



**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SEMIPRESENCIAL**

**Tema:**

**ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DE LA MARCA DE PRODUCTOS  
LÁCTEOS DE PROALIC**

**Proyectos de investigación previo a la obtención del título de Licenciado en  
Administración de Empresas**

**Línea de investigación:**

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LA ORGANIZACIONES PARA LA  
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL**

**Autor:**

Christian Javier Andagana Til

**Director:**

Mg. Silvia Lorena Llamuca Pérez

**Ambato – Ecuador**

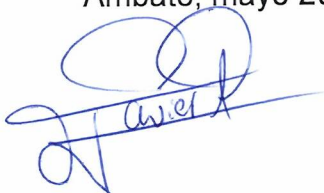
**Mayo 2025**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **CHRISTIAN JAVIER ANDAGANA TIL**, con cédula de ciudadanía **1805741376**, autor del trabajo de graduación intitulado: “ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DE LA MARCA DE PRODUCTOS LÁCTEOS DE PROALIC”, previo a la obtención del título profesional de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS SEMIPRESENCIAL**.

1. Declaro tener el pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, mayo 2025



Christian Javier Andagana Til

CC. 1805741376

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
SEDE AMBATO  
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

**Tema:**

**ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DE LA MARCA DE PRODUCTOS  
LÁCTEOS DE PROALIC**

**Línea de investigación:**

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LA ORGANIZACIONES PARA LA  
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL**

**Autor:**

Christian Javier Andagana Til

Silvia Lorena Llamuca Pérez, Dra. Mg.

CC: 1802489821

**CALIFICADOR**

f.

Hernán Paúl Ortiz Coloma, Dr. Mg.

**CALIFICADOR**

f.

Adán Eduardo Hong Hong, Ing. Mg.

**CALIFICADOR**

f.

Fredy Leonardo Ibarra Sandoval, Ing. Mg.

**DIRECTOR ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

f.

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.

**SECRETARIO GENERAL PUCESA**

f.

Ambato – Ecuador

Mayo 2025







  
Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador  
DIRECCIÓN  
DE ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS

  
Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador  
SECRETARIA GENERAL  
PROCURADURIA

## **DEDICATORIA**

Este proyecto de investigación lo dedico a todas las personas que creyeron en mí y forman parte importante de mi vida. De manera especial a mi madre, quien no solo me dio la vida y veló por mi salud, sino que también me inculcó valores y perseverancia para alcanzar mis objetivos. Sé que hoy siente un profundo orgullo al verme convertido en el primero de sus siete hijos en obtener un título universitario.

Agradezco también a mi compañera de trabajo, cuya motivación constante me inspiró a perseguir mis sueños. Gracias a su apoyo, junto con mi esfuerzo y determinación, he logrado culminar esta etapa académica con éxito.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradezco a Dios por otorgarme salud y vida, que me han permitido superar los numerosos desafíos encontrados durante esta etapa universitaria. Extiendo mi gratitud a mi familia quienes, con su apoyo incondicional, y palabras de aliento me acompañador durante mi preparación académica.

## RESUMEN

La investigación se realiza con el fin de definir estrategias de posicionamiento de la marca Proalic, ubicada en la ciudad de Ambato. Tras identificar como problemática la creciente competencia en el mercado, y la limitada percepción que tienen los clientes con relación a la marca que tiene esta empresa, dado que, no reconoce la calidad de producto que se oferta a la población. En este sentido, el objetivo general consiste en: Proponer estrategias de posicionamiento de la marca de productos lácteos Proalic, para los clientes interesados en este tipo de productos.

El tipo de investigación es descriptiva, con un enfoque metodológico que se sustenta en su carácter cualitativo y los métodos teóricos tradicionales como el análisis-síntesis y el inductivo-deductivo, con la finalidad de profundizar en los aspectos abordados por los autores consultados que permiten obtener como resultado nuevas estrategias de posicionamiento de marca para la empresa Proalic.

**Palabras clave:** clientes, estrategia, competidores, empresa, consumidores y posicionamiento.

## **ABSTRACT**

*This research is conducted with the aim of defining brand positioning strategies for Proalic, a company located in the city of Ambato. The main problem identified is the growing market competition and the limited customer perception of the brand, as consumers do not recognize the quality of the products offered by the company. In this context, the general objective is to propose brand positioning strategies for Proalic's dairy products, targeting consumers interested in this type of offering.*

*The research is descriptive in nature and is based on a qualitative methodological approach. It employs traditional theoretical methods such as analysis-synthesis and inductive-deductive reasoning to explore the perspectives of relevant authors. This approach enables a deeper understanding of the subject matter, ultimately leading to the development of new brand positioning strategies for Proalic.*

**Keywords:** *customers, strategy, competitors, company, consumers, brand positioning.*

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD .....	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT .....	vii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I. ESTADO DE ARTE Y LA PRÁCTICA .....	7
1.1. Introducción al posicionamiento de marca en el sector lácteo .....	7
1.2. Estrategias de posicionamiento de marca.....	9
1.3. Marca .....	10
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO .....	20
2.1. Métodos y diseño de la investigación .....	20
2.2. Población y muestra .....	22
2.3. Instrumento de recolección de datos.....	22
2.4. Análisis de resultado de investigación.....	23
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
3.1. Propuesta .....	33
3.2. Introducción.....	33
3.3. Matriz de hallazgos .....	34
3.4. Metodología a seguir .....	35
CONCLUSIONES.....	62
RECOMENDACIONES .....	63
BIBLIOGRAFÍA .....	64
ANEXOS .....	70

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variable para una estrategia efectiva de venta del producto.....	12
Tabla 2. Beneficio de tener una identificación de marca .....	16
Tabla 3. Población.....	22
Tabla 4. Resultados de la entrevista aplicado al Sr. Gerente.....	23
Tabla 5. Diagnostico Interno.....	31
Tabla 6. Matriz MEFI .....	31
Tabla 7. Matriz de hallazgos.....	34
Tabla 8. Estrategia de posicionamiento de la marca.....	35
Tabla 9. Análisis PESTEL .....	36
Tabla 10. Aspectos Externos.....	37
Tabla 11. Análisis MEFE .....	38
Tabla 12. Cuadro comparativo factores del éxito para matriz de perfil competitivo MPC .....	39
Tabla 13. Matriz de perfil competitivo.....	40
Tabla 14. FODA .....	41
Tabla 15. Matriz de estrategias .....	42
Tabla 16. Análisis de las estrategias .....	44
Tabla 17. Mapeo de tiendas locales.....	53
Tabla 18. Resumen de estrategias.....	60
Tabla 19. Recursos y presupuesto.....	61

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Categorizaciones de los logos .....	18
Gráfico 2. Conocimiento de los beneficios del queso .....	24
Gráfico 3. Frecuencia que se consume el queso .....	24
Gráfico 4. Frecuencia de compra .....	25
Gráfico 5. Reconocimiento de la marca de productos lácteos PROALIC .....	26
Gráfico 6. Familiarización con el producto .....	26
Gráfico 7. Conocimiento de la marca .....	27
Gráfico 8. Preferencia para elegir un queso .....	28
Gráfico 9. Disposición a comprar Queso PROALIC .....	28
Gráfico 10. Precio a pagar .....	29
Gráfico 11. Recomendar la marca.....	30
Gráfico 12. Publicación de Facebook.....	48
Gráfico 13. Post educativo .....	49
Gráfico 14. Receta de queso.....	50
Gráfico 15. Creación cuenta de WhatsApp .....	54
Gráfico 16. Pedido de cliente por WhatsApp.....	55
Gráfico 17. Cupón de descuento.....	56
Gráfico 18. Promociones.....	58
Gráfico 19. Promociones por primera compra.....	59

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el sector lácteo ha demostrado ser un pilar fundamental del desarrollo económico del Ecuador, impulsando la producción agrícola, creando empleos y fortaleciendo la seguridad alimentaria del país. Dentro de este sector, la producción de queso se ha consolidado como una de las actividades con mayor potencial, gracias a la creciente demanda de productos lácteos de alta calidad, la diversificación del mercado y la valorización de procesos artesanales y sostenibles. En este marco, establecer la imagen de la marca es esencial para que los consumidores reconozcan el producto en el mercado. Considerando que la investigación se centra en la microempresa PROALIC, es crucial conectarse con los posibles consumidores para atraer y obtener más clientes.

El estudio adopta un enfoque descriptivo, pretende examinar y comprender en detalle la situación actual de PROALIC en el mercado de productos lácteos. Utilizando un enfoque metodológico cualitativo, se utilizan métodos tradicionales como el análisis-síntesis y el inductivo-deductivo para ayudar a descomponer y examinar las diferentes variables relacionadas con el posicionamiento de marca. Estos métodos nos permitirán profundizar en los aspectos clave que influyen en el desarrollo de estrategias de marketing y posicionamiento efectivas.

El objetivo del estudio es desarrollar propuestas de estrategias de posicionamiento que ayuden a PROALIC a fortalecer su presencia en el mercado, mejorar la percepción de marca y aumentar su participación de mercado en el sector lácteo. Mediante el análisis y revisión de las teorías y conceptos más importantes y evaluando la situación actual de la marca, se desarrollan recomendaciones específicas para mejorar el posicionamiento frente a los competidores. Este proceso ayudará a PROALIC a definir su propuesta de valor de forma más clara y estratégica para conectar mejor con los consumidores y lograr lealtad a largo plazo.

La empresa PROALIC tiene dificultades con el posicionamiento de la marca de sus productos, lo cual impide captar mayor cantidad de clientes que puedan consumir estos con confianza. Así mismo, se percibe que la empresa aún no está totalmente

posicionada con respecto a sus competidores, afectándose así, la captación de clientes fidelizados, dado que, no conocen la calidad con la que se ofrecen los mismos. Por este motivo, el problema científico es: ¿Cómo mejorar el posicionamiento de la marca de la empresa PROALIC?

Un aspecto crítico que afecta la situación de PROALIC es la falta de estrategias claras y efectivas para promocionar sus productos. A pesar de contar con una oferta variada, la empresa no ha logrado implementar mecanismos de difusión adecuados, lo que limita su visibilidad y su capacidad para conectar con los consumidores potenciales. Además, la marca no ha logrado generar un fuerte lazo emocional con los clientes, lo que afecta su capacidad para fidelizar y diferenciarse de otras marcas que dominan el mercado.

El entorno económico también representa una barrera importante para PROALIC, el aumento de los costos de producción debido a la importación de insumos y los elevados impuestos para el sector lácteo dificultan la competitividad de la empresa. A esto se suma la falta de un enfoque adecuado en la innovación y las estrategias de marketing digital, lo cual ha impedido que PROALIC aproveche al máximo las oportunidades de crecimiento que el mercado actual ofrece. La falta de posicionamiento en redes sociales y la escasa promoción de sus productos limita la expansión de la marca y su capacidad para atraer nuevos clientes.

En el contexto de plantear la problemática es una de las partes más importante de una investigación porque explica visiblemente la situación, de la que quiere estudiar y por qué es importante hacerlo. Es como definir el problema que se va a resolver antes de buscar la solución, establece claramente la situación que se desea abordar, la cual motiva la realización del estudio. En este caso, el problema identificado se centra en el posicionamiento de la marca PROALIC en el mercado de productos lácteos. A pesar de la calidad de sus productos, la empresa enfrenta dificultades para destacarse entre las marcas consolidadas y captar una cuota significativa de consumidores. El problema radica en la falta de estrategias claras y efectivas que le permitan a PROALIC diferenciarse en un mercado altamente competitivo y saturado.

El posicionamiento de marca no solo se refiere a la percepción que los consumidores tienen de la marca, sino también a la manera en que esta se comunica con su público objetivo. La hipótesis sugiere que, si PROALIC logra identificar los elementos clave que sus consumidores valoran, como la calidad, el precio accesible o la frescura de los productos, y los resalta a través de sus estrategias de marketing, entonces la marca será mejor reconocida y preferida. En este contexto, el posicionamiento se convierte en una herramienta poderosa para generar confianza y lealtad entre los consumidores, lo cual resulta fundamental para aumentar la visibilidad y la presencia de la marca.

Una estrategia de posicionamiento bien diseñada también puede mejorar la percepción general que los consumidores tienen de PROALIC, no solo como un productor de lácteos, sino como una marca con identidad propia, confiable y comprometida con la satisfacción de sus clientes. Además, la implementación de estas estrategias permitirá que PROALIC se diferencie de otras marcas, logrando captar a aquellos clientes que buscan productos específicos que mejor se adapten a sus necesidades y expectativas. Así, la propuesta de posicionamiento contribuiría directamente a incrementar el reconocimiento de la marca en el mercado, posicionándola favorablemente frente a los competidores.

Finalmente, la hipótesis plantea que el desarrollo de estrategias específicas, basadas en el conocimiento del mercado y de los hábitos de consumo de los clientes potenciales, contribuirá a que PROALIC logre una mejor identificación por parte de estos clientes. La aplicación de estas estrategias permitirá a la marca conectar de manera más efectiva con su público objetivo, fortaleciendo su presencia en el mercado y generando una mayor preferencia entre los consumidores. Así, se reafirma la importancia de las estrategias de posicionamiento como una herramienta esencial para mejorar la competitividad de PROALIC en el sector de productos lácteos.

El objetivo principal de este estudio es proponer estrategias de posicionamiento de la marca de productos lácteos PROALIC, para los clientes interesados en este tipo de productos.

Para ello, se han establecido tres objetivos específicos:

- Desarrollar teóricamente los fundamentos de estrategias de posicionamiento de marca para empresas de productos lácteos.
- Diagnosticar la situación actual de posicionamiento de la marca de la empresa en el mercado actual para el diseño de estrategias.
- Identificar los componentes de estrategias de posicionamiento de marca para los productos lácteos de la empresa PROALIC.

