165	43%
Total	384	100%

Tabla 11. Resultado Encuesta pregunta 10. Percepción del precio de Toni Frush de los encuestados

¿Considera que el precio de Toni Frush representa el valor del producto ofrecido?

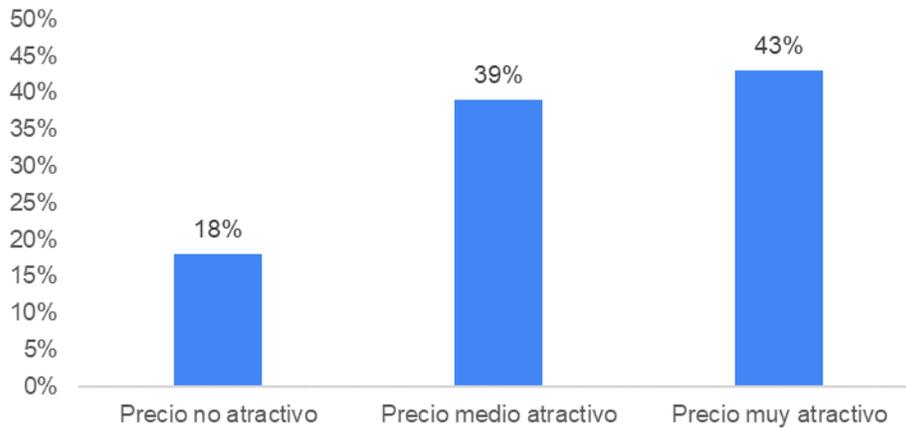


Ilustración 19. Resultado Encuesta pregunta 10. Percepción del precio de Toni Frush de los encuestados

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

El 43% considera que el precio de Frush es muy atractivo, un 39% considera lo considera medianamente atractivo, y un 18% considera que el precio no es atractivo.

### 3.- Elaborar programa de marketing:

#### 3.1) Precio

##### a.- ¿A qué precio compra Toni Frush?

¿A qué precio compra Toni Frush?	FA	FR
menos de \$1,25	8	2%
\$1.25	61	16%
más de \$1.25	315	82%
Total	384	100%

Tabla 12. Resultado Encuesta pregunta 11. Precio que compran Toni Frush los encuestados

### ¿A qué precio compra Toni Frush?

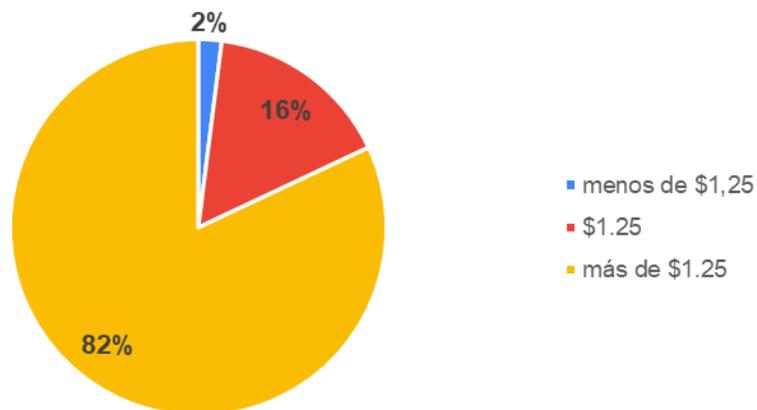


Ilustración 20. Resultado Encuesta pregunta 11. Precio que compran Toni Frush los encuestados

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

El 82% de los encuestados a comprado Toni Frush a más de \$1.25, seguido por un 16% que lo ha comprado a \$1.25, y un 2% señala que ha comprado éste producto por menos de \$1.25.

### 3.2) Producto:

a.- Ordene en orden de prioridad las variables más importantes para realizar su decisión de compra de Toni Frush (1 menos importante, 6 más importante)

Ordene en orden de prioridad las variables más importantes para realizar su decisión de compra de Toni Frush (1 menos importante, 6 más importante)

	FA	FR
Disponibilidad	81	21%
Precio	42	11%
Calidad (contenido del producto)	88	23%
Empaque	50	13%
Sabor	15	4%
Marca	107	28%
Total	384	100%

Tabla 13. Resultado Encuesta pregunta 12. Prioridades de los encuestados para realizar compra de Toni Frush

### Variables más importantes para realizar su decisión de compra de Toni Frush

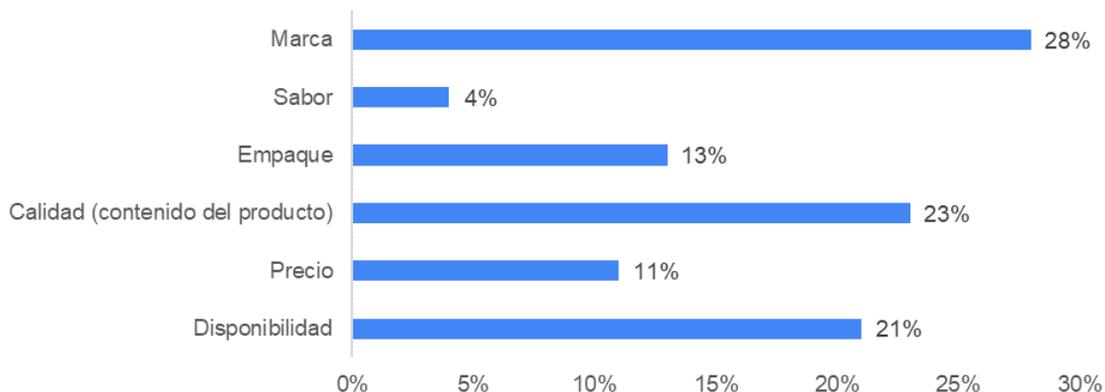


Ilustración 21. Resultado Encuesta pregunta 12. Prioridades de los encuestados para realizar compra de Toni Frush

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

El 28% de los encuestados considera que la marca es la variable con mayor peso al momento de realizar la decisión de compra de Toni Frush, seguido de un 23% de los encuestados que consideran que es la calidad, luego un 21% consideran que es la

disponibilidad, luego un 13% consideran que es el empaque, un 11% consideran que es el precio, y por último, un 4% consideran que es el sabor.

### 3.3) Plaza:

#### a.- ¿Cómo conocieron Toni Frush?

<i>¿Cómo conocieron Toni Frush?</i>	<b>FA</b>	<b>FR</b>
Medios Digitales	35	9%
Lo refirió un familiar, amigo o conocido	73	19%
Lo recomendó el detallista	276	72%
Total	384	100%

Tabla 14. Resultado Encuesta pregunta 13. ¿Cómo los encuestados conocieron a Toni Frush?

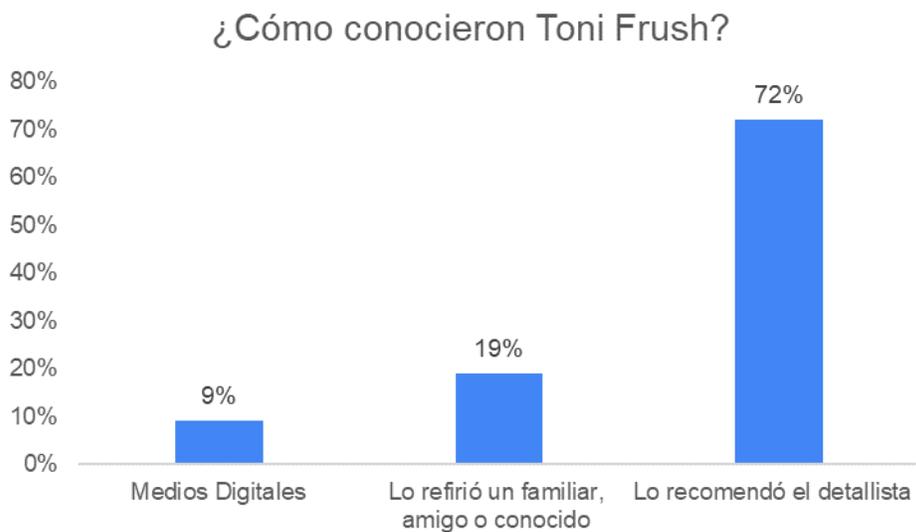


Ilustración 22. Resultado Encuesta pregunta 13. ¿Cómo los encuestados conocieron a Toni Frush?

FA: frecuencia absoluta

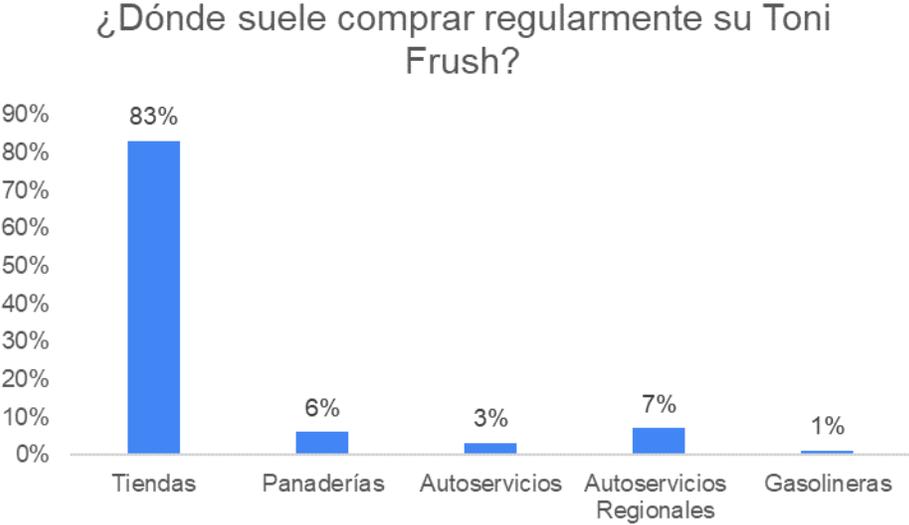
FR: frecuencia relativa

El 72% de los encuestados señala que conocieron a Toni Frush por recomendación del detallista (tendero), un 19% lo conocieron por alguna referencia familiar, amistosa, o de algún conocido, y un 9% señala que lo conoció por medios digitales.

**b.- ¿Dónde suele comprar regularmente su Toni Frush?**

<i>¿Dónde suele comprar regularmente su Toni Frush?</i>	<b>FA</b>	<b>FR</b>
Tiendas	318	83%
Panaderías	23	6%
Autoservicios	12	3%
Autoservicios Regionales	27	7%
Gasolineras	4	1%
Total	384	100%

*Tabla 15. Resultado Encuesta pregunta 14. Puntos de venta donde los encuestados compran Toni Frush*



*Ilustración 23. Resultado Encuesta pregunta 14. Puntos de venta donde los encuestados compran Toni Frush*

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

El 83% de los encuestados expresa que compran regularmente Toni Frush en tiendas, seguido de un 6% que lo compra en panaderías, un 3% en autoservicios, un 7% en autoservicios regionales, y por último un 1% en gasolineras.

**c.- ¿Toni Frush está siempre disponible en el lugar donde suele comprar su producto?**

<i>¿Toni Frush está siempre disponible en el lugar donde suele comprar su producto?</i>	<b>FA</b>	<b>FR</b>
Sí	284	74%
A veces no encuentro el producto	69	18%
Nunca encuentro el producto	4	1%
No recuerdo	27	7%
Total	384	100%

Tabla 16. Resultado Encuesta pregunta 15. Disponibilidad de Toni Frush en los puntos de venta donde compra Toni Frush los encuestados

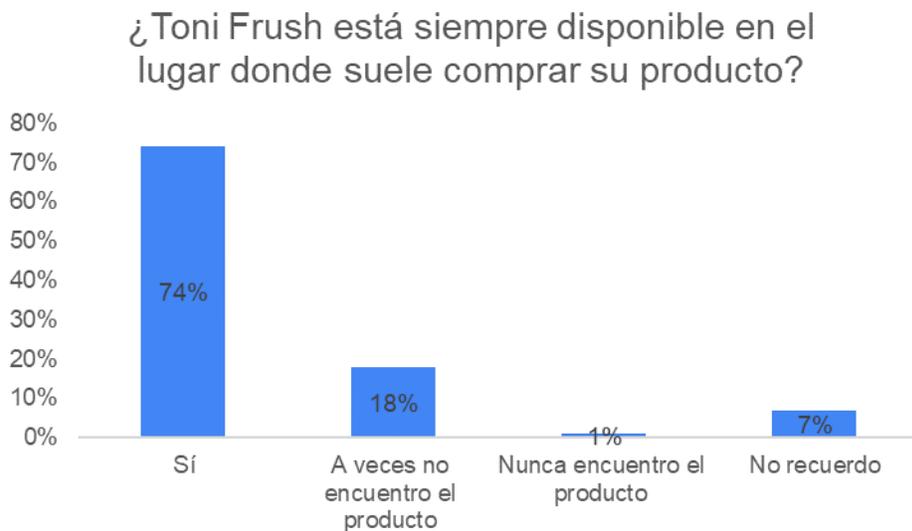


Ilustración 24. Resultado Encuesta pregunta 15. Disponibilidad de Toni Frush en los puntos de venta donde compra Toni Frush los encuestados

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

El 74% de los encuestados expresa que Toni Frush sí está siempre disponible en el punto de venta donde suele comprar regularmente, seguido de un 18% que señala que a veces no encuentra el producto, un 7% no recuerda, y un 1% señala que nunca encuentra el producto.

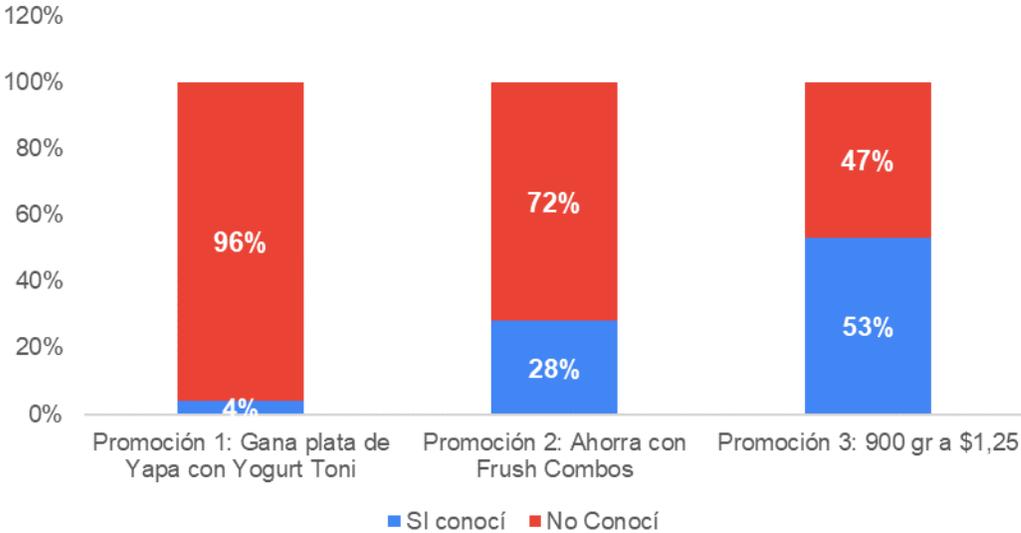
**3.4) Promoción:**

**a.- ¿Cuáles de estas promociones conoció? Marque con una X**

<i>¿Cuáles de estas promociones conoció?</i>		<b>SI conocí</b>		<b>No Conocí</b>	<b>Total</b>
Promoción 1: Gana plata de Yapa con Yogurt Toni	15	4%	368	96%	100%
Promoción 2: Ahorra con Frush Combos	107	28%	276	72%	100%
Promoción 3: 900 gr a \$1,25	203	53%	180	47%	100%

*Tabla 17. Resultado Encuesta pregunta 16. Conocimiento de promociones hacia el consumidor de Toni Frush por parte de los encuestados*

**¿Cuáles de estas promociones conoció?**



*Ilustración 25. Resultado Encuesta pregunta 16. Conocimiento de promociones hacia el consumidor de Toni Frush por parte de los encuestados*

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

Promoción #1: el 96% de los encuestados señala que no conoció ésta promoción, mientras que el 4% restante sí la conoció.

Promoción #2: el 72% de los encuestados señala que no conoció ésta promoción, mientras que el 28% restante sí la conoció.

Promoción #3: el 47% de los encuestados señala que no conoció ésta promoción, mientras que el 53% restante sí la conoció.

### b.- ¿En cuáles de estas promociones participó?

¿Cuáles de estas promociones participó?		SI Participé	No Participé	Total	
Promoción 1: Gana plata de Yapa con Yogurt Toni	8	2%	376	98%	100%
Promoción 2: Ahorra con Frush Combos	54	14%	330	86%	100%
Promoción 3: 900 gr a \$1,25	161	42%	223	58%	100%

Tabla 18. Resultado Encuesta pregunta 17. Participación en promociones hacia el consumidor de Toni Frush por parte de los encuestados

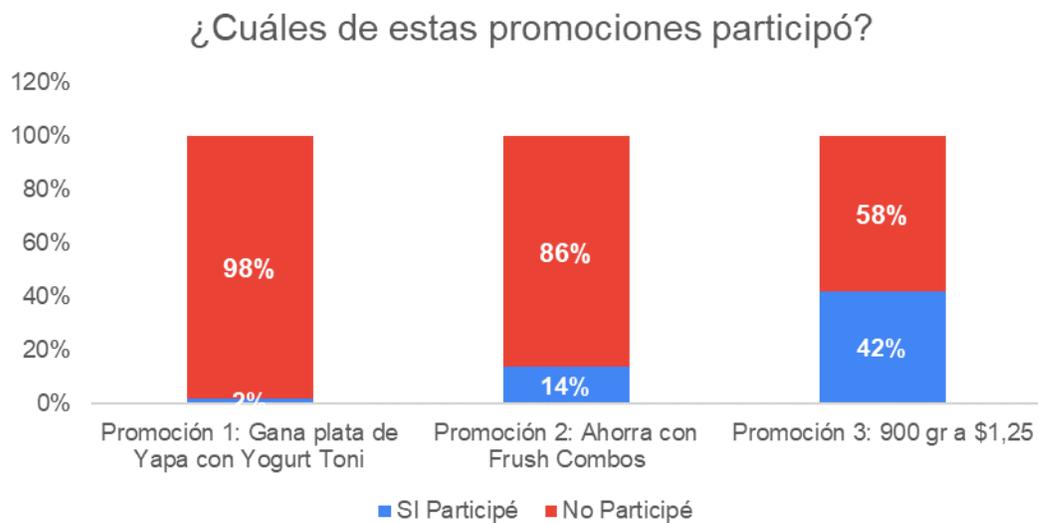


Ilustración 26. Resultado Encuesta pregunta 17. Participación en promociones hacia el consumidor de Toni Frush por parte de los encuestados

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

Promoción #1: el 98% de los encuestados señala que no participó en ésta promoción, mientras que el 2% restante sí participó.

Promoción #2: el 86% de los encuestados señala que no participó en ésta promoción, mientras que el 14% restante sí participó.

Promoción #3: el 58% de los encuestados señala que no participó en ésta promoción, mientras que el 42% restante sí participó.

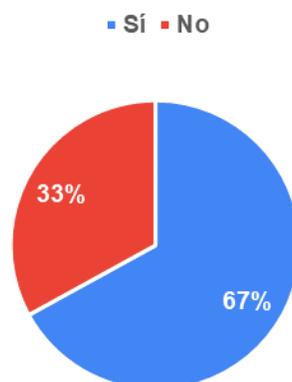
#### **4.- Capturar valor:**

##### **a.- ¿Prefiere Toni Frush vs productos de la competencia?**

<i>¿Prefiere Toni Frush vs productos de la competencia?</i>	<b>FA</b>	<b>FR</b>
Sí	257	67%
No	127	33%
Total	384	100%

*Tabla 19. Resultado Encuesta pregunta 18. Preferencia de Toni Frush ante productos de la competencia*

#### **¿Prefiere Toni Frush vs productos de la competencia?**



*Ilustración 27. Resultado Encuesta pregunta 18. Preferencia de Toni Frush ante productos de la competencia*

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

El 67% de los encuestados señala que sí prefiere a Toni Frush en comparación que productos de la competencia, mientras que el 33% restante señala que prefiere productos de la competencia en comparación a Toni Frush.

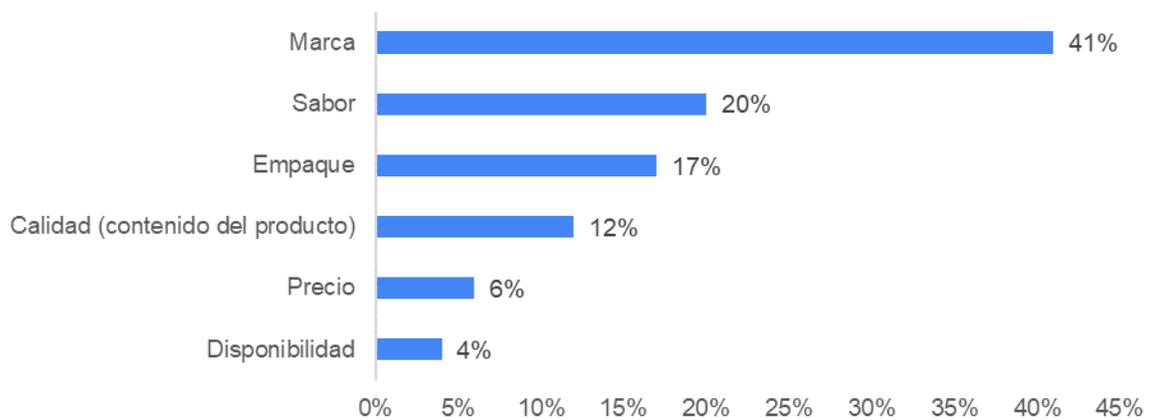
**b.- Si colocó si, ¿Cuál sería el mayor atributo para preferirlo vs la competencia?**

**Marque con una X**

<i>Si colocó si, ¿Cuál sería el mayor atributo para preferirlo vs la competencia?</i>	<b>FA</b>	<b>FR</b>
Disponibilidad	10	4%
Precio	15	6%
Calidad (contenido del producto)	31	12%
Empaque	44	17%
Sabor	51	20%
Marca	105	41%
<b>Total</b>	<b>257</b>	<b>100%</b>

*Tabla 20. Resultado Encuesta pregunta 19. Mayor atributo para preferir Toni Frush ante productos de la competencia*

**Si colocó si, ¿Cuál sería el mayor atributo para preferirlo vs la competencia?**



*Ilustración 28. Resultado Encuesta pregunta 20. Mayor atributo para preferir Toni Frush ante productos de la competencia*

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

El 41% de los encuestados considera que la marca es la variable con mayor peso al momento de preferir Toni Frush en comparación que un producto de la competencia, seguido de un 20% de los encuestados que consideran que es el sabor, luego un 17% consideran que es el empaque, luego un 12% consideran que es la calidad, un 6% consideran que es el precio, y por último, un 4% consideran que es la disponibilidad.

**c.- Si colocó no, ¿Cuál sería el mayor atributo de la competencia para preferirlo vs Toni Frush? Marque con una X**

*Si colocó No, ¿Cuál sería el mayor atributo de la competencia para preferirlo vs Toni Frush?*

	FA	FR
Disponibilidad	9	7%
Precio	42	33%
Calidad (contenido del producto)	20	16%
Empaque	6	5%
Sabor	33	26%
Marca	16	13%
Total	127	100%

Tabla 21. Resultado Encuesta pregunta 21. Mayor atributo para preferir productos de la competencia ante Toni Frush

**Si colocó No, ¿Cuál sería el mayor atributo de la competencia para preferirlo vs Toni Frush?**

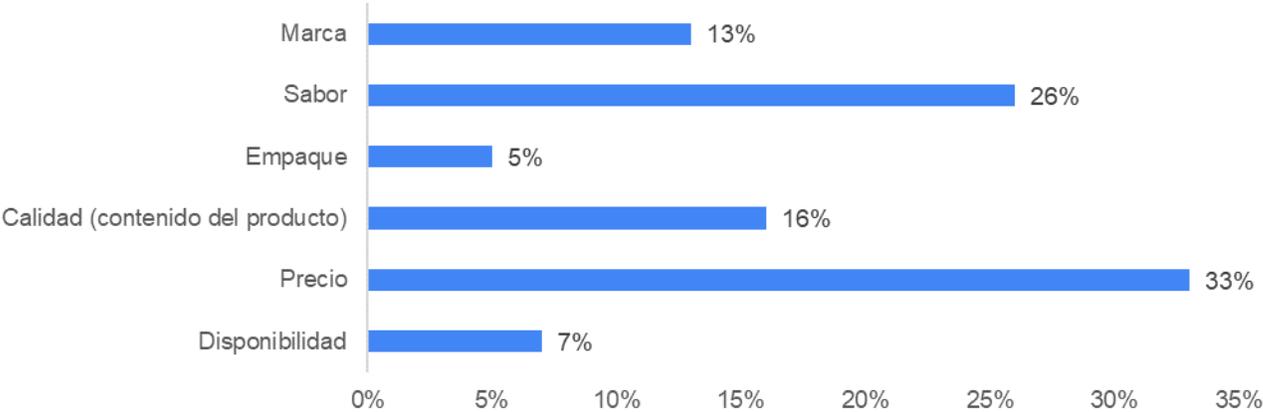


Ilustración 29. Resultado Encuesta pregunta 21. Mayor atributo para preferir productos de la competencia ante Toni Frush

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

El 33% de los encuestados considera que el precio es la variable con mayor peso al momento de preferir un producto de la competencia en comparación con Toni Frush, seguido de un 26% de los encuestados que consideran que es el sabor, luego un 16% consideran que es la calidad, luego un 13% consideran que es la marca, un 7% consideran que es la disponibilidad, y por último, un 5% consideran que es el empaque.