**Capítulo 1: Análisis del entorno y del mercado:** Este capítulo aborda los elementos internos y externos que influyen en la industria láctea, enfocándose especialmente en la fabricación de queso. Se consideran las tendencias del mercado, la competencia y la rivalidad presente. Se estudian las dificultades como la falta de singularidad en los productos, las restricciones tecnológicas en los métodos de producción y conservación, así como los retos logísticos en la distribución y venta. También se analiza cómo factores económicos, tales como la inflación, los precios de las materias primas, el desempleo y el poder adquisitivo de los consumidores, pueden afectar la demanda y la disponibilidad de productos lácteos. Por otro lado, se identifican las oportunidades del mercado para la elaboración de quesos de alta calidad que se destaquen por su origen, técnicas artesanales o beneficios funcionales, como un mejor valor nutritivo. La creciente demanda de productos orgánicos, gourmet y con certificación de calidad ofrece una oportunidad para varias empresas.

**Capítulo 2: Metodología de la investigación:** Este capítulo presenta la metodología empleada en la evaluación de la viabilidad de las estrategias de posicionamiento de PROALIC para marcas de productos lácteos. Se enfatizan los enfoques, clases y técnicas aplicadas. Se detalla el uso del enfoque cualitativo para el análisis tanto descriptivo como exploratorio, así como las técnicas de recopilación de información, que incluyen encuestas a consumidores, entrevistas con especialistas en el sector lácteo y análisis de documentos secundarios.

Además, resalta la necesidad de cruzar la información para garantizar que los resultados sean válidos y confiables, proporcionando una representación clara y exacta del mercado y de las preferencias de los consumidores. Se emplean métodos como el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y posibilidades) y el análisis PESTEL (político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal) con el fin de identificar los factores clave que pueden afectar el éxito de la colocación de la marca.

Estas metodologías facilitan una evaluación completa de las oportunidades del mercado, los retos que deben enfrentarse y las estrategias que se requieren para que PROALIC afiance su estatus como marca destacada en la industria láctea.

**Capítulo 3: Propuestas y estrategias operativas:** Este capítulo es fundamental para fortalecer la estrategia de posicionamiento de la marca de productos lácteos, incluye aspectos que van desde la planificación de las operaciones hasta la sostenibilidad. Para potenciarlo, podrías agregar:

- Investigación de mercados: Análisis de la demanda, competencia y preferencias de los consumidores para afinar estrategias de comercialización y producción.
- Estrategias de diferenciación: ¿Cómo destacar en el mercado a través de certificaciones, denominaciones de origen, *packaging* innovador o valores de marca?
- Canales de distribución y venta: Estrategias para llegar efectivamente al consumidor final, ya sea a través de tiendas físicas, supermercados o plataformas digitales.
- Experiencia del consumidor: Estrategias para fortalecer la lealtad del cliente, por ejemplo, a través de degustaciones de productos, membresías o programas de recompensas.

**Conclusiones y recomendaciones:** El análisis teórico mostró que el posicionamiento de marca es esencial para el éxito de una empresa. En el caso de PROALIC, el estudio de mercado reveló un bajo posicionamiento debido a la

limitada demanda de sus productos. Sin embargo, la implementación de las estrategias propuestas pretende fortalecer el posicionamiento de la marca en el sector lácteo. El análisis FODA identificó las fortalezas y debilidades más importantes. Se espera un crecimiento significativo a través de la implementación de las estrategias, particularmente a través de alianzas comerciales estratégicas que ampliarán la base de clientes y aumentarán el conocimiento de la marca.

## **CAPÍTULO I. ESTADO DE ARTE Y LA PRÁCTICA**

En esta sección, examina una base en donde guiará el negocio en la mejora de su posicionamiento en el mercado mediante los conceptos fundamentales. En primer lugar, se estudian los fundamentos conceptuales que utiliza, con el fin de relacionar los conceptos de posicionamiento y directrices de una marca.

### **1.1. Introducción al posicionamiento de marca en el sector lácteo**

El posicionamiento de marca es un concepto central en marketing, definido como la percepción que los consumidores tienen de una marca en comparación con sus competidores Aida & Vargas, (2020). En el sector lácteo, el posicionamiento de la marca es crucial debido a la creciente demanda de productos caracterizados por la calidad, los beneficios para la salud y la sostenibilidad.

Gallegos & Taddei (2023), las empresas lácteas en América Latina deben ajustar su imagen, teniendo en cuenta elementos como la confianza en sus métodos de producción y la forma en que los consumidores ven la Calidad.

Los autores como Jaramillo & Mora (2021), “han señalado que las empresas de productos lácteos en América Latina necesitan ajustar su enfoque según las características del mercado local, teniendo en cuenta elementos como la manera en que se ve la calidad, la confianza en cómo se producen los alimentos y las inquietudes relacionadas con la salud”.

### **Retos en la industria láctea**

La industria láctea enfrenta varios problemas en un mercado que se vuelve más competitivo y cambia constantemente. Los principales retos son la variación en los precios de las materias primas, la necesidad de producir de manera sostenible, el aumento en la demanda de productos saludables y la competencia con opciones de origen vegetal (Villamil R. , 2020). Estos elementos han llevado a las marcas a

crear planos de posicionamiento que les ayudarán a destacar y a conservar su importancia en el mercado.

Por otro lado Herrera (2023) afirma uno de los mayores desafíos es el impacto ambiental de la producción de leche. La industria ha sido criticada por su alto consumo de agua, emisiones de gases de efecto invernadero y generación de residuos. Según Pantoja (2020), En respuesta, muchas empresas han adoptado prácticas sostenibles como, reducir su huella de carbono, utilizar envases biodegradables y promover modelos de economía circular.

Otro desafío importante es el desarrollo de hábitos de consumo. En los últimos años existe una tendencia hacia productos lácteos funcionales con beneficios adicionales para la salud, como fortalecer el sistema inmunológico y mejorar la digestión Víquez (2024). Esto ha llevado a las marcas a reformular sus productos, incluyendo probióticos, reducción de lactosa y versiones fortificadas con vitaminas y minerales. De esta forma, las empresas intentan diferenciarse y fortalecer su posicionamiento en un mercado que exige innovación constante.

### **Características del sector lácteo**

El sector lácteo es considerado uno de los sectores económicos más dinámicos y estratégicos dentro del sector agroalimentario, con una cadena de valor que se extiende desde la producción primaria hasta la comercialización de productos procesados Prieto & Fuentes (2022). Su importancia económica radica en el alto volumen de producción y consumo a nivel mundial, así como su impacto en la seguridad alimentaria y el desarrollo rural.

Una de las principales características del sector es su dependencia de materias primas de origen animal, lo que lo hace muy sensible a factores como la estacionalidad, las condiciones climáticas y la salud animal (Dávila, 2021). Esto tiene un impacto directo en la estabilidad del suministro y las fluctuaciones de precios y presenta a las empresas desafíos en la gestión de costos y entregas. Para mitigar estos riesgos, muchas marcas han establecido alianzas estratégicas con

productores locales y programas de calidad que garantizan la estabilidad del suministro y la trazabilidad de los ingredientes utilizados.

Una de las principales características del sector es su dependencia de materias primas de origen animal, lo que lo hace muy sensible a factores como la estacionalidad, las condiciones climáticas y la salud animal, esto tiene un impacto directo en la estabilidad del suministro y las fluctuaciones de precios y presenta a las empresas desafíos en la gestión de costos y entregas Boucher (2020).

Por otro lado Piedrabuena & Arbeletche (2022) la globalización ha provocado una mayor competencia en la industria láctea, impulsando la internacionalización de las marcas y la necesidad de estrategias de marketing innovadoras, empresas líderes han ampliado su presencia en mercados emergentes, adaptando sus productos a los hábitos de consumo local y desarrollando campañas de marketing que enfatizan valores como la tradición, el origen de los ingredientes y la responsabilidad social.

## **1.2. Estrategias de posicionamiento de marca**

El posicionamiento de una marca es esencial en el sector lácteo porque ayuda a las empresas a destacar en un mercado muy competitivo y a responder a las necesidades cambiantes de los consumidores (López & Rojas, 2021). En este marco, las compañías de la industria han implementado diferentes tácticas para reforzar su identidad, mejorar la forma en que son vistas y mantener la lealtad de sus clientes.

Una de las tácticas más comunes es la diferenciación centrada en la calidad y el origen. Empresas destacadas del sector, como Danone y Nestlé, ponen énfasis en el empleo de ingredientes naturales, el origen de sus materias primas y el cumplimiento de normas de calidad certificadas según Cervantes & Patiño (2020). Este método genera confianza en los consumidores y justifica precios más elevados, puesto que los consumidores valoran cada vez más la trazabilidad y la claridad en el proceso de producción.

Otra estrategia importante es el posicionamiento basado en la salud y el bienestar. En los últimos años, la demanda de productos funcionales ha aumentado exponencialmente a medida que los consumidores buscan alimentos que contribuyan a su bienestar general (Fernández et al., 2021). En respuesta, las marcas han desarrollado productos que contienen probióticos, con lactosa reducida y enriquecidos con vitaminas y minerales, y destacan estos beneficios en sus comunicaciones y envases.

El posicionamiento sostenible y ecológico también se ha vuelto más importante en la industria láctea. La preocupación por el impacto ambiental de la producción de leche ha llevado a muchas marcas a adoptar prácticas sustentables como: utilizar envases biodegradables, reducir las emisiones de carbono e implementar modelos de economía circular (Barzola & Cruz, 2024).

El marketing sensorial y experiencial ha demostrado ser una herramienta eficaz para posicionar los productos lácteos. Las empresas del sector han optado por estrategias que atañen no solo al sabor y textura de sus productos, sino también al diseño de envases innovadores y experiencias de consumo diferenciadas (Pérez, 2022). Por ejemplo, campañas de degustación en supermercados, colaboraciones con chefs de renombre y el desarrollo de líneas premium han fortalecido la conexión emocional con los consumidores.

### **1.3. Marca**

Según (Barrientos & Miranda, 2020) dice que la marca cumple un rol fundamental en la industria de los lácteos, afecta cómo los consumidores ven el producto, su fidelidad y cómo se distingue en un mercado muy competitivo. En un contexto donde muchas empresas venden productos parecidos, el valor de una marca que tiene una buena posición se encuentra en su habilidad para construir confianza, comunicar lo que la hace diferente y establecer un vínculo emocional con los clientes.

Un factor clave en la construcción de marcas dentro de la industria láctea es el vínculo con la calidad y la tradición. Varias marcas han desarrollado su imagen enfocándose en valores como la pureza de los componentes, la frescura de los artículos y la herencia de la producción artesanal (Gómez & Ramírez, 2022). Por ejemplo, firmas como Parmalat y La Serenísima han empleado su legado e historia como bases de su posicionamiento, resaltando su experiencia en la creación de productos lácteos de alta calidad.

Además, la marca en el sector lácteo también está vinculada a las percepciones de salud y bienestar. En un contexto donde los consumidores buscan alimentos más saludables, las empresas han reforzado sus identidades a través de mensajes que promueven el bienestar, los beneficios nutricionales y funcionales de sus productos (Fernández et al., 2021). Esto se evidencia en marcas como Activia, que han sabido consolidar su presencia en el mercado gracias a su enfoque en la salud digestiva y el uso de probióticos.

El concepto de marca también ha cambiado debido al creciente interés por la sostenibilidad y la responsabilidad social. Hoy en día, las marcas de lácteos no sólo quieren transmitir calidad, sino también su compromiso con el medio ambiente y el bienestar animal (Castro, 2021).

### **Posicionamiento de la marca**

El posicionamiento de marca es la estrategia con la que una empresa determina la percepción de sus productos en la mente de los consumidores, los distingue de la competencia y crea una identidad única en el mercado (Kotler & Keller, 2021). En el sector lácteo, el posicionamiento es un factor crucial, la oferta de productos es amplia y los consumidores buscan atributos específicos como calidad, salud, sostenibilidad e innovación.

Uno de los enfoques más utilizados para el posicionamiento de marcas en la industria láctea es la diferenciación basada en la calidad y el origen. Muchas empresas destacan la pureza de sus ingredientes y la trazabilidad de su producción

como elementos clave para ganarse la confianza del consumidor (Gómez & Ramírez, 2022). Marcas como La Serenísima y Lala han destacado la frescura de su leche y sus controlados procesos de producción, consolidando así su imagen como productos de alta calidad.

Un aspecto clave para la forma en que se posiciona una marca es su vínculo con la salud y el bienestar. Para adaptarse a las tendencias del mercado, las industrias lácteas han creado productos funcionales que ofrecen beneficios extras, como yogures que contienen probióticos, leches enriquecidas con calcio y opciones con bajo contenido de lactosa (Fernández et al., 2021). Un caso representativo es la marca Activia, que ha centrado su imagen en la salud digestiva y ha establecido una conexión sólida con los consumidores interesados en mejorar su bienestar a través de la alimentación.

La relevancia de los productos ecológicos y sustentables ha incrementado en la industria de lácteos, debido al mayor interés de los consumidores por opciones que respetan el medio ambiente (Acuña & Petrantonio, 2020). Compañías como Arla han enfocado su estrategia en la producción sostenible y en disminuir las emisiones de carbono, estableciéndose como marcas que se preocupan por la sostenibilidad. La adopción de empaques biodegradables y la implementación de energías renovables en el proceso de producción son elementos esenciales que ayudan a distinguir a ciertas marcas.

**Tabla 1.** Variable para una estrategia efectiva de venta del producto

<b>Flujo</b>	<b>El cliente se siente cautivado y no abandona</b>
<b>Funcionalidad</b>	Es la facilidad del usuario para usar el producto y evitar el abandono.
<b>Feedback</b>	La interacción con los clientes crea una conexión importante entre la marca y el consumidor, lo cual es esencial para construir confianza y una buena reputación.
<b>Fidelización</b>	Después de establecer una relación, se mantiene fomentando el compromiso a través de temas de interés para él.

**Fuente:** elaboración propia

De acuerdo a (Rodríguez & Gómez, 2020), si los clientes tienen una experiencia favorable con una marca, es probable que su lealtad aumente y que se conviertan en promotores de esta. PROALIC trabaja para brindar situaciones sorprendentes

que superen lo que el consumidor espera, lo que fortalece su presencia en el mercado y mantiene a sus clientes fieles.