**d.- ¿Con qué frecuencia compra Frush? Marque con una X**

<i>¿Con qué frecuencia compra Frush?</i>	<b>FA</b>	<b>FR</b>
1 vez al día	19	5%
3 veces por semana	123	32%
2 veces por semana	150	39%
1 vez por semana	50	13%
1 vez cada 15 días	15	4%
1 vez al mes	19	5%
De repente	8	2%
Total	384	100%

*Tabla 22. Resultado Encuesta pregunta 22. Frecuencia de consumo de Toni Frush por parte de los encuestados*

### ¿Con qué frecuencia compra Frush?

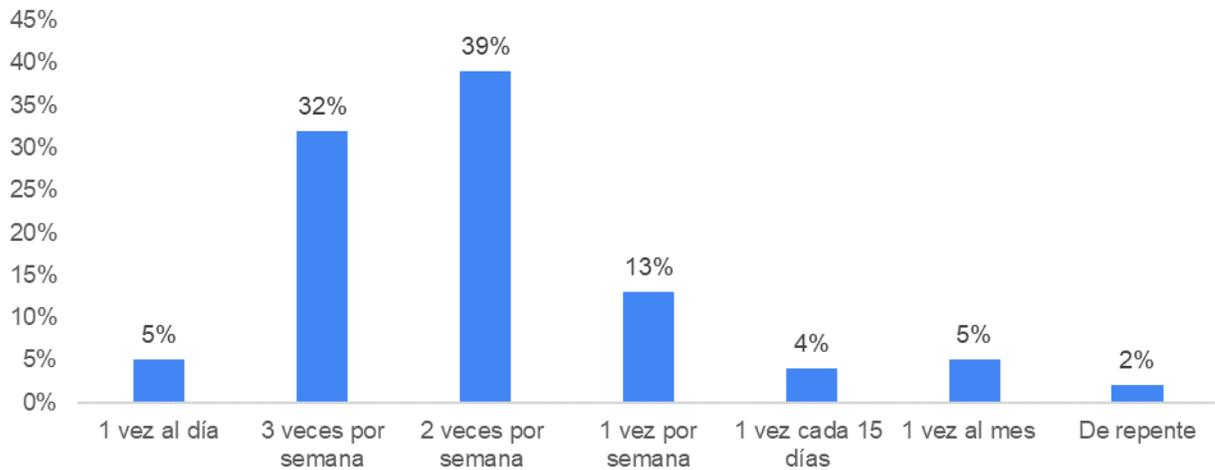


Ilustración 30. Resultado Encuesta pregunta 22. Frecuencia de consumo de Toni Frush por parte de los encuestados

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

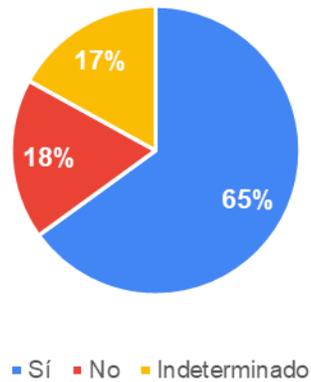
El 71% de los encuestados señala que compra Toni Frush con una frecuencia de 2 o más veces por semana, seguido de un 13% que compra 1 vez por semana, un 5% señala que compra al menos 1 vez a mes éste producto, otro 5% expresa que compra 1 vez al día Toni Frush, un 4% lo compra una vez cada 15 días, y por último un 2% lo compra de repente.

### e.- ¿Referiría Toni Frush a sus familiares, amigos o conocidos?

¿Referiría Toni Frush a sus familiares, amigos o conocidos?	FA	FR
Sí	249	65%
No	69	18%
Indeterminado	65	17%
Total	384	100%

Tabla 23. Resultado Encuesta pregunta 23. Los encuestados referirían Toni Frush a sus familiares, conocidos o amigos

¿Referiría Toni Frush a sus familiares, amigos o conocidos?



*Ilustración 31. Resultado Encuesta pregunta 23. Los encuestados referirían Toni Frush a sus familiares, conocidos o amigos*

FA: frecuencia absoluta

FR: frecuencia relativa

El 65% de los encuestados manifiesta que sí referiría Toni Frush a sus familiares, amigos, o conocidos, un 18% que no lo referiría, y un 17% manifiesta que es indeterminado.

### **10.2.3.3.- Interpretación y análisis de resultados contraste entrevista-encuesta:**

En este apartado se contrastarán todos los objetivos de marketing que se planteó la empresa en todo el proceso del marketing para introducir Toni Frush al mercado de bebidas de yogurt con lo que realmente el consumidor captó.

#### **1.- Entender el mercado:**

##### **Contexto de mercado:**

De lo que comenta el Director de Marketing es claro como la pandemia afectó fuertemente a los negocios, inclusive a grandes multinacionales como lo es Toni, impidiéndoles atender a sus clientes debido a las medidas gubernamentales como lo fueron las cuarentenas, creando un déficit enorme en el volumen de ventas promedio que solía manejar.

##### **Tipos de clientes:**

La mayor importancia para el negocio de Tonicorp son los clientes de tiendas quienes representan el 90% del volumen en ventas del canal tradicional quien a su vez representa el 70% de las ventas totales de ésta empresa. Debido a esto el motor de ésta empresa son los clientes de las tiendas antes mencionadas.

##### **Cambio en el comportamiento del consumidor:**

El director de marketing comentó que el consumidor cambió sus hábitos de consumo hacia productos de formatos familiares mucho más acesquibles. Esto creo un grave problema debido a que los productos del portafolio de Toni normalmente tienen un precio muy por encima de su competencia. Debido la empresa tomó la decisión de comenzar a buscar fórmulas que le permitan competir en este nuevo contexto de mercado, así es como nació Toni Frush con el fin de ser un jugador en una categoría en donde antes no tenía ningún representante. Cuando se analiza esto en comparación con el resultado de la encuesta en cuanto a las variables más importante a la hora de elegir una bebida de yogurt en pandemia que se obtuvo como resultado que para el 31% de los encuestados la variable más importante fue el precio, seguido

de la marca con un 23% se puede observar que claramente el consumidor estaba optando por estos productos más económicos.

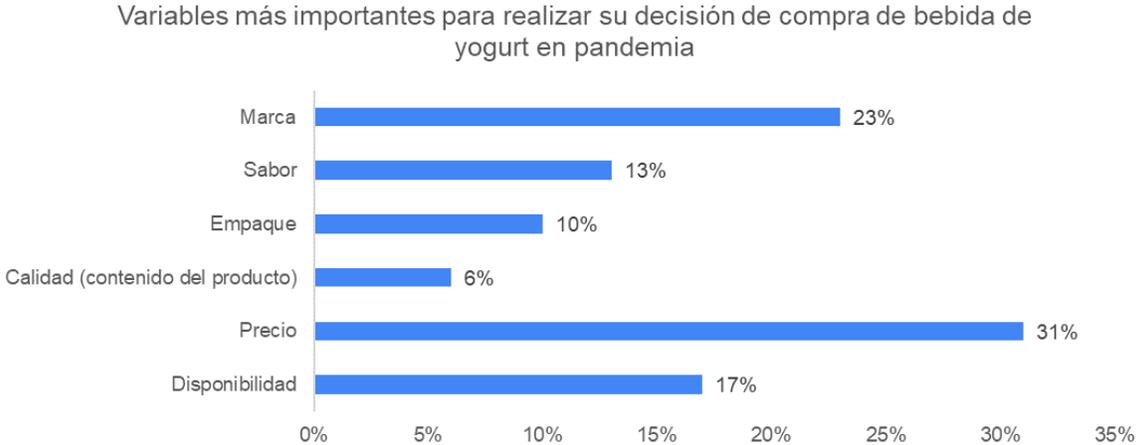


Ilustración 32. Resultado Encuesta pregunta 4. Prioridades en decisión de compra de bebida de yogurt en pandemia

Así mismo en el gráfico compartido por el Director se aprecia como el consumo de formatos asequibles familiares tuvo un gran crecimiento para la época de pandemia.

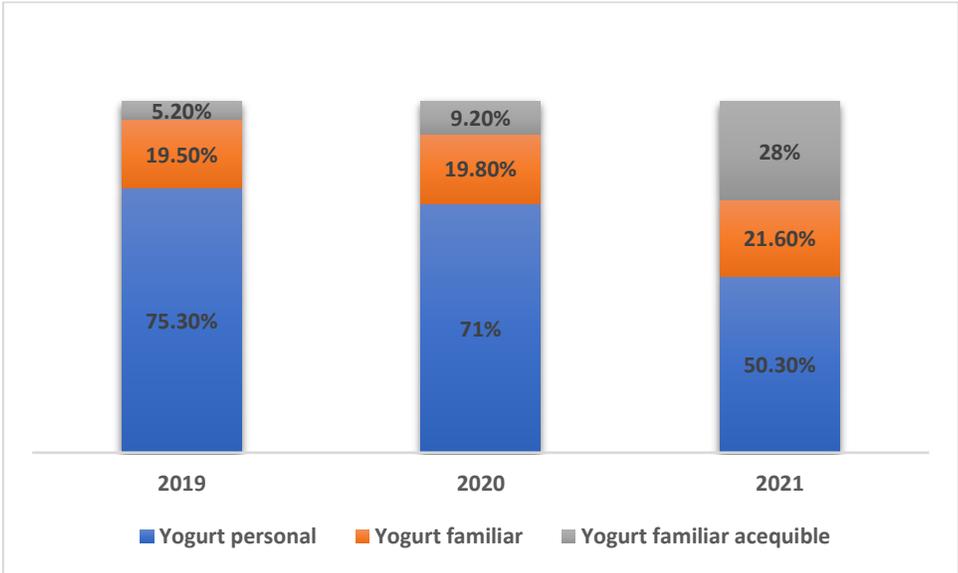


Ilustración 33. Evolución Mezcla de Venta por formatos de la Industria de Yogurt. Fuente: archivo de Toni

## 2.- Diseñar estrategia:

### 2.1) Mercado meta:

#### Segmentación:

La intención de Frush revelada por la compañía fue llegar a los estratos C+, C-, y D, quienes componen la mayoría de los consumidores que se abastecen en su canal de tiendas. En las encuestas se evidenció que de los 384 encuestados que consumen Frush un 95% de los encuestados pertenecen a éste estrato. Como un descubrimiento importante para éste punto es dar a conocer que de estos encuestados un 69% son de género femenino, un 82% entre los rangos de edad de 22 a 55 años. Un 92% tiene 2 o más hijos, y en promedio su núcleo familiar está constituido por 4 o más personas. De acuerdo a esto se podría estimar que la mayoría de los consumidores que compran Frush son madres de familia que hacen la compra de éste producto para alimentarse de el junto con su familia, que suele ser de varias personas.

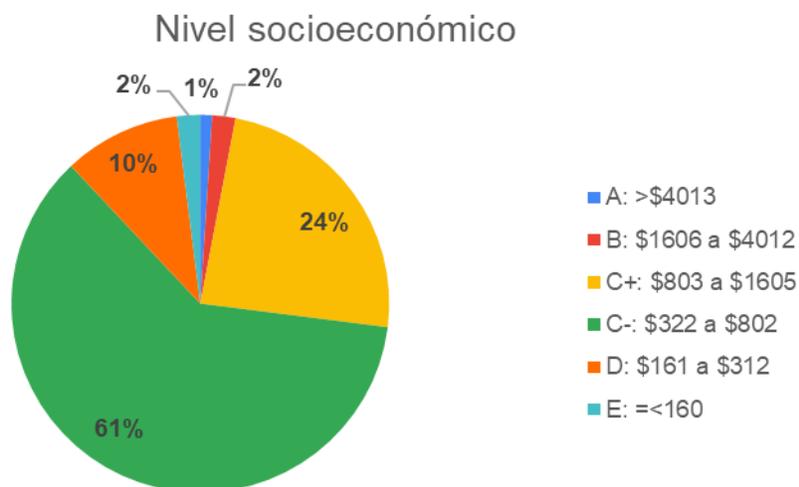


Ilustración 34. Resultado Encuesta pregunta 6. Definición de nivel socioeconómico de encuestados

## 2.2.- Propuesta de valor:

### Definición:

De acuerdo a lo comentado por el Director de Marketing Toni Frush nació queriendo ser una bebida de yogurt a un precio asequible, con altos estándares de calidad que caracterizan a ésta compañía. De acuerdo a los encuestados un 43% consideró que el precio de éste producto representa el valor del mismo siendo éste “muy atractivo”, sin embargo un 39% lo ven solamente medianamente atractivo, y un 18% nada atractivo. Esto seguramente se debe a que a pesar de Frush 900gr tiene un económico precio de \$1.30 (que en comparación con su bebible 1LT a \$3.15) en comparación con la competencia sigue estando \$0.30 por encima.

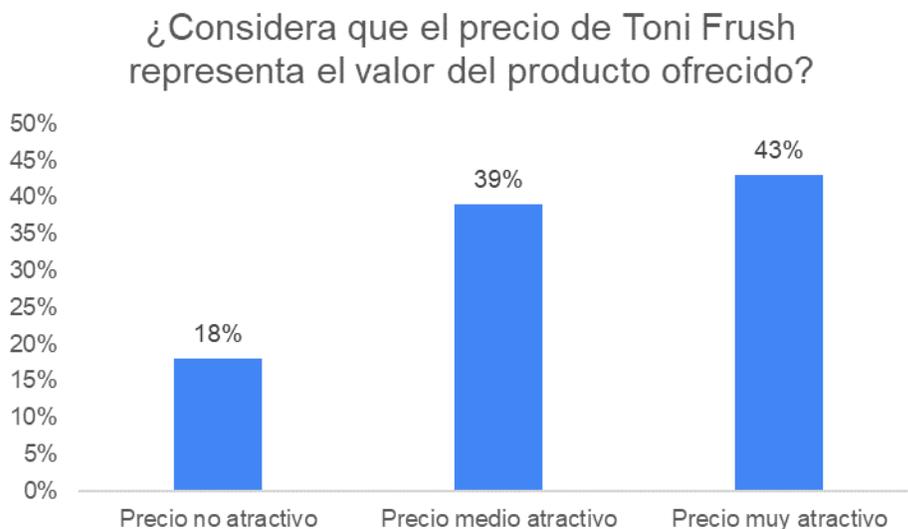


Ilustración 35. Resultado Encuesta pregunta 10. Percepción del precio de Toni Frush de los encuestados

Aunque en términos de precio Toni Frush sigue teniendo oportunidad para ser apreciado como los consumidores como un producto muy asequible, en cuanto a su calidad percibida ésta está bien consolidada pues un 78% de los encuestados consideran a ésta innovación como un producto de calidad media alta y alta, lo cual es excelente considerando que al tener una fórmula de bebida de yogurt es muy poco probable que el consumidor tenga la misma apreciación que tiene por el bebible 1L.

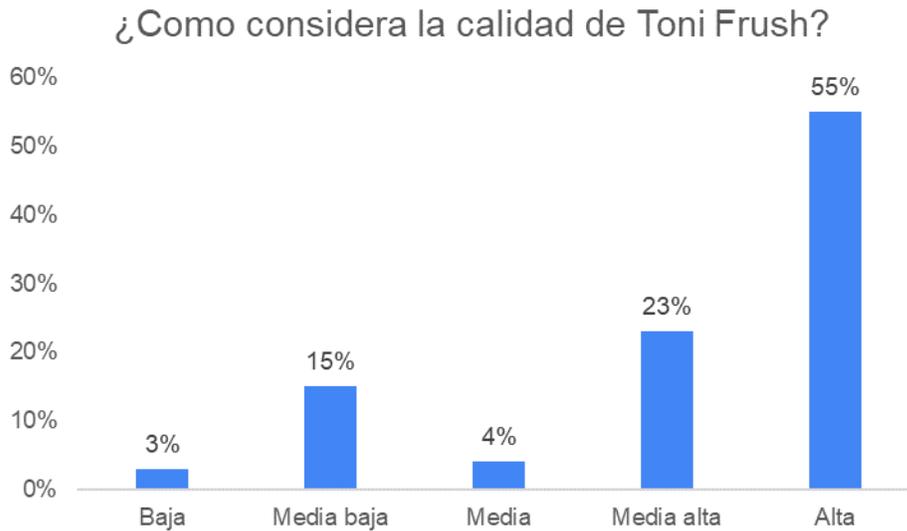


Ilustración 36. Resultado Encuesta pregunta 9. Calidad percibida de Toni Frush de los encuestados

### **Cambios en la propuesta de valor:**

Para Toni la propuesta se mantiene, y se seguirá manteniendo debido que como se comentó anteriormente éste mercado de bebidas de yogurt en formatos familiares está en tendencia y de no tener un jugador en éste juego, sería la competencia quien capitalice ésta oportunidad. Aunque es claro que para compañías como ésta por temas de margen es mucho mejor manejar sus presentaciones más premium como el bebible 1L, de no tener en su portafolio a Frush perderían todo el volumen que se está yendo por éstos formatos asequibles. Se podría decir que Frush es un “mal necesario” para la compañía.

### **3.- Elaborar programa de marketing:**

#### **3.1.- Precio:**

##### **Estrategia de precio:**

Para Toni su estrategia se basó en dar con un producto que sea bebida de yogurt y que esté muy a la par de su competencia, claro está dejando un margen que permita pagar los costos de la operación, y que se genere contribución para ellos. Aunque no logró llegar al \$1.1L de la competencia, pudo llegar con \$1.30 900gr, que aunque es más caro y menor contenido que la competencia, es lo suficientemente competitivo para comenzar a capturar participación de mercado.

### **Aseguramiento de precio al consumidor final:**

Según comenta el Directo, ellos se aseguran de que el precio de \$1.30 se respete al consumidor final por medio del constante reforzamiento con los aliados estratégicos de la compañía, los tenderos, así como colocando materiales de visibilidad como lo son afiches, tacker de reja, entre otros lo cuales les permiten a los compradores/consumidores visualizar a la entrada del punto de venta estos materiales y de aquella forma exigir el precio que se ve en éstos. Mediante las encuestas se pudo verificar que un 82% de los encuestados sí compran este producto a ese precio. También es relevante dar a conocer que un 16% lo compra a \$1.25 posiblemente por promociones hacia el consumidor que la compañía a hecho, o también por que el tendero puede estar sacrificando de su margen para mejorar el precio del producto.

### ¿A qué precio compra Toni Frush?

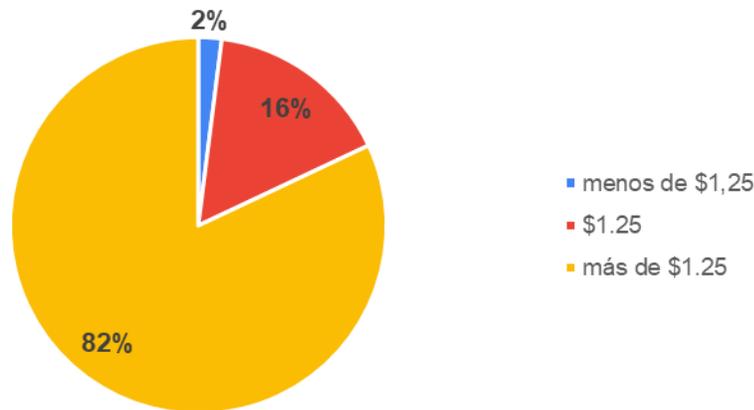


Ilustración 37. Resultado Encuesta pregunta 11. Precio que compran Toni Frush los encuestados

### 3.2.- Producto:

#### Decisiones de la compañía en cuanto a envase, sabor, textura, y calidad percibida:

Para Toni una de las principales desventajas de sus competidores era justamente el envase, ya que al tratarse de fundas éstas corrían mucho riesgo de derramarse o perder su forma, en base a esto decidieron que su envase sea PET, es cual es práctico ante los derrames, no pierde la fórmula y es amigable con el medio ambiente. En cuanto al sabor la compañía decidió comenzar con una mezcla de frutos rojos, sabor que lo distinguiría de la competencia. En cuanto a la textura al tratarse de una bebida de yogurt jamás hubiera tenido la consistencia de un bebible 1L, sin embargo Toni aprovechó éste punto para tomarlo como una ventaja a su favor y comunicarlo como una bebida “refrescante”. Por último, en cuanto a calidad percibida, se basaría en los tres puntos antes mencionados, los cuales le servirían a este producto para ser una mejor elección por parte del consumidor a la hora de elegir una bebida de yogurt en las tiendas. Cuando se analiza los resultados de las encuestas, y como otro

descubrimiento más se aprecia que un 28% de los encuestados consideran que el principal factor para elegir Frush es que es de la marca Toni, seguido por su calidad percibida. En cuanto al precio ya se conocía que al estar por encima de la competencia éste no sería un factor principal para elegir éste producto, y a su vez el envase, y el sabor que para la compañía fueron puntos claves en las encuesta tuvieron el antepenúltimo (envase 13%), y último (sabor 4%) lugar.

Variables más importantes para realizar su decisión de compra de Toni Frush

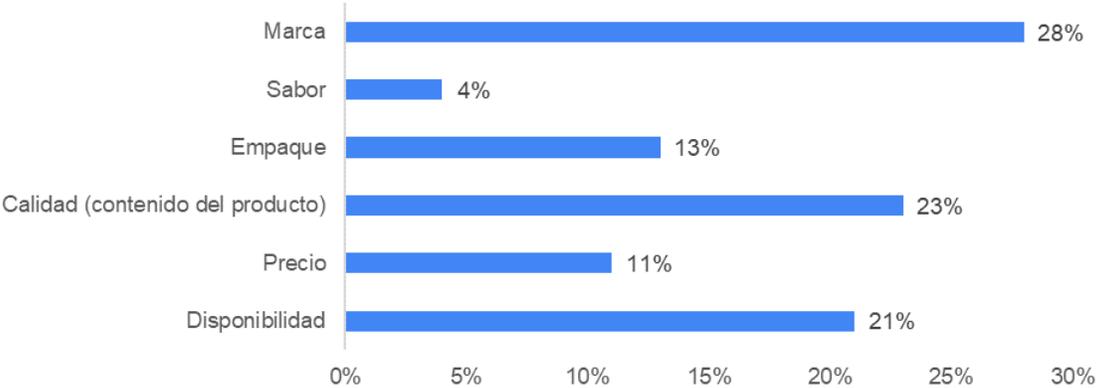


Ilustración 38. Resultado Encuesta pregunta 12. Prioridades de los encuestados para realizar compra de Toni Frush

**3.3.- Plaza:**

**Estructura de cadena de valor:**

De acuerdo al Director de Marketing de ésta compañía, su cadena de valor comienza con sus proveedores ganaderos quienes a su vez son sus aliados estratégicos, ellos les proveen de materia prima de la más alta calidad y con los mejores estándares a nivel nacional, ésta materia prima luego es enviada planta Toni en donde se comenzará con el proceso de transformarla en todos los productos del portafolio lácteo de ésta compañía. Una vez se encuentran producidos todos estos productos, son enviados a los canales tradicional y moderno, en donde para el tradicional, quien

atiende a las tiendas, se envían a 21 centros de distribución a nivel nacional ubicado en las principales ciudades, en donde a su vez el equipo comercial de cada uno de éstos centros atenderá a todas las tiendas de esa geografía. Una vez el producto lo compran los tenderos está listo para ser comprado por los consumidores de la marca en los puntos de venta de éste canal.

**Estrategia de cobertura:**

Toni atiende aproximadamente a 100,000 tiendas a nivel nacional al mes, Con Frush en plan fue llegar a 30,000 tiendas a nivel nacional, que son un 30% de cobertura. Esto es solo posible gracias a la inmensa red de cobertura que maneja esta compañía por los 21 centros de distribución a nivel nacional, sin duda alguna, es de las principales ventajas competitivas que tiene ésta compañía para hacer que sus productos lleguen a casi cualquier rincón del país, mejorando la posibilidad que cualquier producto de innovación sea efectivamente introducido. Es sumamente importante mencionar que el tendero juega un papel importantísimo a la hora de que éste producto sea conocido por los clientes potenciales, ya que en las encuestas se reveló que un 72% conocieron el producto por recomendación del tendero.