Por otro lado, (Valentin & Manriquez, 2024), señalan que tener una estrategia de posicionamiento efectiva puede ofrecer una ventaja considerable frente a la competencia. El posicionamiento estratégico requiere una cuidadosa planificación y decisiones que ayuden a establecer una marca sólida. Estos métodos resaltan la necesidad de tener una estrategia de posicionamiento clara para lograr el éxito a largo plazo de una marca.

El posicionamiento de una marca juega un papel crucial en el triunfo de una empresa, permite a las compañías diferenciarse, construir confianza y atraer clientes en un entorno competitivo. Este proceso se basa en cómo los consumidores ven un producto o servicio y en la conexión emocional que crean con la marca.

### **Estrategia de diferenciación y sostenibilidad**

A medida que la competencia en el mercado se intensifica, las marcas de productos lácteos han implementado métodos de diferenciación y sostenibilidad para mejorar su posición y captar la atención de consumidores que buscan nuevas opciones. La diferenciación se centra en destacar las cualidades únicas del producto o del método de producción, mientras que la sostenibilidad aborda la creciente necesidad de adoptar prácticas que cuiden el medio ambiente y promuevan el bienestar de los animales (Kotler & Keller, 2021).

### **Diferenciación en la industria de productos lácteos**

Las tácticas de diferenciación en la industria de productos lácteos pueden enfocarse en varios aspectos como: la excelencia de los ingredientes, la creatividad en los productos y la imagen de la marca. Muchas compañías han optado por diferenciarse según el origen y la calidad, resaltando de dónde proviene la leche y su producción artesanal. Empresas como La Serenísima y Parmalat han construido

su reputación en base a la pureza y frescura de lo que ofrecen, asegurando métodos de producción que cumplen con elevados estándares de calidad (Gómez & Ramírez, 2022).

Otra forma de diferenciación es la innovación de productos, p. B. el desarrollo de productos lácteos funcionales adaptados a las nuevas tendencias de consumo. Las crecientes preocupaciones por la salud han llevado a las marcas a ofrecer alternativas como leches sin lactosa, yogures con probióticos y productos fortificados con vitaminas y minerales Alvarez & Ormaza (2022). Un ejemplo de ello es Activia, que basa su posicionamiento en los beneficios digestivos de sus productos.

### **La sostenibilidad como estrategia de posicionamiento**

La sostenibilidad se ha convertido en un elemento clave en el posicionamiento de las marcas de lácteos, los consumidores buscan productos que no sólo sean saludables sino también ambiental y socialmente responsables. Las medidas de sostenibilidad más importantes en la industria incluyen:

**Reducir la huella de carbono:** Muchas empresas están adoptando procesos energéticos y de transporte más eficientes para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (López, 2023).

**Utilizar envases biodegradables y reciclables:** Marcas como Arla han desarrollado envases sostenibles que reducen el impacto ambiental del plástico.

**Bienestar animal:** Certificar prácticas de ganadería sustentable es una estrategia mediante la cual las empresas buscan asegurar la calidad de vida de los animales y promover la producción responsable (Pérez, 2022).

### **Las concentraciones de tácticas en las estructuras ayudan a:**

- Define claramente dónde se encuentra la empresa en el mercado y cómo se diferencia de sus competidores.
- Aporta beneficios que mejoran la reputación y rentabilidad de la empresa.

- Hace que la empresa sea única y más atractiva frente a otras marcas.
- Asegura que todas las acciones de la empresa estén dirigidas a alcanzar los mismos objetivos.
- Desarrolla algo que le dé a la empresa una ventaja sobre los competidores, como una característica única o un servicio
- Optimiza los procesos para que la empresa funcione de manera más ágil y con menos costos.

El posicionamiento y las estrategias son acciones que se usan para mejorar la visibilidad y la imagen de una marca, producto o empresa. Estas estrategias ayudan a las organizaciones a entrar al mercado y a crear una buena impresión en los consumidores, destacándose frente a la competencia.

Uno de los beneficios de efectuar habilidades de posicionamiento para hacer que el sello se registre más dinámico y sea fácilmente registrada por su grupo de consumidores. El objetivo principal es que los clientes recuerden la marca cuando necesiten un producto o servicio, y la asocien directamente al momento de hacer una compra. Esto no solo contribuye a un aumento en las ventas, sino que también fomenta una conexión más cercana y duradera con los clientes, lo que hace que elijan siempre esa marca en lugar de otras alternativas.

### **Estrategias de posicionamiento en el mercado**

La ubicación en el mercado es fundamental para que las marcas se destaquen y atraigan al consumidor. En la industria de productos lácteos, donde hay una gran variedad de ofertas y la competencia es fuerte, es esencial aplicar métodos para afirmar la presencia de una marca en la mente de los consumidores (García, 2021). Las empresas emplean diversas tácticas para mejorar su ubicación y hacer crecer su cuota en el mercado.

Las empresas de productos lácteos han promovido la calidad de sus ingredientes y la procedencia de sus materias primas como una forma de diferenciarse. Es importante mencionar que el uso de leche fresca, métodos artesanales y

certificaciones de calidad contribuyen a incrementar la confianza de los consumidores (Gómez & Ramírez, 2022). Compañías como La Serenísima y Parmalat han desarrollado su imagen en torno a la frescura y pureza de sus productos, asegurando que sus procesos de producción sean controlados.

En un entorno globalizado, las empresas se enfrentan a una competencia creciente en la que la fidelidad del cliente no depende únicamente del precio, sino también de la identidad de la marca. Elementos como el diseño, la ética empresarial y la coherencia en la comunicación corporativa influyen en la percepción del consumidor Urbina (2021).

El objetivo de todas estas estrategias es generar confianza y consolidar la marca en la mente del público, asegurando su diferenciación y preferencia en el mercado.

### **Los principales beneficios de tener una identidad de marca única son:**

**Tabla 2.** Beneficio de tener una identificación de marca

<b>Beneficio</b>	<b>Descripción</b>
<b>Lealtad del consumidor</b>	Es el proceso en el que se crea una conexión emocional entre el cliente y la marca, motivándolo a comprar con regularidad. Esto sucede cuando el cliente queda satisfecho con la experiencia y el valor que recibe de los productos o servicios de la marca.
<b>Segmentación de mercado</b>	Una marca con principios claros puede transmitir varias características al mismo tiempo, como lujo, descuento, diversión o prestigio. Tener una marca con una identidad bien definida atrae a consumidores dispuestos a pagar más porque sienten que la marca les ofrece esas sensaciones especiales.
<b>Consistencia de marca</b>	Cuando una marca está bien definida, se relaciona positivamente con el consumo y el aumento de ventas. Esto incentiva a que todas las decisiones de producción, promoción, servicio al cliente y marketing sean más eficientes y beneficien a los clientes, creando así un círculo de beneficios que favorece a la compañía.
<b>Valor de marca</b>	Una identidad de marca confiable se convierte en uno de los activos más importantes para el marketing de una empresa. Las compañías no siempre pueden controlar la experiencia del producto, por lo que el branding actúa como un sustituto de esa experiencia.

**Fuente:** tomado a partir de Urbina (2021).

Los beneficios de tener una identidad de marca clara ayudan a lograr la misión y visión de la empresa, y también a crear una diferencia frente a la competencia.

Los instrumentos que establecen un compasivo perfil son:

### **La identidad visual que constituye de:**

- Logotipo
- Diseño

### **Concepto**

- Compatibilidad visual
- Término visual y verbal
- Gestión y bienes
- Filosofía

### **Elementos**

- Relación “correlación entre la perfil e compatibilidad percibida”
- Perdurabilidad del sistema de identidad visual
- Perceptibilidad “imagen de memoria”

Según Hernández & Figueroa, (2022), cuando una empresa u organización crea una imagen clara y consistente para el público, aumenta sus posibilidades de éxito, esto hace que los consumidores la recuerden de forma natural, por eso es importante que la marca comunique de manera clara a los consumidores sus beneficios y lo que la hace diferente de la competencia.

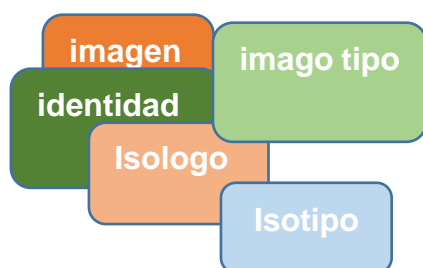
Toda marca debe crear un logotipo claro y fácil de recordar para sus clientes. Un logotipo es un símbolo hecho con imágenes o letras que permite identificar rápidamente a una empresa, marca o institución.

### Las diferencias de un logo son:

- **Comprensible:** sin afectar el volumen que se traiga.
- **Adaptable:** a diferentes tamaños y formatos sin perder su esencia.
- **Factible:** reproducir en cualquier tipo de recipiente o material.
- **Extraordinario:** Que pueda ser vista desde cualquier ángulo y sea fácil de recordar para el usuario.

### Las categorizaciones de los logos son:

**Gráfico 1.** Categorizaciones de los logos



**Fuente:** elaboración propia

Los autores Benítez & Cruz (2021), afirman que la marca cumple funciones clave para la empresa, como representar su imagen, identificar el origen del producto, responsabilizar al fabricante, determinar costos, generar confianza y lealtad, crear un vínculo con los clientes, garantizar un nivel de calidad, actuar como firma del fabricante, ofrecer protección legal y servir como fuente de ventajas competitivas.

La marca crea una percepción intangible del producto para el consumidor. Cuando una marca tiene una identidad clara, genera confianza y lealtad, lo que ayuda a aumentar las ventas a corto y largo plazo, sin que el precio sea un factor determinante, Banda (2020). No todos los beneficios son solo funcionales; las marcas también pueden ser símbolos que ayudan al consumidor a mostrar cómo se ve a sí mismo.

Un buen uso de la marca ayuda al consumidor a reducir varios riesgos al tomar decisiones de compra, entre los cuales se incluyen:

- **Riesgo funcional:** El rendimiento del producto en relación con las expectativas del consumidor.
- **Riesgo físico:** El producto o servicio representa un riesgo para el bienestar del consumidor.
- **Riesgo financiero:** El producto o servicio no justifica el precio pagado.
- **Riesgo social:** El producto provoca una reacción negativa en la sociedad.
- **Riesgo de tiempo:** Los problemas del producto implican el costo de buscar una alternativa.

Por otro lado Jara & Miranda (2022), afirma que un posicionamiento para una marca significa establecer una percepción de superioridad frente a las marcas competidoras en la mente de los consumidores potenciales. Lograr un buen posicionamiento ayuda a resolver las dudas que las personas puedan tener sobre el producto y, de manera natural, aumenta las posibilidades de una venta exitosa.

Para construir una marca fuerte, es importante crear un mapa mental que refleje las asociaciones clave que queremos que los consumidores tengan al ver la marca, este mapa debe incluir los atributos que describen el producto o servicio, como su calidad, sabor, o características únicas, así como los beneficios que aporta al usuario, como bienestar, conveniencia o confianza Cruz & Haro (2022).

Según Manhas, A (2022), afirma que a medida que una marca se establece, su mensaje se amplifica y forma la base de todas las estrategias de marketing, no sólo en publicidad sino también en el desarrollo de nuevos productos, mantener la promesa de la marca hace que la marca sea más auténtica y confiable y crea una relación más estrecha con el consumidor.

Cuando una marca cumple sus promesas, atrae a los consumidores no sólo por sus productos sino también por los valores que transmite, creando una relación duradera y de confianza.

## **CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO**

La investigación tiene como objetivo principal proponer estrategias de posicionamiento para la marca Proalic, una empresa de productos lácteos ubicada en la ciudad de Ambato. El tema que impulsa esta investigación es la intensa competencia en el mercado y la escasa percepción que los clientes tienen sobre la marca. En especial, un gran número de consumidores no identifican la calidad de los productos de la empresa, lo que impacta su competitividad. Este estudio tiene como objetivo aumentar la visibilidad y el reconocimiento de la marca entre los consumidores.

### **2.1. Métodos y diseño de la investigación**

La investigación elegida para este estudio es de tipo descriptivo. Este método ayuda a comprender la situación actual de la marca y su percepción en el mercado, sin alterar o influir directamente en los elementos que se están observando. A través de un análisis minucioso, se pretende detectar las oportunidades para mejorar el posicionamiento de Proalic. Esta metodología es fundamental para entender cómo los consumidores ven la marca y qué aspectos afectan sus decisiones de compra.

El estudio se centra en un método cualitativo, busca entender las opiniones, actitudes y percepciones de los consumidores respecto a los productos de Proalic. Este método permite explorar en detalle los aspectos subjetivos de cómo se percibe la marca, algo que no se puede captar únicamente con cifras. Este método es apropiado porque el fin no es solo recaudar datos numéricos, sino también comprender las razones que explican las percepciones de los consumidores y cómo se pueden cambiar o mejorar.

Para llevar a cabo el análisis, se aplicarán métodos teóricos clásicos como el análisis-síntesis y el enfoque inductivo-deductivo. Estas herramientas ayudarán a descomponer la información reunida y a obtener conclusiones más precisas. Además, el método inductivo-deductivo facilitará el desarrollo de nuevas ideas

basadas en las observaciones hechas, lo que contribuirá a la creación de estrategias para mejorar la posición de la marca. La combinación de ambos enfoques proporcionará una comprensión más integral y detallada de la situación que enfrenta Proalic.

El resultado esperado de este estudio es la propuesta de nuevas estrategias de posicionamiento para Proalic, que ayuden a mejorar la percepción de la marca en este mercado. Al percibir mejor las necesidades y aspiraciones del consumidor, podrán generar estrategias más efectivas que no solo aumenten el reconocimiento de la marca, sino que también fortalezcan su competitividad frente a otras marcas en el sector de productos lácteos. El objetivo de este estudio es proponer nuevas formas de posicionar a Proalic en el mercado, de manera que la gente perciba mejor la marca. Al entender mejor lo que los consumidores buscan y necesitan, podremos crear estrategias que no solo aumenten el reconocimiento de la marca, sino que también la hagan más competitiva frente a otras marcas de productos lácteos.

Una vez que se apliquen estas nuevas estrategias, se espera que Proalic logre conectar de forma más cercana con sus clientes. Esto podría incluir ofrecer productos más personalizados, adaptados a los gustos y necesidades del público. Además, si la marca se enfoca en temas como la sostenibilidad o la innovación en sus productos, podría diferenciarse de manera importante de la competencia y crear una mejor relación con los consumidores.