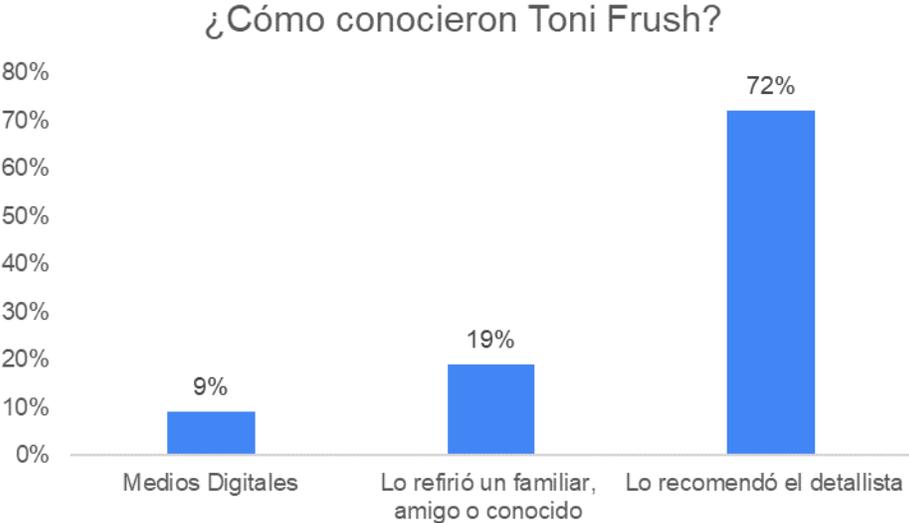


Ilustración 39. Resultado Encuesta pregunta 13. ¿Cómo los encuestados conocieron a Toni Frush?

### Aumento de clientes:

Para Toni hubo un decrecimiento de clientes en cuanto a su bebida 1L pues cuando se compara Dic 2020 vs Dic 2019 se visualiza un decrecimiento del 13%. Sin embargo Frush vino a mejorar ésta situación ya que luego de su introducción trajo consigo un 8% de cobertura que fueron nuevos clientes, ya que eran clientes donde antes Toni no podía llegar por su punto de precio. Algo que también se debe de destacar en éste punto es como la tendencia para Toni en sus formatos de yogurt familiar (excluyendo Frush) sigue siendo decreciente pues en el comparativo 2021 vs 2020 siguió perdiendo un 6% de clientes.

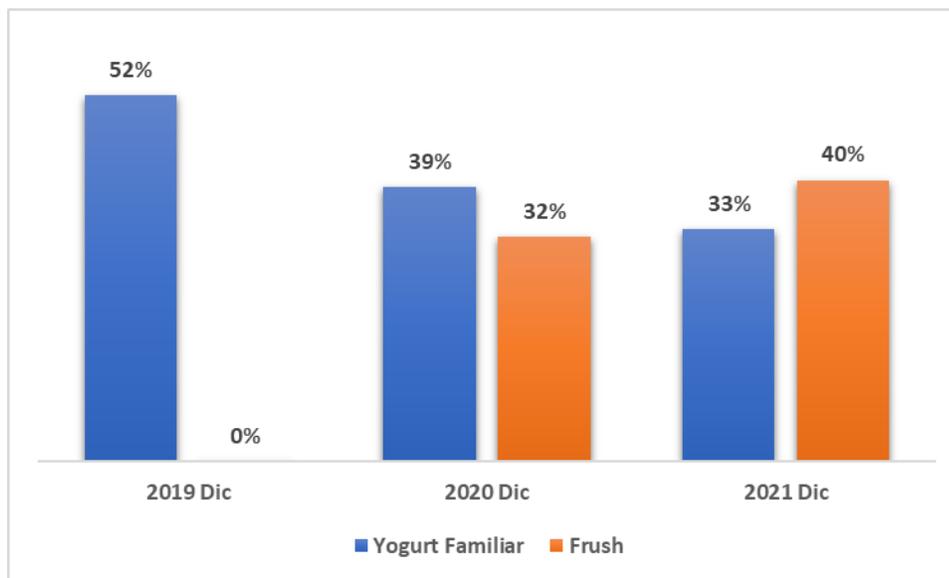


Ilustración 40. Evolución coberturas Yogurt Familiar y Toni Frush. Fuente: archivo de Toni

### Aseguramiento de disponibilidad:

El Directo comenta que la disponibilidad del producto se asegura con un departamento especializado en levantar auditorías de mercado, los cuales salen diariamente a las tiendas al igual que los vendedores, pero en éste caso a levantar temas de disponibilidad, y si en caso existiera algún problema, éste se levanta enseguida para que el equipo comercial vuelva a abastecer las perchas de dicho lugar en donde se encontró el problema.

### Problemas con la disponibilidad en perchas:

Se comentó que debido a la alta aceptación de Frush el producto suele rotar más rápido de lo habitual lo cual genera que por pocos espacios de tiempo no haya disponibilidad en la percha, sin embargo, esto es inmediatamente corregido gracias al trabajo del equipo de ICE antes mencionado.

Un claro indicador para constatar ésta disponibilidad fue que en las encuestas un 74% comentaron que el producto sí se encuentra disponible. Sin embargo es importante destacar que la compañía debería de seguir trabajando en mejorar éste indicador ya que un 18% reveló que a veces no está disponible el producto, y no hay peor situación que la existe cuando un comprador quiere hacer la compra pero no dispone de aquel producto en percha, es decir “venta perdida”.

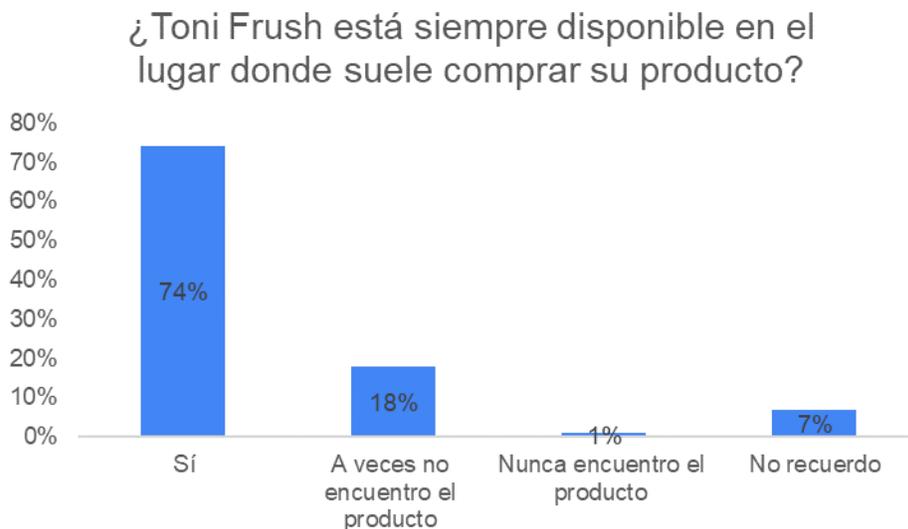


Ilustración 41. Resultado Encuesta pregunta 15. Disponibilidad de Toni Frush en los puntos de venta donde compra Toni Frush los encuestados

### **Estrategia de perchado:**

De acuerdo con el entrevistado, uno de los principales pilares para asegurar que Frush cumpla su rol dentro del portafolio de la compañía fue la estrategia de perchado, en donde básicamente se buscaba que siempre se colocara alado de la competencia, con el fin de que todo comprador que se acerque al punto de venta en búsqueda de una bebida de yogurt, pueda ver la opción que ofrece Toni en ésta categoría, y por lo tanto lo prefieran ante su competencia. Para esta compañía era imprescindible ésta ejecución, ya que de no realizarla de ésta forma podía generarse una posible canibalización con los bebibles de 1L, ya que por punto de precio podría haberse preferido un Frush ante un bebiblo lo cual en términos de margen no era conveniente para la compañía.



*Ilustración 42. Ejecución en percha de Toni Frush. Fuente: archivo de Toni*

### **3.4.- Promoción:**

#### **Comunicación a los detallistas:**

Según lo comentado por el Director, la comunicación hacia los tenderos se hace a través de los vendedores que son quienes llevan todas las nuevas noticias de ésta compañía. Cuando el vendedor visita la tienda adicional a tomar pedidos ejecuta una herramienta que la compañía nombra como: “foto de éxito” que básicamente son todos los materiales de visibilidad que tendrá el punto de venta implementado durante ese mes. Ésta comunicación es sumamente relevante ya que permite al detallista mejorar

sus ventas, aumentando su rotación de productos, ya que el consumidor se entera de todo lo nuevo que trae la compañía, en términos de promociones, innovaciones, entre otros, lo cual a su vez también es positivo para la compañía por que se convierte en nuevos pedidos por parte del punto hacia los centros de distribución.

### **Comunicación en perchas:**

De acuerdo a lo comentado en las perchas de las tiendas no existe mucho espacio para comunicar por lo que se limitan a utilizar pequeños materiales como de stickers o cenefas para principalmente comunicar precio.

### **Comunicación en redes sociales**

De acuerdo por lo comentado por el entrevistado el canal digital no es representativo para el volumen de ventas de ésta empresa, sin embargo y como otro descubrimiento, de acuerdo a lo constado en las encuestas un 9% conocieron a Toni Frush por redes sociales, lo cual significa de que a pesar que no se haga la compra online, este canal sirve como vitrina para conocer lo nuevo que trae esta compañía en términos de promociones, campañas, e innovaciones como lo ha sido Toni Frush.

## ¿Cómo conocieron Toni Frush?

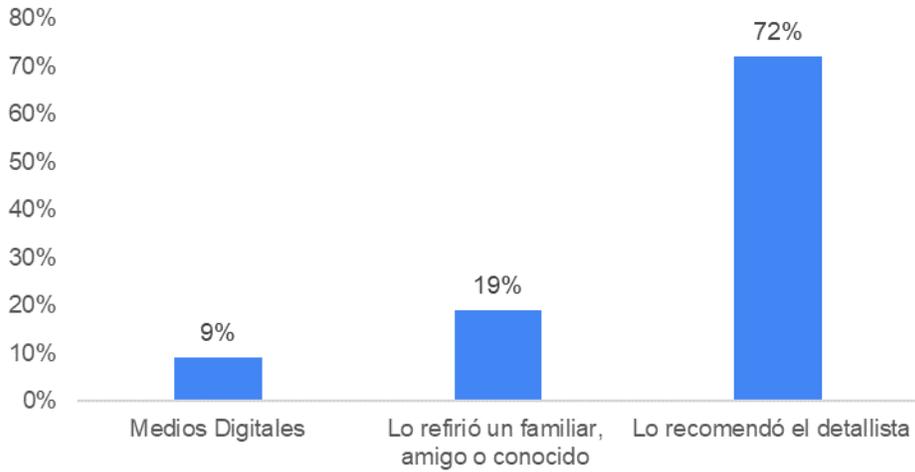


Ilustración 43. Resultado Encuesta pregunta 13. ¿Cómo los encuestados conocieron a Toni Frush?