También es importante estudiar lo que hacen otras marcas del mismo sector para saber qué funciona y qué no. Conocer a fondo a la competencia ayudará a encontrar oportunidades y a destacar lo que hace única a Proalic. Además, al observar las nuevas tendencias en el mercado, como la preferencia por productos más saludables, Proalic podrá ajustar su oferta para seguir siendo relevante y atraer a más clientes.

## 2.2. Población y muestra

**Población:** Según Alvarado et al., (2020), está conformada por los clientes de una empresa, los socios o intermediarios de una distribuidora, los clientes de una ruta de ventas. En este estudio la población está compuesta de la siguiente manera.

**Tabla 3.** Población

Parroquia	Total
Registro de clientes actual de Proalic	50

**Fuente:** Información obtenida del trabajo de campo.

**Muestra:** Al ser una población pequeña no se considera necesario aplicar el cálculo de la muestra.

## 2.3. Instrumento de recolección de datos

En este proyecto de investigación, se emplearán encuestas y entrevistas como las principales herramientas para la recolección de datos. Estos métodos serán esenciales para reunir la información necesaria acerca de la situación actual de Proalic, sobre todo en lo que respeta a las impresiones de sus clientes, que son residentes de la comunidad y consumidores de su producto.

Para desarrollar la encuesta, se usará como referencia la base de datos actuales de clientes de Proalic. Esta lista será fundamental para asegurar que la información obtenida esté directamente relacionada con los clientes presentes de la marca, ofreciendo datos relevantes y específicos sobre sus experiencias y percepciones.

Después de definir la lista de clientes, se realizará un muestreo aleatorio simple para elegir a los participantes que serán encuestados. Este procedimiento asegurará que todos los clientes tengan la misma probabilidad de ser elegidos, permitiendo obtener una muestra representativa que refleje fielmente las opiniones y necesidades de la población estudiada.

## 2.4. Análisis de resultado de investigación

### Entrevista al Sr. Gerente de Proalic.

A partir de la conversación con el director de Proalic, se puede ver que la compañía ha logrado mantenerse en el mercado debido a la calidad de sus productos y el servicio al cliente. No obstante, tiene dificultades en su plan de promoción, se basa en el "boca a boca" y en clientes fieles, lo que limita su expansión. Para fortalecer su posicionamiento, es necesario implementar estrategias de marketing digital y ampliar su alcance en el mercado, mejorando su visibilidad y atrayendo nuevos consumidores. A continuación, se presenta los puntos principales identificados:

**Tabla 4.** Resultados de la entrevista aplicado al Sr. Gerente

<b>Tema</b>	<b>Detalles</b>
<b>Empresa y Fundador</b>	Proalic fue fundada por Marco Pilamunga con el objetivo de ofrecer productos lácteos frescos y de calidad.
<b>Mercado objetivo</b>	Se enfoca en satisfacer las necesidades de pequeños comercios y consumidores locales.
<b>Adaptación durante la pandemia</b>	Implementó servicios de entrega a domicilio para responder a la demanda de productos frescos en un contexto de restricciones de movilidad.
<b>Razón para continuar operando</b>	La oferta de productos esenciales como leche y queso permitió a la empresa mantenerse a pesar de la crisis sanitaria.
<b>Estrategias comerciales</b>	Se enfoca en la calidad del producto y la atención personalizada, lo que ha generado fidelidad en sus clientes. Mantiene precios accesibles para fortalecer su reputación.
<b>Limitaciones en difusión</b>	Su estrategia de promoción depende del "boca a boca" y la atención directa a clientes, lo que limita su alcance a nuevos consumidores.
<b>Desafíos en la competencia</b>	Su presencia está concentrada en áreas específicas donde la competencia es fuerte, afectando su crecimiento.
<b>Estrategias recomendadas</b>	Ampliar su presencia mediante marketing digital, redes sociales y plataformas en línea para atraer nuevos clientes y mejorar su posicionamiento.

**Fuente:** elaboración propia en base a la aplicación de la entrevista al gerente de Proalic.

## Análisis de los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los clientes

### 1. ¿Conoce usted los beneficios que contiene el queso?

**Gráfico 2.** Conocimiento de los beneficios del queso

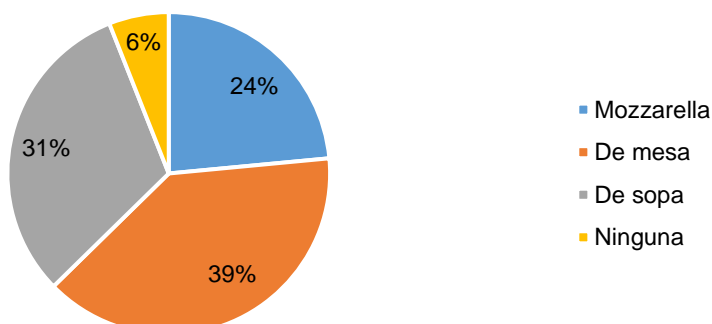


**Fuente:** elaboración propia en base a los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados muestran que el 91% de los encuestados (46 personas) conoce los beneficios del queso, mientras que sólo el 9% (4 personas) los desconoce. Esto indica una clara tendencia hacia un alto nivel de información sobre las propiedades nutricionales de este producto. El alto porcentaje de encuestados que reconocen los beneficios del queso sugiere que existe una buena difusión de la información, posiblemente debido a la publicidad, a las recomendaciones de los especialistas en nutrición o a los hábitos de consumo establecidos.

### 2. ¿Qué tipo de queso consume con frecuencia?

**Gráfico 3.** Frecuencia que se consume el queso

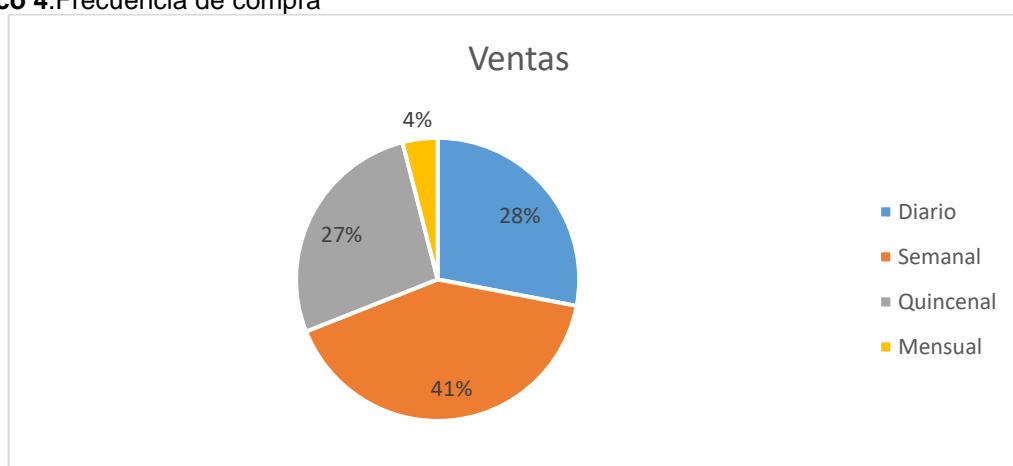


**Fuente:** elaboración propia en base a los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados reflejan que el queso de mesa es el más consumido, con un 39% de preferencia (20 personas), seguido por el queso de sopa con un 31% (15 personas). En tercer lugar, el 23% (11 personas) opta por la mozzarella, mientras que un 6% (4 personas) no consume queso. La preferencia por el queso de mesa y de sopa indica su integración en la alimentación diaria, mientras que la mozzarella mantiene un consumo específico.

### 3. ¿Con que frecuencia compra este producto?

**Gráfico 4.** Frecuencia de compra

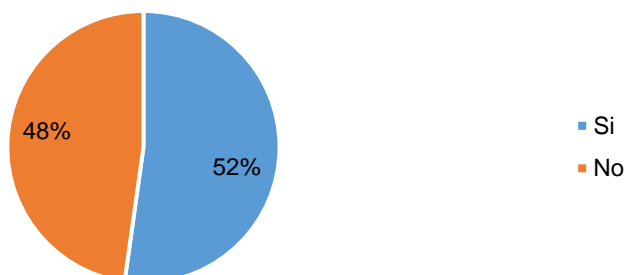


**Fuente:** elaboración propia en base a los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados de la encuesta reflejan que la mayoría de los encuestados es decir que un 41% (20 personas) adquiere el producto de manera semanal, seguido por un 28% (15 personas) que lo compra diariamente. Asimismo, un 27% (14 personas) realiza la compra de forma quincenal, mientras que solo un 4% (2 personas) lo adquiere mensualmente.

#### 4. ¿Has oído hablar de la marca de productos lácteos PROALIC?

**Gráfico 5.** Reconocimiento de la marca de productos lácteos PROALIC

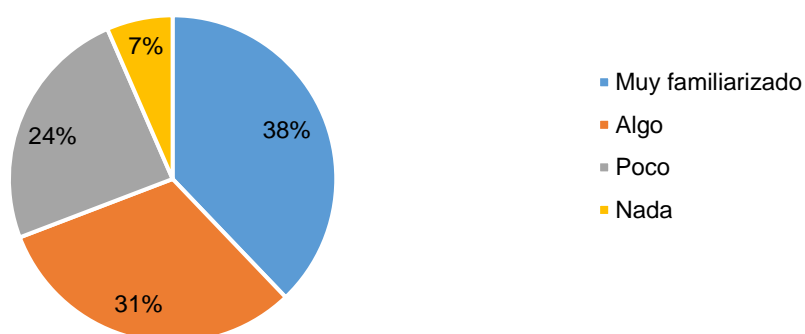


**Fuente:** elaboración propia en base a los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados sobre el reconocimiento de la marca de productos lácteos PROALIC muestran que un 52% de los encuestados (26 personas) ha oído hablar de la marca, mientras que un 48% (24 personas) no la conoce. Este casi equilibrio entre los que conocen y no conocen la marca indica que PROALIC aún tiene un camino por recorrer en términos de visibilidad y reconocimiento en el mercado. El que más de la mitad de los encuestados reconozca la marca sugiere que PROALIC ha logrado cierto nivel de aceptación y presencia en la mente del consumidor.

#### 5. ¿Qué tan familiarizado estás con nuestros productos/servicios?

**Gráfico 6.** Familiarización con el producto



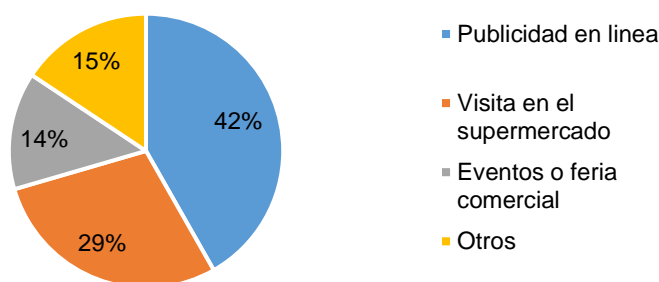
**Fuente:** elaboración propia en base a los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados sobre la familiarización con los productos y servicios de PROALIC muestran que el 38% de los encuestados (19 personas) se siente "muy

familiarizado" con la marca. Un 31% (16 personas) se considera "algo familiarizado", mientras que un 24% (12 personas) indica que está "poco" familiarizado. Solo un 7% (4 personas) afirma no estar familiarizado en absoluto con los productos de PROALIC. Es importante que la mayoría de los encuestados se sientan "muy familiarizado" con los productos de PROALIC debido a que es un indicador positivo de que la marca ha logrado crear un vínculo con una parte significativa de los consumidores.

## 6. ¿Cómo te enteraste de nuestra marca por primera vez?

**Gráfico 7.** Conocimiento de la marca

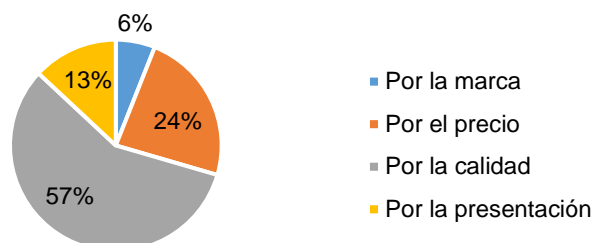


**Fuente:** elaboración propia en base a los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados sobre cómo los encuestados se enteraron de la marca PROALIC revelan que la publicidad en línea es la fuente más efectiva, con un 42% (21 personas) que la identifican como su primer contacto con la marca. Le sigue la visita al supermercado, con un 29% (15 personas). Además, un 14% (7 personas) menciona haber conocido la marca a través de eventos o ferias comerciales, mientras que un 15% (8 personas) se refiere a otras fuentes de conocimiento.

## 7. ¿Por qué compraría nuestro queso?

**Gráfico 8.** Preferencia para elegir un queso

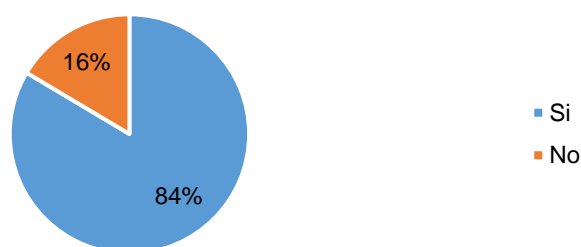


**Fuente:** elaboración propia en base a los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados muestran que la mayoría de los encuestados, un 57% (28 personas), elige el queso principalmente por su calidad. Un 24% (12 personas) lo selecciona en función del precio, mientras que un 13% (7 personas) considera la presentación del producto. Solo un 6% (3 personas) toma en cuenta la marca al momento de elegir un queso. La calidad es el factor determinante en la decisión de compra, lo que indica que los consumidores priorizan atributos como el sabor, la textura y los beneficios nutricionales del producto.