## Estrategias Push y Pull

**Push:** De acuerdo a lo comentado, las estrategias Push permiten un mejor margen al tendero ya que básicamente por compran las mismas unidades, pero con un descuento extra lo cual permite que al ellos vender a PVP, tengan una mayor ganancia por unidad vendida

### PRECIO ESPECIAL POR LANZAMIENTO

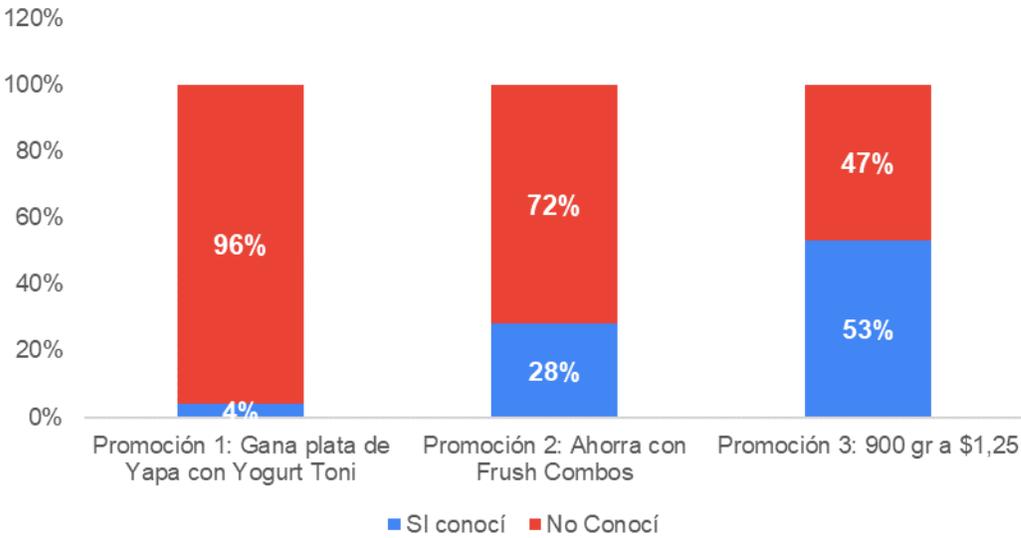
Objetivo: Desarrollar Frush Frutos Rojos en las tiendas

4		+ 1		<div style="text-align: center;">  <p><b>\$1</b> PVD</p> </div> <div style="background-color: #fff9c4; padding: 10px; border: 1px solid #ccc;"> <p><b>PVD COMBO</b></p> <p><b>\$5</b> Ahorro: \$0.59</p> <p><b>\$10</b> Ahorro: \$1.18</p> </div>
8		+ 2		

Ilustración 44. Promoción Lanzamiento Frush 900gr Frutos Rojos

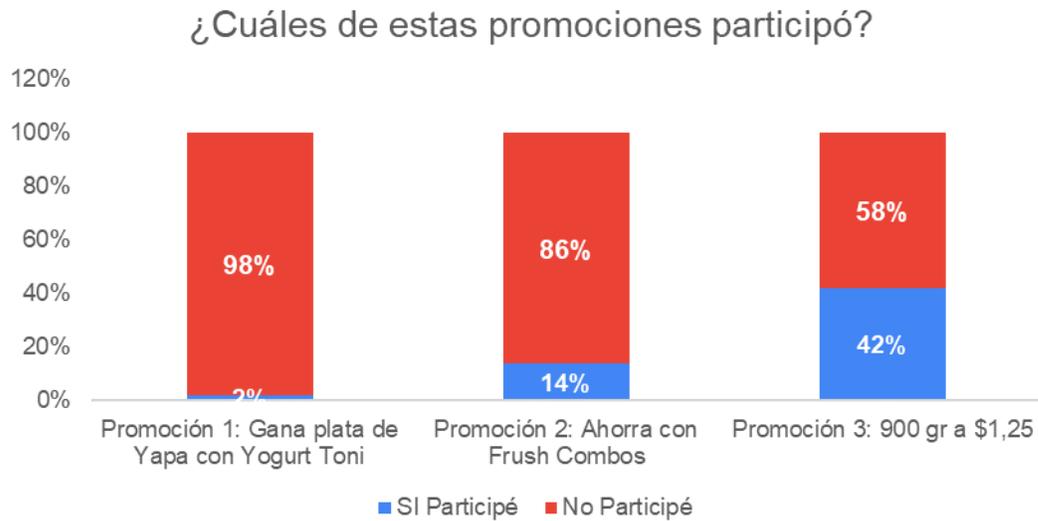
**Pull:** Según se comentó en éstas estrategias la compañía busca una mayor interacción por parte del consumidor final, para las cuales ofrecen promociones en donde éstos puedan tener mayores beneficios, ya sean un mejor precio, o algún premio. En las encuestas se constató que de las 3 promociones que el director mencionó que se han tenido para ésta innovación ninguna ha sido conocida al 100% por parte de los consumidores de éste producto. La promoción mayormente conocida fue la bajada de precio de Frush a \$1.25 la cual solo fue conocida por el 53% de los encuestados. Y cuando se analiza la promoción menos conocida ésta solo tuvo visibilidad por parte del 4% de los encuestados.

**¿Cuáles de estas promociones conoció?**



*Ilustración 45. Resultado Encuesta pregunta 16. Conocimiento de promociones hacia el consumidor de Toni Frush por parte*

Es importante comparar las promociones conocidas contra las que lograron participar en donde puede notar que en la promoción que anteriormente se mencionó que tuvo el mayor conocimiento un 53%, pues solamente un 42% de participó en las mismas.



*Ilustración 46. Resultado Encuesta pregunta 17. Participación en promociones hacia el consumidor de Toni Frush por parte de los encuestados*

#### **4.- Establecer relaciones redituables:**

##### **Cientes y consumidor final:**

La compañía comenta que para los clientes detallistas principalemtno lo hace a través de promociones que le permitan a éste ganar más, lo cual lo es clave para tener una relación buena con su clientes, y por otro lado por medio de programas de fidelización en donde entrega kits de camisetas, gorras, al igual que mayor cantidad de materiales de visibilidad que ayuden a rotar más productos focos para la compañía, a cambio Toni exige a sus tenderos que recomienden sus productos a la hora que el consumidor tenga una posible elección en el punto de venta. Hacia el consumidor final Toni busca que participen en promociones-campañas pull, en las cuales pueden beneficiarse de increíbles regalos, descuentos, entre otros, tales como los que señalaron anteriormente.

## 5.- Capturar valor:

### **Objetivos iniciales vs realidad:**

De acuerdo a lo comentado por el Directo de Marketing se han podido cumplir satisfactoriamente los objetivos que inicialmente se plantearon para ésta innovación pues en términos de:

**Segmentación:** lograron captar a los consumidores de los estratos C+, C-, D, ya que el 85% de los clientes del canal tradicional pertenecen y venden sus productos a consumidores del estrato y actualmente, Toni Frush posee una cobertura del 65% por lo que sin duda algún ha podido capitalizar en consumo de éstos estratos mediante éste producto.

**Posicionamiento:** ellos han podido validar con su equipo de ICE que la propuesta de valor de Toni Frush se encuentra tal cual en la mente de los clientes tenderos, al igual que sus consumidores. Sin embargo, como se mencionó anteriormente para el consumidor Toni Frush aún no tiene el mejor precio ya que está por encima de su competencia, y el verdadero atributo que se reflejó en encuestas que es su principal ventaja es que pertenece al portafolio de la marca Toni.

Variables más importantes para realizar su decisión de compra de Toni Frush

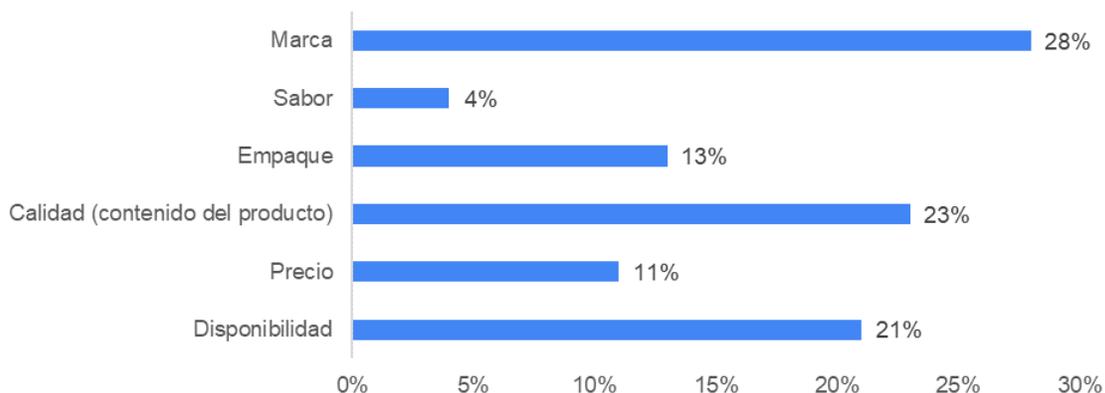


Ilustración 47. Resultado Encuesta pregunta 12. Prioridades de los encuestados para realizar compra de Toni Frush

**Volumen de ventas:** El volumen de ventas superó incluso sus expectativas, ya que de un objetivo de venta promedio para los meses de octubre, noviembre, y diciembre del 2020 que fue de 152,000 litros, obtuvieron una venta real promedio en éstos meses de 168,000 litros, lo que significó una variación positiva de 10%. Así mismo, en el 2021 la venta real superó al objetivo en un 14%. Así mismo es imperante destacar como

creció el volumen de un año a otro en un 43% destacando aún más el rol de Frush en contexto de mercado en el que fue introducido y con el consumidor al que se dirigía(e)

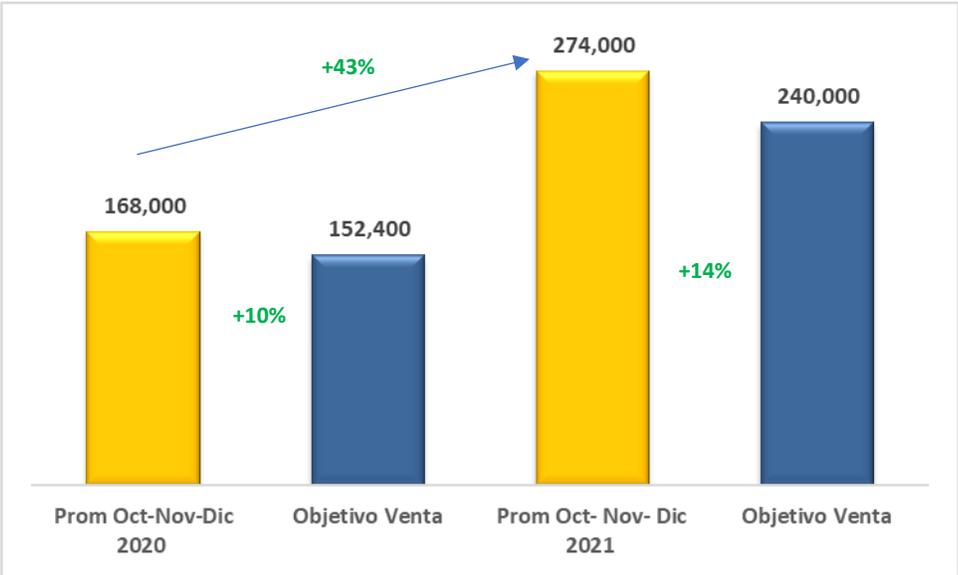


Ilustración 48. Venta promedio de Toni Frush venta 2020 vs objetivo, venta 2021 vs objetivo, y venta 2021 vs 2020. Fuente: archivo de Toni

Est3 crecimiento que viene trayendo Frush también se constata en los encuestados de los cuales un 71% compra éste producto más de 2 veces por semana, siendo muy claro la rápida rotación que tiene en percha éste producto, así como lo mucho que el consumidor consume dicho producto en su hogar con su familia.

## ¿Con qué frecuencia compra Frush?

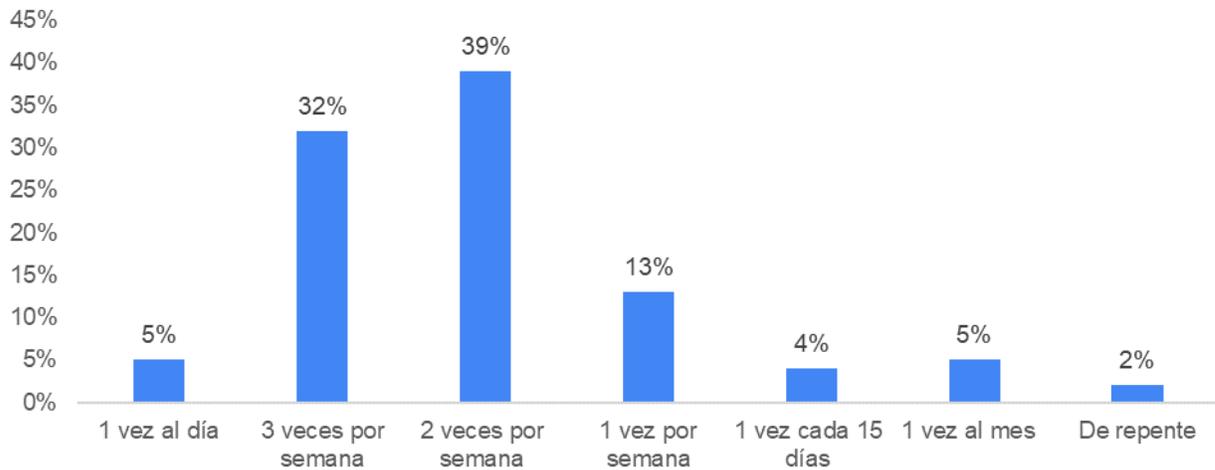


Ilustración 49. Resultado Encuesta pregunta 22. Frecuencia de consumo de Toni Frush por parte de los encuestados

**Participación de mercado:** En éste caso la realidad también superó su expectativa, pues inicialmente tuvieron un objetivo de captar el 15% del mercado, y la realidad fue que en solo 3 meses lograron consolidarse con un 18%, y con una tendencia que siue siendo creciente.