## 8. ¿Comprarías un queso de la nueva marca PROALIC?

**Gráfico 9.** Disposición a comprar Queso PROALIC



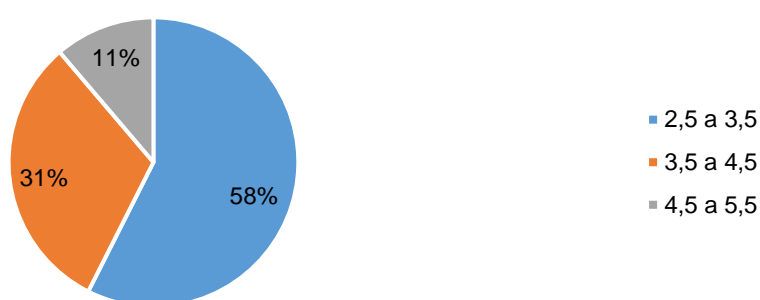
**Fuente:** elaboración propia en base a los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados sobre la disposición a comprar queso de la nueva marca PROALIC indican que un 84% de los encuestados (42 personas) estaría dispuesto a adquirir este producto. Solo un 16% (8 personas) manifestó que no compraría el queso de esta marca. Este alto porcentaje de aceptación sugiere un interés significativo en el producto. La disposición de los consumidores a comprar queso de PROALIC es un

indicador muy positivo para la marca, refleja una alta probabilidad de aceptación en el mercado. Este nivel de interés puede ser resultado de una percepción favorable sobre los productos lácteos, así como de la calidad que los consumidores esperan de la marca.

### 9. ¿Estarías dispuesto a pagar el siguiente precio por un queso de mesa de la marca Proalic?

**Gráfico 10.** Precio a pagar



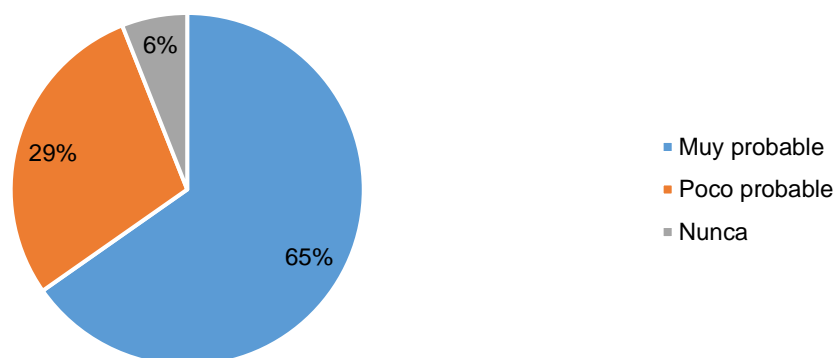
**Fuente:** elaboración propia en base a los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados indican que un 58% de los encuestados (29 personas) está dispuesto a pagar entre 2.5 y 3.5 por un queso de mesa de la marca PROALIC. Un 31% (16 personas) se muestra dispuesto a pagar entre 3.5 y 4.5, mientras que solo un 11% (5 personas) acepta pagar entre 4.5 y 5.5.

La mayoría de los consumidores considera que el rango de 2.5 a 3.5 es un precio adecuado para un queso de mesa de calidad, lo que sugiere que este rango se alinea con sus expectativas de costo y valor. La disposición a pagar precios más altos disminuye considerablemente, lo que implica que los consumidores son sensibles al precio y prefieren opciones que ofrezcan una buena relación calidad-precio.

## 10. ¿Qué tan probable es que recomiendes nuestra marca a un amigo o colega?

Gráfico 11. Recomendar la marca



**Fuente:** elaboración propia en base a los resultados de la encuesta aplicada.

Los resultados sobre la probabilidad de recomendar la marca PROALIC muestran que un 65% de los encuestados (33 personas) considera que es "muy probable" que recomienden la marca a un amigo o colega. Un 29% (15 personas) se siente "poco probable" de hacerlo, mientras que solo un 6% (3 personas) afirma que "nunca" recomendaría la marca.

### Diagnostico interno

Según los resultados obtenidos al aplicar el instrumento de investigación se obtuvo el siguiente análisis interno de PROALIC muestra fortalezas como la calidad del producto, la fidelidad de la clientela y una demanda estable. Sin embargo, entre los puntos debilidadas figuran el escaso reconocimiento de la marca, la ausencia de una estrategia de marketing y una presencia geográfica limitada, lo que puede afectar a su expansión (Ver tabla 5).

**Tabla 5.** Diagnostico Interno

<b>ASPECTOS INTERNOS</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Alto conocimiento sobre los beneficios del queso, lo que facilita su aceptación.	Bajo reconocimiento de marca en comparación con la competencia.
La calidad del producto es el principal factor de compra, lo que fortalece su posicionamiento.	Dependencia del "boca a boca" como principal estrategia de difusión.
Alta disposición de los consumidores a probar el queso de la marca.	Ausencia de una estrategia de marketing sólida para ampliar la presencia en el mercado.
Fidelización de clientes gracias a la atención personalizada y la calidad del producto.	Presencia geográfica limitada, con concentración en zonas específicas.
Frecuencia de compra estable, lo que genera una demanda constante.	Baja diferenciación en la marca, lo que dificulta la fidelización frente a competidores más reconocidos.

**Fuente:** elaboración propia en base a los resultados de la encuesta aplicada.

Conforme a la Tabla 5, se procedió a realizar un análisis MEFI con el propósito de evaluar los factores internos que influyen en el desempeño de PROALIC. La puntuación total de 2,41 indica que, si bien las fortalezas superan a las debilidades, es necesario fortalecer estrategias para mejorar su posicionamiento en el mercado. (Ver tabla 6)

**Tabla 6.** Matriz MEFI

<b>MATRIZ MEFI</b>			
<b>Fortalezas</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
Alto conocimiento sobre los beneficios del queso, lo que facilita su aceptación.	0,095	4	0,38
La calidad del producto es el principal factor de compra, lo que fortalece su posicionamiento.	0,1025	3	0,3075
Alta disposición de los consumidores a probar el queso de la marca.	0,105	3	0,315
Fidelización de clientes gracias a la atención personalizada y la calidad del producto.	0,0975	3	0,2925
Frecuencia de compra estable, lo que genera una demanda constante.	0,1025	4	0,41
<b>Debilidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
Bajo reconocimiento de marca en comparación con la competencia.	0,0975	1	0,0975
Dependencia del "boca a boca" como principal estrategia de difusión.	0,105	2	0,21
Ausencia de una estrategia de marketing sólida para ampliar la presencia en el mercado.	0,0975	1	0,0975
Presencia geográfica limitada, con concentración en zonas específicas.	0,095	1	0,095
Baja diferenciación en la marca, lo que dificulta la fidelización frente a competidores más reconocidos.	0,1025	2	0,205
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,41</b>

**Fuente:** elaboración propia en base a los resultados de la encuesta aplicada.

Conforme a la tabla 6, en las fortalezas se encuentra una mayor ponderación, como Frecuencia de compra estable (0.41) y Alto conocimiento sobre los beneficios del queso (0.38), son los aspectos más sólidos de la marca. En cambio, las debilidades con ponderaciones bajas, se encuentra como: Bajo reconocimiento de marca (0.0975) y Ausencia de una estrategia de marketing sólida (0.0975), son áreas críticas que requieren atención inmediata. La ponderación total de 2.41 sugiere que, aunque hay fortalezas importantes, las debilidades están limitando el potencial de la marca.

## **CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1. Propuesta**

#### **ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DE LA MARCA DE PRODUCTOS LÁCTEOS DE PROALIC**

### **3.2. Introducción**

Un posicionamiento eficaz de la marca en el competitivo mercado lácteo es crucial para su éxito y sostenibilidad. En este sentido, PROALIC se enfrenta a la necesidad de implementar estrategias que no sólo destaquen la calidad de sus productos, sino que también refuercen su presencia en el mercado. Esta propuesta se basa en un análisis exhaustivo de la situación actual de la empresa, así como en la identificación de las oportunidades y amenazas que pueden influir en su desempeño.

A través de un enfoque metodológico que incluye herramientas como el análisis PESTEL, la matriz de perfil competitivo y el análisis DAFO, se pretende establecer un marco claro para el desarrollo de estrategias de posicionamiento. Estas estrategias tienen como objetivo promover la calidad de los productos, ampliar la distribución y aumentar la fidelidad de los clientes con el fin de garantizar un crecimiento sostenible y una ventaja competitiva en el sector. La puesta en marcha de estas acciones permitirá a PROALIC consolidar su marca y responder eficazmente a las demandas del mercado.

### 3.3. Matriz de hallazgos

Tabla 7. Matriz de hallazgos

<b>Categoría</b>	<b>Hallazgo</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Recomendación</b>
<b>Reconocimiento de Marca</b>	La marca PROALIC es conocida por un segmento del mercado, pero no por todos.	Alto reconocimiento en determinados segmentos, pero desconocimiento en otros.	Ampliar las estrategias de difusión, reforzando la publicidad en línea y en los puntos de venta.
<b>Canales de Conocimiento</b>	Los consumidores conocen la marca principalmente a través de la publicidad y los puntos de venta.	Resultados del estudio de mercado.	Aumentar la inversión en publicidad digital y estrategias en tienda.
<b>Disposición a Comprar</b>	Muchos consumidores están dispuestos a comprar, pero algunos tienen reservas.	Encuesta: Algunos consumidores no están completamente convencidos de la propuesta de valor.	Mejorar la comunicación de atributos diferenciales de calidad y precio.
<b>Disposición a Recomendar</b>	Hay consumidores dispuestos a recomendar, pero algunos dudan.	Resultados de la investigación de campo.	Identificar los motivos de las reservas y mejorar la percepción global.
<b>Estrategia de Precio</b>	El precio medio aceptado oscila entre 2,50 y 3,50 dólares.	Encuesta: Preferencia por los productos con una buena relación calidad-precio.	Posicionar PROALIC como una marca accesible y con garantía de calidad.
<b>Canales de Distribución</b>	La presencia en supermercados y tiendas especializadas es clave.	Datos sobre los puntos de compra más frecuentes.	Ampliar la distribución a más puntos de venta y reforzar las promociones.
<b>Fidelización de Clientes</b>	Existe una clientela fiel que puede recomendar la marca.	Encuestas: Interés por las ventajas de la recomendación.	Implementar programas de fidelización y estrategias de marketing relacional.
<b>Seguimiento y Evaluación</b>	Es necesario medir el impacto de las estrategias de forma continua.	Importancia de las encuestas de satisfacción y análisis de ventas.	Implantar sistemas de seguimiento y ajuste en tiempo real.

Fuente: elaboración propia en base a los resultados de la encuesta aplicada.

### 3.4. Metodología a seguir

Después de hacer un análisis detallado de las teorías de expertos en el tema y de estudiar la situación actual de la empresa, se propone para este proyecto de investigación seguir la siguiente metodología como base y guía:

**Tabla 8.** Estrategia de posicionamiento de la marca

<b>Estrategia de posicionamiento de la marca de productos lácteos PROALIC</b>	
<b>Fases</b>	<b>CATEGORÍA DE ANÁLISIS</b>
<b>Fase I: Análisis situacional</b>	PESTEL (política, económica, sociocultural y tecnológico)
	Matriz de perfil competitivo
	FODA (fortaleza, oportunidad, debilidad y amenaza)
<b>Fase II: Estrategia de posicionamiento</b>	Análisis estratégico
	Promover la calidad del producto y diversificar la oferta utilizando redes sociales y comercio digital
	Ampliar la distribución en puntos clave y mejorar el servicio de entrega a domicilio
	Aumentar la fidelización mediante promociones online vinculando ofertas especiales con la calidad del producto

**Fuente:** elaboración propia

#### **Fase I: Análisis situacional**

En esta etapa de la propuesta, se busca hacer un análisis de la situación actual de la marca PROALIC, con el objetivo de proponer estrategias de posicionamiento que fortalezcan la empresa y le permitan destacarse en el mercado de productos lácteos, logrando así una ventaja competitiva frente a otras marcas.

#### **Análisis PESTEL**

El análisis PESTEL busca identificar y evaluar los factores externos que afectan a PROALIC en el mercado de productos lácteos. a través de este análisis, se examinan los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, permitiendo a la empresa identificar oportunidades para crecer y amenazas que podrían afectar su desempeño.

Tabla 9. Análisis PESTEL

FACTOR	OPORTUNIDAD	AMENAZA	IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO
<b>POLÍTICO</b>					
Políticas y regulaciones exigidas por los organismos de control sanitario del país.		X	X		
Subsidios gubernamentales para el sector agroindustrial.	X		X		
Normativas de etiquetado y certificaciones obligatorias.		X		X	
Tratados de libre comercio que facilitan la exportación de productos lácteos.	X			X	
<b>ECOLÓGICO</b>					
Aumento de impuestos que encarecen la importación de materias primas y equipos.		X	X		
Crecimiento del mercado de productos lácteos en la región.	X		X		
Variabilidad en los costos de producción por inflación.		X		X	
Acceso a financiamiento y créditos para modernización de la producción.	X			X	
<b>SOCIAL</b>					
Alianzas estratégicas con tiendas y restaurantes locales.	X		X		
Cambio en los hábitos de consumo hacia productos más saludables.	X		X		
Creciente demanda de productos artesanales y naturales.	X			X	
Cambio en la percepción de los productos lácteos por tendencias veganas.		X		X	
<b>TECNOLÓGICO</b>					
Avance tecnológico en procesos de producción y distribución.	X		X		
Mayor digitalización y automatización en la industria láctea.	X			X	
Necesidad de inversión en nuevas tecnologías para mantenerse competitivo.		X		X	
Acceso limitado a equipos tecnológicos modernos por costos elevados.		X	X		
<b>ECONÓMICO</b>					
Regulaciones ambientales que pueden generar costos adicionales.		X		X	
Tendencia de consumo responsable favorece marcas con prácticas sostenibles.	X			X	
Uso de empaques biodegradables como ventaja competitiva.	X			X	
Impacto del cambio climático en la producción de leche.		X	X		
<b>LEGAL</b>					
Cumplimiento de normativas de etiquetado y control sanitario.		X	X		

Incentivos fiscales para empresas que cumplen estándares de calidad.	X		X
Normativas sobre bienestar animal en la producción de leche.		X	X
Protección de propiedad intelectual en nuevos productos y fórmulas.	X		X

**Fuente:** elaboración propia

Según la Tabla 9 el análisis PESTEL de PROALIC muestra que existen normas y requisitos que pueden suponer un reto, pero también ayudas gubernamentales y acuerdos que facilitan las ventas en otros mercados. La gente busca opciones más naturales y saludables, lo que beneficia a la empresa, aunque el interés por los productos no lácteos puede afectar a la demanda. La tecnología ayuda a mejorar la producción, pero requiere inversión. Además, hay oportunidades de acceder a financiación y beneficios por cumplir determinadas normas, lo que puede facilitar el crecimiento del negocio.