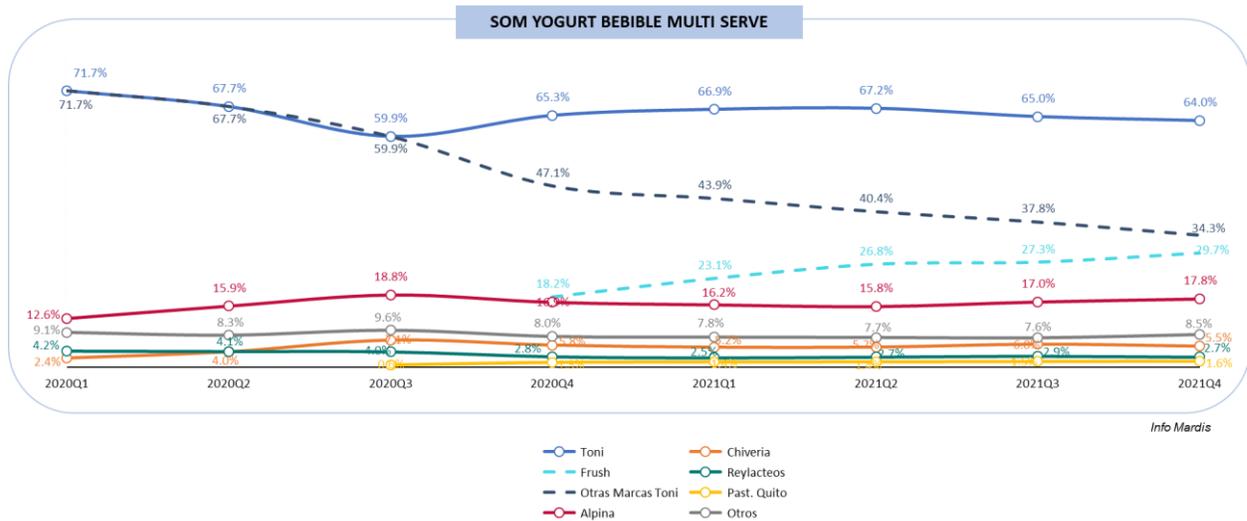


Ilustración 50. Evolución participación de mercado Toni Frush. Fuente: archivo de Toni

En las encuestas se pudo obtener importantes datos acerca de la consolidación de Frush en el mercado de bebidas de yogurt pues un 63% lo prefiere ante la competencia

### ¿Prefiere Toni Frush vs productos de la competencia?

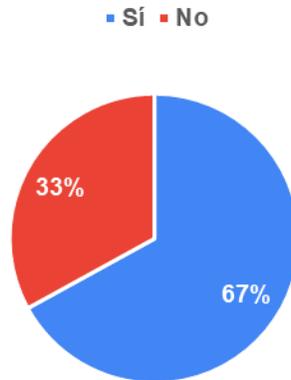


Ilustración 51. Resultado Encuesta pregunta 18. Preferencia de Toni Frush ante productos de la competencia

De éste 63% un 41% constató que el mejor atributo de Toni Frush es su marca, por lo que se recalca como el consumidor tiene introducido en su mente que marca Toni es sinónimo de calidad total. De éste gráfico también es importante conocer como el precio y y el contenido del producto siguen sin aparecen entre los primeros resultados a pesar de ser pilares en la propuesta de valor de éste producto.

### Si colocó si, ¿Cuál sería el mayor atributo para preferirlo vs la competencia?

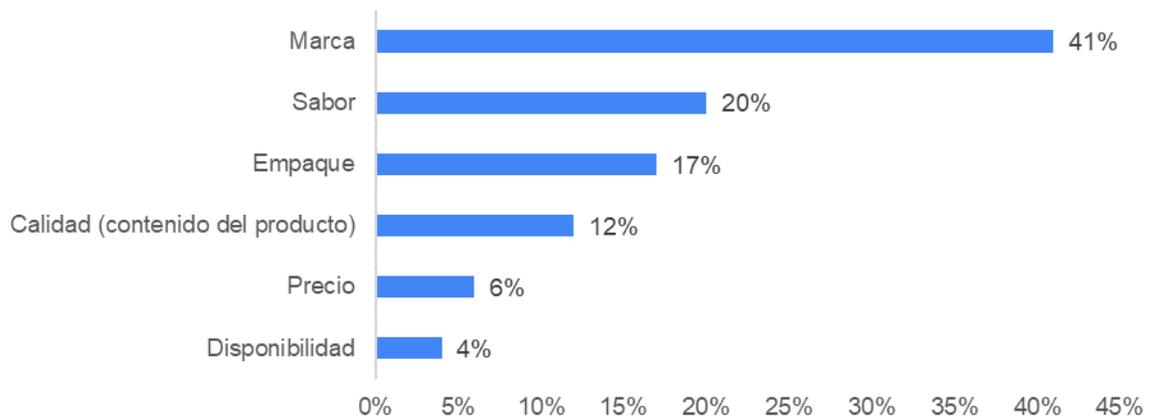


Ilustración 52. Resultado Encuesta pregunta 20. Mayor atributo para preferir Toni Frush ante productos de la competencia

El 37% restante que prefiere productos de la competencia antes que Toni Frush comenta que su principal factor es el precio quien figura con un 33%.

Si colocó No, ¿Cuál sería el mayor atributo de la competencia para preferirlo vs Toni Frush?

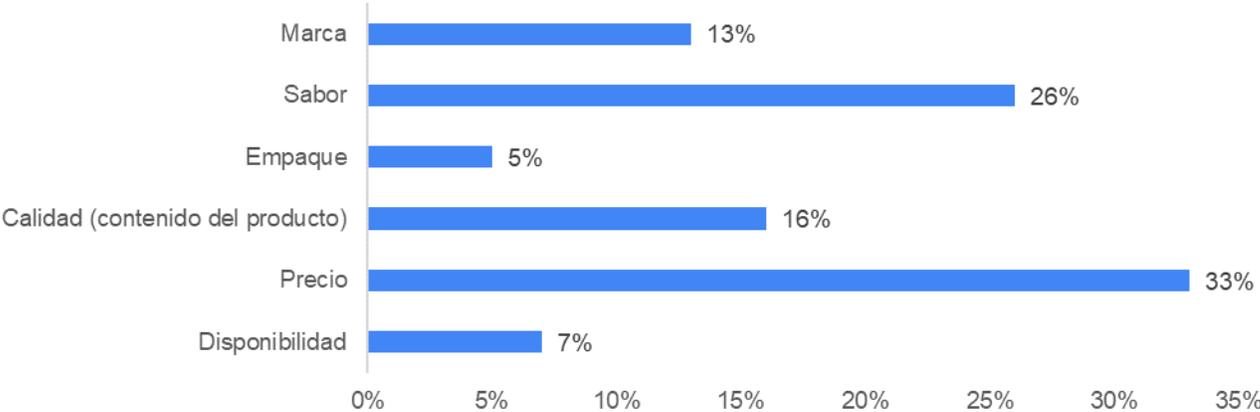


Ilustración 53. Resultado Encuesta pregunta 21. Mayor atributo para preferir productos de la competencia ante Toni Frush

Por último, es importante conocer como el consumidor de Frush permite hacer que la marca siga creciendo mediante su cadena de referidos pues un 65% de los consumidores comentó que sí referían éste producto a sus familiares, amigos o conocidos. Este también es un descubrimiento para la empresa para ver posibles programas que le permitan al consumidor tener algún tipo de beneficio por conseguir consumidores adicionales para la innovación, de ésta manera es un ganar y ganar ya que el consumidor obtendría algún tipo descuento o premio, mientras la compañía mejoraría en sus indicadores de volumen de ventas y participación de mercado.

¿Referiría Toni Frush a sus familiares, amigos o conocidos?

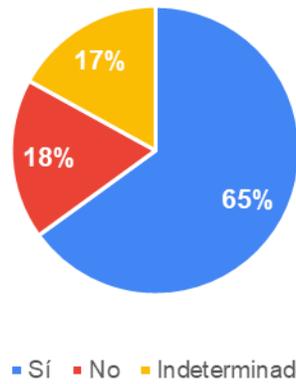


Ilustración 54. Resultado Encuesta pregunta 23. Los encuestados referirían Toni Frush a sus familiares, conocidos o amigos

## 11.- Conclusiones

En primer lugar, se fundamentó en la teoría de Kotler para identificar las variables de investigación durante el proceso de recolección de datos. Como primer paso en el entendimiento de mercado, se analizó las fuerzas ambientales, así como la necesidad cambiante del consumidor en tiempo de pandemia. En el diseño de las estrategias se entendió el mercado meta, y la propuesta de valor. En la elaboración de un programa de marketing, se indagó en las variables de precio, producto, plaza, y promoción. En el establecimiento de relaciones redituables se asimiló de qué forma lo hace la marca investigada, Toni Frush. Y en la captura de valor se definieron los objetivos de la marca basados en público objetivo, posicionamiento, volumen de ventas, y participación de mercado.

En segundo lugar, en base al enfoque mixto, con su parte cualitativa, y cuantitativa , se realizaron entrevistas y encuestas en donde se descubrió cuál fue el contexto de mercado previo, y actual en la introducción de Toni Frush, en donde se pudo constatar que la pandemia tuvo un efecto enorme sobre el mercado de bebidas de yogurt, creando una tendencia en el comportamiento del consumidor hacia formatos mucho más asequibles, afectando gravemente a Toni, mismo punto se validó en las encuestas revelando que el precio del producto fue y sigue siendo el principal factor a la hora de elegir una bebida de yogurt.

Por último, se obtuvieron mediante el análisis de los resultados los principales factores de éxito para este caso basado en los objetivos de marketing que fijó ésta marca, revelando que todos los objetivos iniciales se cumplieron, e incluso superaron las expectativas. Se descubrió, que al ser Frush parte del portafolio Toni, ésta era la variable con mayor peso a la hora de elegir este producto en comparación con alguno de la competencia. Así mismo, Toni, al utilizar a los tenderos como aliados estratégicos en el proceso de introducción de Frush en el mercado de bebidas de yogurt, les permitió ganar una alta aceptación y prueba por parte de los consumidores, lo que se

trajo en alcanzar sus objetivos en corto tiempo y superar las expectativas de los mismos.

## 12.- Referencias y bibliografía de acuerdo con las normas APA.

- Aguilar, R., & Alvarado, J. (2020). Marketing digital 4.0 para fortalecer el posicionamiento en el mercado manufacturero. *Revista Peruana de Administración*, 110-127.
- Aguilera, F. J. (2021). Innovación en mercadeo: fortalecimiento de la competitividad de las Mipymes de la ciudad de Estelí. *Revista Multi-Ensayos*.
- Amstrong, G., & Kotler, P. (2017). *Fundamentos de Marketing*. Estado de México: Pearson Educación.
- Barrantes, R. (2014). *Investigación, Un camino al conocimiento, Un Enfoque Cualitativo, Cuantitativo y Mixto*. Costa Rica: Editorial EUNED.
- Blum, F. M., García, R. A., & Cortés, R. M. (2020). Marketing proactivo como estrategia en Mipymes del sector restauranero para afrontar Mercados en crisis por la pandemia covid-19. *Revista Electrónica Sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación*, 167-177.
- Cabrera-Crespo, M. J., Ochoa-Crespo, J. D., Ormaza-Andrade, J., & Quevedo-Barros, M. R. (2021). Impacto de la pandemia COVID-19 en el consumo de productos de primera necesidad. *Polo del conocimiento*, 1861-1874.
- Camuñas, E. (20 de Septiembre de 2020). *Unir*. Obtenido de <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/los-beneficios-de-la-investigacion-de-mercados-claridad-y-acierto/>
- Casas, C., & Mendoza, F. (2019). LA TRAMPA DEL MARKETING EN TIEMPOS DE RECESIÓN. *Sintec Consulting*, 1-5.
- Ekos. (05 de Abril de 2017). *Ekos negocios*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/industria-de-alimentos-manufactura-de-mayor-aporte-al-pib>
- Espinosa, P. I. (2017). *Mezcla de mercadotecnia: producto, precio, promoción y plaza*.
- Galarza, C. R. (2020). Los alcances de una investigación . *CienciAmérica (2020) Vol. 9 (3)*, 2.
- García, J. I., & Valencia, M. N. (2018). Impacto que genera la investigación de mercados en la toma de decisiones por la gerencia. *ECA Sinergia*, 68-79.
- Gary Amstrong, P. K. (2012). *Marketing*. Estado de México: Pearson.

- Gary Amstrong, P. K. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Estado de México: Pearson Educación.
- Guagua, O. Q., Cabeza, S. N., Jaime, C. E., & Ibarra, R. T. (2020). Gestión y comercialización: Pequeñas y medianas empresas de servicios en Ecuador. *Revista de ciencias sociales*, 194-206.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw Hill.
- Hernández, O. (2012). *Estadística Elemental para Ciencias Sociales*. Costa Rica: Universidad de Costa Rica.
- Hinojosa, R. M., Pazmiño, Í. M., & Solís, H. D. (2020). Emprendimiento y marketing durante el aislamiento social por la pandemia. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 24-31.
- James M. Lepkowski, C. T. (2008). *Advances in Telephone Survey*. New York, Wiley.
- Kolter, P., & Caslione, J. A. (2010). *Caótica: administracion y marketing en tiempos de caos*. Bogotá: Editorial Norma.
- Labrador, H. E., Suarez, J. J., & Suarez, S. A. (2020). Marketing en tiempos de crisis generado por la COVID-19. *Revista Espacios*, 199-206.
- Lambin, J. J. (1995). *Marketing estratégico*. España: McGraw-Hill.
- Lipinski, J. (23 de Mayo de 2020). *RD Station*. Obtenido de <https://www.rdstation.com/es/blog/metricas-de-marketing/>
- Pérez Padrón, S., & Moreno Méndez, F. R. (2018). La innovación tecnológica y la investigación de mercado en el sistema empresarial cubano. *Revista Universidad y Sociedad*, 367-373.
- Rojo Gutiérrez, M. A., Bonilla Jurado, D. M., & Masaquiza Caiza, C. S. (2018). El desarrollo de nuevos productos y su impacto en la producción: caso de estudio BH Consultores. *Revista Universidad y Sociedad*, 134-142.
- Rojo Gutiérrez, M. A., Bonilla Jurado, D. M., & Masaquiza Caiza, C. S. (2018). El desarrollo de nuevos productos y su impacto en la producción: caso de estudio BH Consultores. *Revista Universidad y Sociedad*, 134-142.
- Sampieri, D. R. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Sornoza, M. A., Soto, D. F., & Moscoso, A. E. (2021). Comportamiento de los millennials frente al servicio de delivery del sector de restaurantes en tiempos de pandemia. *Revista Espacios*, 50-64.

- Stanton, W., & Etzel, M. y. (2004). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: McGraw-Hill.
- Suárez, J. (2020). Marketing en tiempos de crisis generado por la COVID-19. *Revista espacios*, 201-205.
- Tamayo, M. (2007). *El proceso de la investigacion científica; incluye glosario y manual de evaluacion de proyectos*. Guadalajara: Limusa.
- Vera, C. (2020). Boletín Técnico. Índice de precios al consumidor. *Estadísticas economicas*, 1-5.
- Virgüez, J. F., Pineda, D. C., & Suancha, S. A. (2020). La comunicación de marketing en el comportamiento del consumidor para las organizaciones: revisión sistemática de literatura. *Revista Boletín Redipe*, 174-183.
- Yejas, D. A. (2016). Estrategias de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 59-72.

## **13.- Anexos**

### **13.1.- Anexo 1: Preguntas de entrevista**

#### **1.- Entender el mercado:**

**¿Cuál fue el contexto de mercado en el que se vió la oportunidad de desarrollar Toni Frush?**

**¿Cuál fue el cambio del comportamiento del consumidor del mercado de Yogurt, como cambiaron sus necesidades?**

#### **2.- Diseñar estrategia:**

##### **2.1) Mercado meta:**

**a.- ¿Cuál fue la segmentación propuesta para ésta innovación?**

##### **2.2.- Propuesta de valor:**

**a.- ¿Cuál fue la propuesta de valor de Toni Frush?**

**b.- ¿Ésta propuesta de valor ha cambiado a lo largo de la vida de éste producto en el mercado?**

#### **3.- Elaborar programa de marketing:**

##### **3.1.- Precio:**

**a.- ¿Cuál fue la estrategia de precio utilizada para Toni Frush?**

**b.- ¿Cómo se aseguran que la innovación llegue con ese precio al consumidor final?**

**c.- ¿Cómo conecta éste precio con el mercado meta al que destinó ésta bebida de Yogurt?**

### **3.2.- Producto:**

**a.- ¿Cuáles fueron las decisiones en cuanto al producto que conectan con la propuesta de valor en términos de envase, sabor, textura, y calidad percibida?**

### **3.3.- Plaza:**

**a.- ¿Cómo es su estructura de Cadena de valor?**

**b.- ¿Cuáles fueron las estrategias de coberturas que utilizó la empresa para posicionarse en el mercado?**

**c.- ¿Existió un aumento de clientes (detallistas) en la categoría de Yogurt debido a esta innovación?**

**d.- ¿Cómo asegura la disponibilidad del producto en perchas de sus intermediarios**

**e.- ¿Ha tenido problemas de disponibilidad alguna vez?**

### **3.4.- Promoción:**

**a.- ¿Cómo se comunica la empresa con los clientes (detallistas)?**

**b.- ¿Qué comunica en perchas?**

**c.- ¿Qué comunica en redes sociales?**

**d.- ¿Cuáles fueron las estrategias Push y Pull utilizadas para consolidarse en el mercado?**

**4.- Establecer relaciones redituables:**

a.- ¿Cómo establece Toni Frush relaciones con sus clientes y consumidor final?

**5.- Capturar valor:**

a.- ¿Cuáles fueron los objetivos iniciales planteados por la marca en términos de segmentación, posicionamiento, volumen de ventas, participación de mercado?

b.- ¿Se han logrado cumplir con éstos objetivos?

## **13.2.- Anexo 2: Preguntas de las encuestas**

### **a.- ¿Consume Toni Frush?**

Si (si coloca si, avance a la siguiente pregunta)

No (si coloca no, terminó la encuesta)

### **b.- Coloque su rango de edad**

a.- 18 a 21 años

b.- 22 a 35 años

c.- 36 a 55 años

d.- + de 55 años

### **c.- Defina su genero**

a.- Masculino

b.- Femenino

c.- Prefiero no decirlo

### **1.- Entender el mercado:**

**a.- Ordene en orden de prioridad las variables más importantes para realizar su decisión de compra de bebida de yogurt en pandemia (1 menos importante, 6 más importante)**

..... Disponibilidad

..... Precio

..... Calidad (contenido del producto)

..... Empaque

..... Sabor

..... Marca

**b.- ¿Existe algún cambio de estas prioridades en el presente?**

**Ordene en orden de prioridad las variables más importantes para realizar su decisión de compra de bebida de yogurt post pandemia (1 menos importante, 6 más importante)**

..... Disponibilidad

..... Precio

..... Calidad (contenido del producto)

..... Empaque

..... Sabor

..... Marca

## **2.- Diseñar estrategia:**

### **2.1) Mercado meta:**

**a.- Marque según considere es el valor de ingresos mensuales que llegan a su hogar cada mes:**

..... A: >\$4013

..... B: \$1606 a \$4012

..... C+: \$803 a \$1605

..... C-: \$322 a \$802

..... D: \$161 a \$312

..... E: =<160

\*Rangos de nivel socioeconómico de acuerdo al INEC 2011

**b.- ¿Cuántas personas viven en su mismo hogar?**

..... 1 (vive solo)

..... 2

..... 3

..... 4

..... +5

**c.- ¿Tiene hijos, si es así cuantos tiene?**

..... 0

..... 1

..... 2

..... 3

..... +3

**2.2) Propuesta de valor:**

**a.- ¿Como considera la calidad de Toni Frush? Marque con una X**

..... Baja

..... Media Baja

..... Media

..... Media alta

..... Alta

**b.- ¿Considera que el precio de Toni Frush representa el valor del producto ofrecido (es decir, es un precio atractivo por lo que se ofrece)? Marque con una X**

..... Precio no atractivo

..... Precio medio atractivo

..... Precio muy atractivo

### **3.- Elaborar programa de marketing:**

#### **3.1) Precio**

**a.- ¿A qué precio compra Toni Frush?**

..... menos de \$1,25

..... \$1.25

..... más de \$1.25

#### **3.2) Producto:**

**a.- Ordene en orden de prioridad las variables más importantes para realizar su decisión de compra de Toni Frush (1 menos importante, 6 más importante)**

..... Disponibilidad

..... Precio

..... Calidad (contenido del producto)

..... Empaque

..... Sabor

..... Marca

### **3.3) Plaza:**

#### **a.- ¿Cómo conocieron Toni Frush?**

..... Medios digitales

..... Lo refirió un familiar, amigo o conocido

..... Lo recomendó el detallista

#### **b.- ¿Dónde suele comprar regularmente su Toni Frush?**

..... Tiendas

..... Panaderías

.....Autoservicios (Supermercados: Supermaxi (Megamaxi), Mi Comisariato, (HiperMarket, Mini), Tía (Super Tía, Tía Express), Coral, Mega Santa María)

..... Autoservicios Regionales (Del Portal, La Vianesa, Nelson, Avícola Fernández)

..... Gasolineras

c.- ¿Toni Frush está siempre disponible en el lugar donde suele comprar su producto?

..... Sí

..... A veces no encuentro el producto

..... Nunca encuentro el producto

..... No recuerdo

### 3.4) Promoción:

a.- ¿Cuáles de estas promociones conoció? Marque con una X

..... Marcar si la conoció

AFICHE CARRITO A4

**GANANA PLATA DE YAPA CON YOGURT TONI**

**\$5000**

**SON 3 GANADORES**

- 1 Compra tu Yogurt Toni favorito de 600g a 1.700g
- 2 Arma tu código único e ingrésalo en <https://yogurttoni.com/promoyapa/>
- 3 Además sortearemos **\$100** diarios y canastas de productos.

COMO OBTENER TU CÓDIGO ÚNICO

PARTICIPA AQUÍ

Promoción válida del 1 de marzo al 6 de abril del 2022. Aplican restricciones.

..... Marcar si la conoció



..... Marcar si la conoció



b.- ¿En cuáles de estas promociones participó?

..... Marcar si sí participó

AFICHE CARRITO A4

**GANANA PLATA DE YAPA CON YOGURT TONI**

**\$5000 SON 3 GANADORES**

- 1 Compra tu Yogurt Toni favorito de 600g a 1.700g
- 2 Arma tu código único e ingrésalo en <https://yogurttoni.com/promoyapa/>
- 3 Además sortaremos **\$100** diarios y canastas de productos.

COMO OBTENER TU CÓDIGO ÚNICO

LOTE: 1443328 - 0007274  
CÓDIGO ÚNICO: E46922000277

PARTICIPA AQUÍ

Promoción válida del 1 de marzo al 6 de abril del 2022. Aplican restricciones.

..... Marcar si sí participó

**AHORRA CON Frish**

**Combo 1** Frutos Amarillos

**Combo 2** Frutos Verdes

REFRESHANTE \$1.25 900 g

REFRESHANTE \$1.25 900 g

REFRESHANTE \$1.25 900 g

REFRESHANTE \$1.25 900 g

**\$2.25** AHORRA \$0.35

**LLEVA 2 a PRECIO ESPECIAL**

..... Marcar si sí participó



#### **4.- Capturar valor:**

**a.- ¿Prefiere Toni Frush vs productos de la competencia?**

..... Si

..... No

**b.- Si colocó si, ¿Cuál sería el mayor atributo para preferirlo vs la competencia?**

**Marque con una X**

..... Disponibilidad

..... Precio

..... Calidad (contenido del producto)

..... Empaque

..... Sabor

..... Marca

**c.- Si colocó no, ¿Cuál sería el mayor atributo de la competencia para preferirlo vs Toni Frush? Marque con una X**

- ..... Disponibilidad
- ..... Precio
- ..... Calidad (contenido del producto)
- ..... Empaque
- ..... Sabor
- ..... Marca

**d.- ¿Con qué frecuencia compra Frush? Marque con una X**

- ..... 1 vez al día
- ..... 3 veces por semana
- ..... 2 veces por semana
- ..... 1 vez por semana
- ..... 1 vez cada 15 días
- ..... 1 vez al mes
- ..... De repente

**e.- ¿Refería Toni Frush a sus familiares, amigos o conocidos?**

- ..... Sí
- ..... No
- ..... Indeterminado