**Tabla 10.** Aspectos Externos

ASPECTOS EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Subsidios gubernamentales para el sector agroindustrial.	Políticas y regulaciones exigidas por los organismos de control sanitario del país.
Crecimiento del mercado de productos lácteos en la región.	Aumento de impuestos que encarecen la importación de materias primas y equipos.
Alianzas estratégicas con tiendas y restaurantes locales.	Acceso limitado a equipos tecnológicos modernos por costos elevados.
Cambio en los hábitos de consumo hacia productos más saludables.	Impacto del cambio climático en la producción de leche.
Avance tecnológico en procesos de producción y distribución.	Cumplimiento de normativas de etiquetado y control sanitario.

**Fuente:** elaboración propia en base a la propuesta para la empresa PROALIC.

Según la Tabla 10, de los aspectos externos de PROALIC se identifica oportunidades como las subvenciones gubernamentales, el crecimiento del mercado, las alianzas estratégicas y los avances tecnológicos que pueden impulsar su desarrollo. Sin embargo, se enfrenta a amenazas como normativas estrictas, impuestos elevados, dificultades para acceder a tecnología moderna y el impacto del cambio climático en la producción, lo que requiere estrategias para mitigar estos riesgos y aprovechar las oportunidades.

**Tabla 11.** Análisis MEFE

<b>MATRIZ MEFE</b>			
<b>Amenazas</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
Políticas y regulaciones exigidas por los organismos de control sanitario del país.	0,095	2	0,19
Aumento de impuestos que encarecen la importación de materias primas y equipos.	0,1025	2	0,205
Acceso limitado a equipos tecnológicos modernos por costos elevados.	0,105	1	0,105
Impacto del cambio climático en la producción de leche.	0,095	1	0,095
Cumplimiento de normativas de etiquetado y control sanitario.	0,0975	1	0,0975
<b>Oportunidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
Subsidios gubernamentales para el sector agroindustrial.	0,0975	4	0,39
Crecimiento del mercado de productos lácteos en la región.	0,1	4	0,4
Alianzas estratégicas con tiendas y restaurantes locales.	0,105	3	0,315
Cambio en los hábitos de consumo hacia productos más saludables.	0,105	3	0,315
Avance tecnológico en procesos de producción y distribución.	0,0975	3	0,2925
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,405</b>

**Fuente:** elaboración propia en base a la propuesta para la empresa PROALIC.

Conforme lo anterior, se procedió a realizar un análisis MEFE, identificando que la puntuación total de 2,405 indica que, si bien existen riesgos, la empresa tiene margen para aprovechar las oportunidades y fortalecer su posición en el mercado (Ver Tabla 11).

### **Cuadro comparativo para elaboración de la MPC**

Mediante una entrevista realizada al Gerente de la empresa, quien maneja información sobre estudios de mercado, se obtuvo un listado de los principales competidores y se realizó una calificación tomando como referencia los factores clave del éxito calificando en una escala del 1 al 10, siendo 10 la calificación de importancia más alta y 1 la más baja. Los resultados de este trabajo se los aprecia en el cuadro comparativo de los factores clave del éxito para la elaboración de la matriz de perfil competitivo.

**Tabla 12.** Cuadro comparativo factores del éxito para matriz de perfil competitivo MPC

CUADRO COMPARATIVO FACTORES DEL ÉXITO PARA MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO MPC						
ITEM	FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	CALIFICACIÓN 1-10 (SIENDO 1 BAJO Y 10 ALTO)				
		Productos Lácteos Marlen	Lácteos ROZÚ	Lácteos de Marco's	Lácteos Proalpi-Milac	Pura Crema y Lácteos Chibula
1	Posicionamiento en el mercado	5	7	4	4	7
2	Fidelidad de los Clientes	4	8	7	7	8
3	Precios competitivos	7	4	8	5	4
4	Desarrollo de competencias del personal a través de Capacitación	5	4	5	5	4
5	Calidad en el Producto	5	3	5	4	7
6	Adquisición de materia prima	4	3	6	2	5
7	Tecnología de punta	4	4	6	7	5
<b>Suma total</b>		34	33	41	34	40

Fuente: elaboración propia

Los resultados obtenidos en la Tabla 12 corresponden al sumatorio total de las calificaciones. Para este trabajo se ha escogido las empresas Lácteos de Marco's y

Pura Crema y Lácteos Chibula, por ser consideradas competencia directa, manejan líneas similares de productos.

### Matriz del perfil competitivo

De la Tabla 12, se ha tomado como principales competidores a Lácteos de Marco's y Pura Crema y Lácteos Chibula, para realizar la MPC, por los puntajes obtenidos y por tratarse de empresas importantes y a la labor que han desempeñado estas compañías durante varios años dentro del mercado de la comercialización de productos lácteos.

Sobre Lácteos de Marco's, se conoce que inicia sus actividades comerciales en el año 1997, se dedica a la venta al por mayor de productos lácteos. Mientras que Pura Crema y Lácteos Chibula, es una empresa que se dedica a venta al por mayor

de productos lácteos y jugos de calidad, desde el año 1976, y es una empresa que se caracteriza por su misión de crear fuentes de trabajo y bienestar, elaborando excelentes productos para una adecuada y sana alimentación de sus consumidores.

**Tabla 13.**Matriz de perfil competitivo

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO									
AREAS DE TRABAJO	PESO	SIN IMPORTANCIA				0.00			
		MUY IMPORTANTE				1.00			
PRIORITARIAS	CALIFICACIÓN	DEBILIDAD IMPORTANTE 1			FORTALEZA IMPORTANTE 4				
Subsecuentes		DEBILIDAD MENOR 2			FORTALEZA MENOR 3				
ACTORES		IMPORTANCIA 1-10	Lácteos de Marco's			IMPORTANCIA 1-10	Pura Crema y Lácteos Chibula		
FACTORES CLAVE DEL ÉXITO			PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO		PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
1	Posicionamiento en el mercado	4	0,24	2	0,48	7	0,19	1	0,19
2	Fidelidad de los clientes	7	0,14	4	0,56	8	0,11	2	0,22
3	Precios competitivos	8	0,22	1	0,22	4	0,14	4	0,56
4	Desarrollo de competencias del personal a través de capacitación	5	0,14	1	0,14	4	0,03	4	0,12
5	Calidad en el producto	5	0,05	2	0,10	7	0,15	2	0,3
6	Adquisición de Tecnología de punta	6	0,18	2	0,36	5	0,25	1	0,25
7	Buen manejo financiero	6	0,03	2	0,06	5	0,13	3	0,39
<b>TOTAL</b>		<b>41</b>	<b>1</b>	<b>14</b>	<b>1.92</b>	<b>40</b>	<b>1</b>	<b>17</b>	<b>2,03</b>

**Fuente:** elaboración propia

De acuerdo con la Tabla 13, la Matriz de Perfil Competitivo indica que Pura Crema y Lácteos Chibula tiene una leve ventaja sobre Lácteos de Marco's, con una puntuación ponderada de 2. 03 frente a 1. 92. En cuanto a las fortalezas, Lácteos de Marco ' s se destaca por la lealtad de sus clientes y la adopción de tecnología, mientras que Pura Crema y Lácteos Chibula sobresale en tener precios competitivos y una buena gestión financiera. No obstante, ambas empresas enfrentan debilidades que podrían influir en su competitividad. Lácteos de Marco ' s presenta problemas en la gestión financiera y en su capacidad de competir en precios, lo cual podría afectar su rentabilidad y cuota de mercado. Por otro lado,

Pura Crema y Lácteos Chibula tiene que lidiar con retos relacionados con el desarrollo de habilidades de su personal y con la manera en que los consumidores ven la calidad de su producto, elementos esenciales para mantener su crecimiento.

## FODA

El análisis FODA de Proalic se llevó a cabo al unir la información recogida en la entrevista con el gerente y los resultados del cuestionario dirigido a los consumidores. En lo que, respecta a aspectos internos, se encontraron fortalezas como la calidad del producto y la lealtad de los clientes, mientras que las debilidades incluyeron el escaso reconocimiento de la marca y la falta de una estrategia de marketing efectiva.

En el ámbito externo, el análisis PESTEL mostró oportunidades como el aumento del comercio digital y la opción de diversificar los productos, junto con amenazas que incluyeron la intensa competencia y la sensibilidad a los precios. Este análisis integral permite a Proalic comprender su posición en el mercado y definir estrategias para fortalecer su presencia y competitividad.

**Tabla 14.** FODA

ASPECTOS INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Alto conocimiento sobre los beneficios del queso, lo que facilita su aceptación.	Bajo reconocimiento de marca en comparación con la competencia.
La calidad del producto es el principal factor de compra, lo que fortalece su posicionamiento.	Dependencia del "boca a boca" como principal estrategia de difusión.
Alta disposición de los consumidores a probar el queso de la marca.	Ausencia de una estrategia de marketing sólida para ampliar la presencia en el mercado.
Fidelización de clientes gracias a la atención personalizada y la calidad del producto.	Presencia geográfica limitada, con concentración en zonas específicas.
Frecuencia de compra estable, lo que genera una demanda constante.	Baja diferenciación en la marca, lo que dificulta la fidelización frente a competidores más reconocidos.

ASPECTOS EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Subsidios gubernamentales para el sector agroindustrial.	Políticas y regulaciones exigidas por los organismos de control sanitario del país.
Crecimiento del mercado de productos lácteos en la región.	Aumento de impuestos que encarecen la importación de materias primas y equipos.
Alianzas estratégicas con tiendas y restaurantes locales.	Acceso limitado a equipos tecnológicos modernos por costos elevados.
Cambio en los hábitos de consumo hacia productos más saludables.	Impacto del cambio climático en la producción de leche.
Avance tecnológico en procesos de producción y distribución.	Cumplimiento de normativas de etiquetado y control sanitario.

**Fuente:** elaboración propia en base a la propuesta para la empresa PROALIC.

### Matriz Estratégica (Cruce Matricial)

**Tabla 15.** Matriz de estrategias

		FORTALEZAS	DEBILIDADES	
<b>INTERNOS</b>	F1	Alto conocimiento sobre los beneficios del queso, lo que facilita su aceptación.	D1	Bajo reconocimiento de marca en comparación con la competencia.
	F2	La calidad del producto es el principal factor de compra, lo que fortalece su posicionamiento.	D2	Dependencia del "boca a boca" como principal estrategia de difusión.
	F3	Alta disposición de los consumidores a probar el queso de la marca.	D3	Ausencia de una estrategia de marketing sólida para ampliar la presencia en el mercado.
	F4	Fidelización de clientes gracias a la atención personalizada y la calidad del producto.	D4	Presencia geográfica limitada, con concentración en zonas específicas.
	F5	Frecuencia de compra estable, lo que genera una demanda constante.	D5	Baja diferenciación en la marca, lo que dificulta la fidelización frente a competidores más reconocidos.
<b>EXTERNOS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	
	O1	(F1, F2, O1, O3) Promover la calidad del producto y diversificar la oferta utilizando redes sociales y comercio digital.	(D1, D2, O1, O3) Implementar campañas publicitarias con influencers locales para mejorar el reconocimiento de la marca.	
O2	(F4, F5, O4, O2) Ampliar la distribución en puntos clave y	(D3, D4, O2, O5) Mejorar el empaque y la presentación del producto para hacerlo más		

<b>O3</b>	Alianzas estratégicas con tiendas y restaurantes locales.	mejorar el servicio de entrega a domicilio para facilitar el acceso al producto.	atractivo en plataformas de comercio electrónico.
<b>O4</b>	Cambio en los hábitos de consumo hacia productos más saludables.	(F3, F1, O2, O5) Aumentar la fidelización mediante promociones online, vinculando ofertas especiales con la calidad del producto.	(D5, D4, O4, O1) Expandir la presencia en nuevas ciudades usando plataformas de distribución digital.
<b>O5</b>	Avance tecnológico en procesos de producción y distribución.		
<b>AMENAZAS</b>			
<b>A1</b>	Políticas y regulaciones exigidas por los organismos de control sanitario del país.	(F1, F2, A1, A2) Resaltar la calidad del queso y ofrecer presentaciones económicas para competir con marcas establecidas.	(D1, D2, A1, A2) Implementar descuentos por tiempo limitado para contrarrestar la competencia, destacando la relación calidad-precio.
<b>A2</b>	Aumento de impuestos que encarecen la importación de materias primas y equipos.	(F2, F3, A3, A4) Realizar promociones de degustación en puntos de venta locales para atraer nuevos clientes.	(D3, D4, A3, A5) Mejorar la visibilidad del producto en supermercados grandes negociando un espacio preferencial.
<b>A3</b>	Acceso limitado a equipos tecnológicos modernos por costos elevados.	(F4, F5, A5, A6) Buscar alianzas con supermercados y restaurantes para aumentar la visibilidad en mercados más amplios.	(D2, D5, A6, A4) Optimizar los costos de producción mediante la automatización para mantener la competitividad de precio.
<b>A4</b>	Impacto del cambio climático en la producción de leche.		
<b>A5</b>	Cumplimiento de normativas de etiquetado y control sanitario.		

**Fuente:** elaboración propia en base a la propuesta para la empresa PROALIC

**Tabla 16.** Análisis de las estrategias

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>Impacto</b>		
	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>Estrategias FO</b>			
Promover la calidad del producto y diversificar la oferta utilizando redes sociales y comercio digital.	X		
Ampliar la distribución en puntos clave y mejorar el servicio de entrega a domicilio.	X		
Aumentar la fidelización mediante promociones online vinculando ofertas especiales con la calidad del producto.	X		
<b>Estrategias DO</b>			
Implementar campañas publicitarias con influencers locales para mejorar el reconocimiento de la marca.			X
Mejorar el empaque y la presentación para hacerlo más atractivo en plataformas de comercio electrónico.		X	
Expandir la presencia en nuevas ciudades usando plataformas de distribución digital.		X	
<b>Estrategias DA</b>			
Implementar descuentos por tiempo limitado para contrarrestar la competencia, destacando la relación calidad-precio.		X	
Mejorar la visibilidad del producto negociando un espacio preferencial en supermercados grandes.		X	
Optimizar los costos de producción mediante la automatización para mantener la competitividad de precio.		X	
<b>Estrategias FA</b>			
Resaltar la calidad del queso y ofrecer presentaciones económicas para competir con marcas establecidas.		X	
Realizar promociones de degustación en puntos de venta locales para atraer nuevos clientes.		X	
Buscar alianzas con supermercados y restaurantes para aumentar la visibilidad en mercados más amplios.		X	

**Fuente:** elaboración propia en base a la propuesta para la empresa PROALIC.

Conforme las estrategias definidas en la matriz cruzada, se identificó que las estrategias FO buscan potenciar la calidad del producto y ampliar la distribución mediante canales digitales y promociones. Las estrategias DO apuntan a mejorar la visibilidad de la marca con campañas publicitarias y optimización del empaque. Las estrategias DA se enfocan en reducir el impacto de la competencia a través de descuentos y mejoras en costos. Finalmente, las estrategias FA buscan fortalecer la presencia en el mercado mediante alianzas con supermercados y degustaciones en puntos de venta (Ver Tabla 16).

## Propuestas

En este escenario, la Estrategia 1, que pretende mejorar la calidad del producto y ampliar la oferta utilizando las redes sociales y el comercio en línea, puede fortalecer aún más esta posición. Utilizar plataformas digitales para resaltar las

características nutritivas del queso ayudará a crear una imagen favorable del producto y alcanzará a los consumidores que buscan alternativas saludables. Además, desarrollar contenido que se enfoque en la educación sobre alimentación y los beneficios del queso puede incrementar la lealtad de los clientes y hacer que la marca sobresalga en un mercado competitivo.

Estos hallazgos abren la posibilidad de diseñar estrategias de marketing y promoción que sean más efectivas. La Estrategia 1, que tiene como objetivo fomentar la calidad del producto y diversificar la oferta a través de redes sociales y comercio digital, puede utilizar esta información para fortalecer la presencia del queso de mesa y de sopa en el mercado, resaltando sus ventajas y aplicaciones en la alimentación diaria.

En este escenario, se sugiere la Estrategia 2 (Ampliar la distribución en lugares clave y mejorar el servicio de entrega a domicilio), que es esencial para mejorar la disponibilidad del producto y facilitar su acceso a los consumidores. Asegurar una distribución efectiva en los puntos de venta más populares y fortalecer el servicio de entrega a casa puede incentivar una compra más habitual y adaptarse a las preferencias de los clientes, especialmente aquellos que adquieren queso de manera semanal o quincenal. Además, al optimizar la logística, podremos atraer a consumidores que podrían comprar con más frecuencia si tuvieran un acceso más fácil al producto.

Con base en estos hallazgos, se plantea la Estrategia 1 (Promover la calidad del producto y ampliar la variedad de la oferta utilizando redes sociales y comercio digital). Considerando que muchos encuestados aún no están familiarizados con la marca, es vital aumentar su visibilidad mediante acciones digitales que amplíen su alcance y mejoren su posición en el mercado. La promoción en redes sociales contribuirá a un mayor reconocimiento, resaltando la calidad del producto, sus ventajas y lo que lo distingue de la competencia.

Conforme los resultados se propone estrategia 3 (Aumentar la fidelidad mediante promociones en línea que vinculen las ofertas especiales con la calidad del

producto) es la más adecuada en este caso. Aunque una parte de los encuestados ya conoce Proalic, todavía hay un porcentaje significativo que tiene un nivel de conocimiento bajo o moderado. Para fortalecer la relación con los consumidores y consolidar su presencia en el mercado, es clave implementar estrategias de fidelización a través de promociones especiales y contenidos digitales atractivos.

En esta situación, se sugiere implementar la Estrategia 1: Fomentar la excelencia de los productos y ampliar la gama utilizando las plataformas sociales y el comercio electrónico. La realidad de que la publicidad en línea sea el principal medio para conocer la marca muestra que Proalic tiene una fuerte presencia en el ámbito digital. Con el fin de fortalecer esta ventaja, es clave intensificar las estrategias de marketing digital a través de contenidos atractivos, promociones exclusivas en redes sociales y el desarrollo de una plataforma de comercio electrónico más accesible. Esto no solo mejorará la visibilidad de la marca, sino que también impulsará las compras y la lealtad de los clientes.

En este escenario, se sugiere implementar la Estrategia 1: Resaltar la calidad del producto y ampliar la variedad disponible mediante redes sociales y ventas digitales. Como la calidad es el factor más importante en las decisiones de compra, es esencial resaltar este aspecto con campañas publicitarias que subrayen los estándares de producción, el uso de ingredientes naturales y los beneficios del producto. Además, ofrecer una variedad de presentaciones creativas o diferentes tipos de queso puede atraer a varios grupos de consumidores y fortalecer la percepción de calidad en el mercado.

En esta situación, se sugiere usar la Estrategia 3: Fomentar la lealtad a través de promociones en la web, conectando las ofertas especiales a la calidad del producto. La alta aceptación muestra una oportunidad para reforzar la lealtad de los clientes. Al lanzar promociones en línea, descuentos para la primera compra o esquemas de recompensas, se puede motivar la repetición de compras y fortalecer la presencia de Proalic en el mercado. Además, al relacionar estas promociones con la calidad del producto, se aumentará la confianza del cliente y su vínculo con la marca.

Con base en estos hallazgos, se recomienda implementar la Estrategia 1: Resaltar la calidad del producto y expandir la oferta utilizando plataformas sociales y comercio en línea. Puesto que los consumidores son sensibles a los precios, resulta esencial poner de relieve el valor del producto a través de campañas que muestren su calidad, beneficios nutricionales y el proceso de elaboración. Además, ampliar la oferta con presentaciones atractivas y formatos accesibles ayudará a captar distintos grupos de consumidores sin sacrificar la competitividad en precios.

En este caso, se sugiere la Estrategia 3: Incrementar la lealtad mediante promociones en línea que conecten ofertas especiales con la calidad del producto, considerándose la más apropiada. Un alto porcentaje de los encuestados está dispuesto a aconsejar la marca, por lo que es aconsejable fortalecer esta lealtad a través de estrategias para fidelizar. Proporcionar promociones exclusivas, descuentos por referencias y programas de recompensas puede motivar a los clientes satisfechos a recomendar Proalic a su red de contactos, lo que ampliará su presencia en el mercado.

## **ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO**

**Estrategia 1:** Fomentar la calidad del producto y ampliar la oferta mediante el uso de redes sociales y comercio digital.

**Objetivo:** Incrementar la presencia de los quesos Proalic en plataformas digitales, enfatizando su calidad y variedad.

### **Acciones:**

- Compartir imágenes de los distintos tipos de queso en redes sociales: Tomar imágenes atractivas de los quesos Proalic y publicarlas en redes sociales. Enfatizar las texturas y presentaciones de cada variedad.
- Crear contenido educativo sobre la calidad del queso: Publicar en redes sociales información respecto a cómo se elabora el queso Proalic,

subrayando su frescura, ausencia de conservantes y sus ingredientes de alta calidad.

- Promover recetas sencillas que usan queso Proalic: Compartir recetas fáciles que incorporan queso Proalic, como ensaladas, sándwiches o pizzas. Esto, no solo promueve el producto, sino que también crea una conexión con los consumidores.

### Publicar fotos de los diferentes tipos de queso en redes sociales

Mostrar las características únicas de cada tipo de queso de manera visualmente atractiva.

**Gráfico 12.** Publicación de Facebook



**Fuente:** elaboración propia en base a la propuesta para la empresa PROALIC.

Los usuarios comienzan a interactuar con las publicaciones, dejando comentarios sobre la forma favorita de comer queso. Los usuarios comparten las publicaciones en sus historias. La acción genera un aumento en el tráfico de interacciones y en las tiendas físicas que venden Proalic, al hacer que los consumidores se interesen por la calidad visual y natural de los quesos.

## Crear publicaciones educativas sobre la calidad del queso

La marca Proalic busca educar a los consumidores sobre la calidad de sus quesos, destacando que están elaborados con ingredientes frescos, sin conservantes y con un proceso de producción cuidadoso. Para ello, se creará contenido educativo en forma de carruseles o historias en Instagram, utilizando imágenes y texto para explicar el proceso de fabricación y las ventajas de consumir un queso natural.

**Gráfico 13.** Post educativo



**Fuente:** elaboración propia en base a la propuesta para la empresa PROALIC.

Se publica el post en Facebook y se invita a los usuarios a deslizar para conocer más sobre el proceso de elaboración y las ventajas de los quesos Proalic. A través de estas publicaciones, los consumidores conocen más sobre la calidad y el proceso detrás de los quesos Proalic, lo que refuerza la confianza en la marca.

## Promocionar recetas simples con queso PROALIC

La marca Proalic quiere conectar con los consumidores, mostrándoles cómo el queso fresco Proalic puede ser un ingrediente delicioso y fácil de usar en recetas diarias. Se crearán publicaciones con recetas sencillas utilizando queso fresco Proalic, como ensaladas y bocadillos, para inspirar a los consumidores a incluir este producto en su alimentación cotidiana.

**Gráfico 14.** Receta de queso



**Fuente:** elaboración propia en base a la propuesta para la empresa PROALIC.

**Engagement:** Los seguidores interactúan con las publicaciones, comentan qué receta van a probar, comparten sus fotos usando el queso fresco Proalic y etiquetan a la marca.

**Educación y conexión emocional:** Los consumidores aprenden lo fácil que es incorporar queso fresco Proalic en su alimentación diaria y sienten una conexión más cercana con la marca.

**Incremento en ventas:** Al inspirar a los consumidores a probar las recetas, se incrementan las ventas de queso fresco Proalic, tanto en puntos de venta como en ventas mediante redes.

Promocionar recetas simples con queso fresco Proalic no solo muestra la versatilidad del producto, sino que también crea un vínculo más cercano con los consumidores al compartir ideas de recetas saludables y fáciles de preparar. Esto puede aumentar tanto la fidelidad como las ventas de queso fresco Proalic.

**Estrategia 2:** Ampliar la distribución en puntos clave y mejorar el servicio de entrega a domicilio.

**Objetivo:** Aumentar la disponibilidad del queso Proalic en puntos clave y facilitar la compra a través de un servicio de entrega a domicilio.

**Acciones:**

- Establecer contacto con tiendas locales para vender el queso: Llamar a supermercados locales y tiendas de alimentos cercanas para ofrecerles el queso PROALIC. Este proceso no requiere mucha inversión y puede aumentar la distribución rápidamente.
- Ofrecer un servicio de entrega local mediante WhatsApp: Implementar un sistema simple de pedidos mediante WhatsApp, donde los clientes puedan pedir el queso directamente y recibirlo en su domicilio en un plazo corto (24-48 horas). Solo necesitas un teléfono y una logística de entrega local.

**Establecer contacto con tiendas locales para vender el queso**

La marca Proalic busca expandir su distribución en el mercado local, especialmente en supermercados y tiendas de alimentos cercanas. Para lo cual Proalic contactará directamente a estos puntos de venta para ofrecerles el queso, destacando sus beneficios y la demanda potencial en la comunidad. Esta estrategia de contacto directo requiere poca inversión, pero tiene el potencial de aumentar significativamente la disponibilidad del producto y mejorar su presencia en puntos de venta clave.

- **Incremento en la distribución:** El queso Proalic estará disponible en más puntos de venta locales, lo que facilita su acceso a los consumidores.
- **Aumento de ventas:** La relación con las tiendas locales y la conexión emocional con la comunidad de Chibuleo debería traducirse en un aumento en las ventas.

- **Mayor visibilidad de la marca:** El hecho de ser una marca local hace que Proalic se identifique más fácilmente con los consumidores que apoyan a empresas locales.

El contacto directo con las tiendas locales, especialmente en una comunidad como Chibuleo en Ambato, permite a Proalic establecer una relación cercana con los puntos de venta y aprovechar la demanda local de productos frescos y naturales. Esta estrategia no solo incrementa la distribución, sino que también fortalece la conexión emocional de los consumidores con la marca, fomentando la lealtad y el apoyo a los productos locales.

Tabla 17. Mapeo de tiendas locales

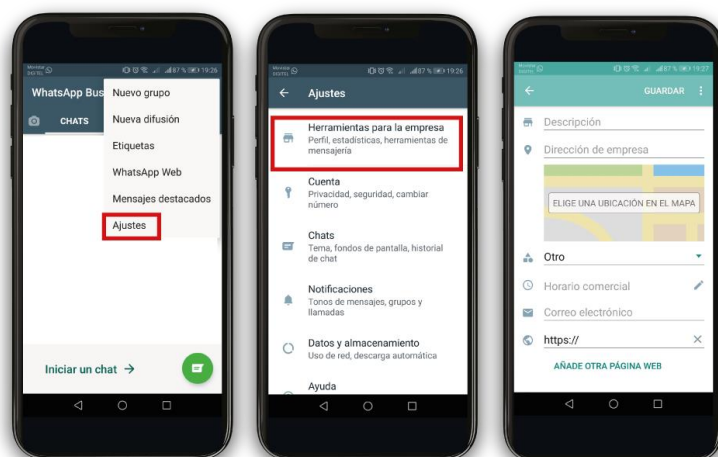
Nombre de la Tienda	Tipo de Tienda	Ubicación	Tamaño de la Tienda	Perfil del Público Objetivo	¿Vende Productos Lácteos?	Oportunidad para PROALIC
Tienda La Chibuleña	Tienda de barrio	Chibuleo, Ambato	Pequeña (50 m <sup>2</sup> )	Vecinos locales, familias de la comunidad	Sí, lácteos básicos	Oportunidad alta: Perfecto para posicionar PROALIC como opción local fresca y premium.
Mi Comisariato Ambato	Supermercado grande	Ambato, Av. 12 de Noviembre	Grande (3,000 m <sup>2</sup> )	Público general, familias que buscan productos de calidad	Sí, productos lácteos variados	Oportunidad baja: Alta competencia, pero PROALIC podría ser una opción premium destacando su frescura.
Tía Ambato	Supermercado mediano	Ambato, Av. Bolívar	Mediano (2,000 m <sup>2</sup> )	Familias, compradores que buscan precios accesibles	Sí, lácteos comunes	Oportunidad moderada: Puede introducirse como una opción local premium para un público diverso.
Tienda Los Andes	Tienda de barrio	Chibuleo, Ambato	Pequeña (60 m <sup>2</sup> )	Cientes locales que buscan productos frescos y económicos	Sí, lácteos básicos	Oportunidad moderada: Se puede posicionar PROALIC como una opción premium, destacando su frescura y origen local.
Productos Lácteos Marlen	Tienda especializada en lácteos	Ambato, Barrio Chibuleo	Pequeña (50 m <sup>2</sup> )	Consumidores locales, interesados en productos frescos y artesanales	Sí, quesos frescos	Oportunidad alta: Perfecto para introducir PROALIC como una opción local fresca y premium.

**Fuente:** elaboración propia en base a la información para la empresa PROALIC.

## Ofrecer un servicio de entrega local mediante WhatsApp

Crear una cuenta de WhatsApp Business para PROALIC, lo que permitirá gestionar de manera profesional los pedidos de queso y responder de forma eficiente a las consultas. Personalizar el perfil con el nombre de la empresa, dirección, descripción breve de lo que ofrece PROALIC y horarios de atención.

**Gráfico 15.** Creación cuenta de WhatsApp



**Fuente:** elaboración propia en base a la información para la empresa PROALIC.

### Proceso de pedido por WhatsApp:

- Cuando el cliente se pone en contacto por WhatsApp: El proceso es simple y directo. El cliente enviará un mensaje indicando su interés en comprar queso
- Confirmación de pedido: El cliente indica cuánto queso fresco desea comprar
- Se confirma el precio y el costo de entrega, si aplica según la zona de entrega
- El cliente también debe proporcionar su dirección exacta para calcular el costo de entrega.

**Gráfico 16.** Pedido de cliente por WhatsApp



**Fuente:** elaboración propia en base a la información para la empresa PROALIC.

Este servicio no solo facilita que los consumidores disfruten del queso fresco Proalic sin tener que salir de casa, sino que también fortalece la relación directa con la comunidad y resalta la frescura y calidad del producto.

**Estrategia 3:** Aumentar la fidelización mediante promociones online vinculando ofertas especiales con la calidad del producto.

**Objetivo:** Mejorar la lealtad de los clientes a través de promociones online que resalten la calidad del queso PROALIC.

**Acciones:**

- Crear un programa de descuentos para clientes frecuentes: Ofrecer un 10% de descuento en la siguiente compra a los clientes que ya hayan comprado queso Proalic previamente. Este programa puede ser tan sencillo como enviar un cupón por WhatsApp o correo electrónico.

- Ofrecer promociones por volumen de compra: Implementar una oferta de tipo “Compra 2 quesos y obtén un 15% de descuento en el tercero”. Esto motiva a los clientes a comprar más en cada pedido.
- Descuentos exclusivos por primera compra online: Ofrecer un descuento (como un 10% o 15%) en la primera compra realizada en línea. Los clientes que compran por primera vez son más propensos a volver si sienten que están obteniendo un buen trato.

### Crear un programa de descuentos para clientes frecuentes

Fomentar la lealtad de los clientes de Proalic ofreciendo un 10% de descuento en la siguiente compra para aquellos que ya hayan comprado queso previamente. El programa es sencillo y puede implementarse mediante un cupón que se envíe a través de WhatsApp, asegurando una mayor retención de clientes y estimulando nuevas compras.

#### Definir los términos del programa de descuentos:

- Descuento del 10% en la siguiente compra: El cliente recibirá un cupón con un 10% de descuento para su próxima compra de queso fresco PROALIC.
- Condiciones de uso: Establecer las condiciones del programa, como por ejemplo, que el descuento solo es válido para compras superiores a un monto específico, como \$10 o 1 kg de queso fresco.
- Fecha de caducidad: El cupón debe tener una fecha de caducidad de 15-30 días para incentivar la compra rápida.

**Gráfico 17.** Cupón de descuento



**Fuente:** elaboración propia en base a la información para la empresa PROALIC.

**Recopilación de datos:** Mantener un registro de clientes que ya han realizado compras de queso PROALIC. Esto puede hacerse manualmente a través de WhatsApp o mediante una hoja de cálculo sencilla que registre las compras.

**Enviar cupones:** Una vez que un cliente realice su compra, se debe enviar automáticamente el cupón de descuento por WhatsApp o cuando el cliente compre en la tienda.

#### **Ventajas:**

- Premiar a los clientes frecuentes fortalece la lealtad a la marca, haciendo que los clientes se sientan valorados y motivados a seguir comprando.
- El descuento incentivo a los clientes a realizar una compra adicional, lo que puede aumentar el volumen de ventas.
- Los clientes satisfechos con los descuentos pueden recomendar Proalic a otros, lo que genera publicidad gratuita.
- El proceso a través de WhatsApp permite una comunicación cercana y personalizada, mejorando la experiencia del cliente.

Este programa de descuentos no solo premia a los clientes leales, sino que también fomenta nuevas compras de manera directa y sencilla, lo que contribuirá a consolidar la marca Proalic en el mercado local.

#### **Ofrecer promociones por volumen de compra**

Motivar a los clientes a comprar más productos en cada pedido mediante una oferta de volumen, como “Compra 2 quesos y obtén un 15% de descuento en el tercero”. Esta estrategia incentivará a los clientes a aumentar el tamaño de sus compras, generando mayores ventas y ayudando a liquidar más inventario de queso fresco PROALIC.

**Gráfico 18.** Promociones

**Fuente:** elaboración propia en base a la información para la empresa PROALIC.

La estrategia de aumento en el tamaño del pedido no solo motiva a los clientes a adquirir más productos, incrementando así las ventas por transacción, sino que también fomenta la fidelización al hacer que los compradores se sientan incentivados a seguir comprando en el futuro. Además, esta táctica facilita la venta de inventario, permitiendo mover productos rápidamente, especialmente durante temporadas bajas. Por último, al aprovechar ofertas por volumen, los clientes perciben un mayor valor en sus compras, lo que mejora su experiencia de compra en general.

Esta acción de promociones por volumen no solo incrementa las ventas, sino que también ofrece una excelente oportunidad para que Proalic se posicione como una marca que valora a sus clientes y los premia por su fidelidad.

### **Descuentos exclusivos por primera compra online**

Atraer a nuevos clientes a comprar Proalic en línea ofreciéndoles un descuento exclusivo (10% o 15%) en su primera compra. Esta estrategia busca motivar a los clientes a realizar su primera compra online, creando una experiencia positiva que aumente la probabilidad de que vuelvan a comprar en el futuro.

- Descuento exclusivo: Ofrecer un 10% o 15% de descuento en la primera compra de queso fresco Proalic realizada a través de ventas en línea o mediante contacto por WhatsApp.
- Condiciones de la oferta: Asegurarse de que el descuento solo se aplique a los nuevos clientes (aquellos que compran por primera vez) y solo en su primer pedido online.
- Monto mínimo de compra: Para asegurar que la oferta sea rentable, puede establecerse un monto mínimo de compra (por ejemplo, \$10 o 1 kg de queso fresco).
- Fecha de caducidad: El descuento debe ser válido por un período limitado, por ejemplo, 7-15 días desde la activación del cupón para incentivar la compra inmediata.

**Gráfico 19.** Promociones por primera compra



**Fuente:** elaboración propia en base a la información para la empresa PROALIC.

Ofrecer un descuento atractivo no solo motiva a nuevos clientes a probar el producto, sino que también impulsa las ventas online al incentivar la primera compra en la tienda virtual. Si la experiencia de compra es positiva, se incrementan las posibilidades de fidelización a largo plazo, asegurando que el cliente regrese. Además, esta estrategia fortalece el posicionamiento de la marca Proalic en plataformas digitales al crear una relación directa con los consumidores.

Este tipo de estrategia es eficaz para generar tráfico en línea, atraer nuevos clientes, y lograr que se familiaricen con el producto, aumentando la probabilidad de compras recurrentes a través de la tienda online de Proalic.

Tabla 18. Resumen de estrategias

ESTRATEGIAS	ACCIONES	INDICADOR	RESULTADO ESPERADO
Estrategia 1: Promover la calidad del producto y diversificar la oferta utilizando redes sociales y comercio digital	- Publicar fotos atractivas de los diferentes tipos de queso en redes sociales.	Número de publicaciones realizadas.	Aumento en la visibilidad de los productos en redes sociales.
	- Crear publicaciones educativas sobre la calidad del queso, incluyendo el proceso de elaboración y beneficios.	Tasa de interacción con publicaciones educativas.	Incremento en el conocimiento sobre la calidad del producto.
	- Promocionar recetas fáciles utilizando queso PROALIC, incentivando a los usuarios a probar el producto en sus hogares.	Número de recetas compartidas y <i>engagement</i> generado.	Mayor interés en el uso del producto en recetas cotidianas.
Estrategia 2: Ampliar la distribución en puntos clave y mejorar el servicio de entrega a domicilio	- Establecer contacto con supermercados y tiendas locales para ofrecer los quesos PROALIC.	Número de puntos de venta establecidos.	Incremento en los lugares donde los consumidores pueden encontrar PROALIC.
	- Ofrecer un servicio de entrega local mediante WhatsApp, donde los clientes puedan pedir directamente el queso.	Número de pedidos realizados por WhatsApp.	Facilitar el acceso a los productos y aumentar ventas locales.
	- Promocionar entregas locales con descuento (ej. envío gratuito en compras mayores a un monto específico).	Número de ventas realizadas con descuentos por envío.	Incentivar compras más grandes y fidelizar clientes locales.
Estrategia 3: Aumentar la fidelización mediante promociones online vinculando ofertas especiales con la calidad del producto	- Crear un programa de descuentos para clientes frecuentes (10% de descuento en su siguiente compra).	Número de descuentos aplicados y tasa de recompra.	Aumento de la fidelización de los clientes y repetición de compras.
	- Ofrecer promociones por volumen de compra (ej. compra 2 y obtén un 15% de descuento en el tercero).	Tasa de participación en promociones de volumen.	Fomentar compras de mayor cantidad en cada pedido.
	- Ofrecer descuentos exclusivos en la primera compra online para atraer nuevos clientes.	Número de nuevas compras online y tasa de conversión.	Incremento en las compras online y adquisición de nuevos clientes.

**Fuente:** elaboración propia en base a la información para la empresa PROALIC

**Tabla 19. Recursos y presupuesto**

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Estrategia 1: Promover la calidad del producto y diversificar la oferta utilizando redes sociales y comercio digital	Material gráfico para publicaciones (fotografías, videos).	Responsable de Marketing	\$400
	Herramientas de gestión de redes sociales (como Hootsuite, Canva para crear publicaciones).	Responsable de Marketing	\$200
	Presupuesto para publicidad en redes sociales (Facebook, Instagram Ads).	Responsable de Marketing Digital	\$500
Estrategia 2: Ampliar la distribución en puntos clave y mejorar el servicio de entrega a domicilio	Material de promoción para contactar con puntos de venta (folletos, cartas de presentación).	Gerente de Ventas	\$300
	Sistema de gestión de pedidos (WhatsApp Business, herramientas de logística).	Responsable de Logística	\$150
	Recursos para gestionar envíos (transporte local, empaques seguros).	Responsable de Logística	\$500
Estrategia 3: Aumentar la fidelización mediante promociones online vinculando ofertas especiales con la calidad del producto	Sistema de CRM o plataforma de gestión de promociones (para gestionar descuentos y fidelización).	Responsable de Tecnología	\$600
	Material promocional para crear cupones y descuentos online (diseño gráfico, correo electrónico).	Responsable de Marketing	\$300
	Recursos para incentivos (descuentos, regalos, rifas).	Responsable de Marketing	\$400

**Fuente:** elaboración propia en base a la información para la empresa PROALIC

## CONCLUSIONES

- En relación al primer objetivo, el desarrollo teórico de los fundamentos de estrategias de posicionamiento de marca para empresas de productos lácteos ha evidenciado la necesidad de diferenciarse en un mercado competitivo. Se identificaron estrategias que incluyen la calidad del producto, la sostenibilidad y la conexión con los consumidores. Estas estrategias son relevantes para aumentar la visibilidad de la marca y establecer una propuesta de valor clara.
- Con respecto al segundo objetivo, el análisis de la situación actual de la marca Proalic reveló que, aunque los consumidores la reconocen de manera moderada, con un 52% de familiaridad, su posición es débil en comparación con rivales con más trayectoria. Los consumidores valoran la calidad del producto, lo que sugiere que la empresa tiene una buena base. Sin embargo, el estudio también mostró que la marca tiene problemas con su visibilidad y comunicación, lo que restringe su habilidad para captar nuevos consumidores.
- Con respecto al tercer objetivo, se reconocieron elementos esenciales para las estrategias de posicionamiento de Proalic. La calidad del producto surgió como el factor más crucial en la elección de compra de los consumidores, quienes valoran este aspecto más que el precio o la marca. Asimismo, se enfatizó la importancia de diferenciarse, centrándose en aspectos únicos de los productos, como su frescura y los métodos de producción artesanal. También se notó que el marketing digital puede ser útil para mejorar la visibilidad de la marca y promover la fidelidad del cliente.

## RECOMENDACIONES

- Es aconsejable que Proalic lleve a cabo una campaña publicitaria que destaque la excelencia de sus productos y su dedicación a la sostenibilidad. Esto podría incorporar sellos de calidad y métodos sostenibles en la fabricación, junto con relaciones que establecerán una conexión emocional con los consumidores. Comunicar de manera efectiva estos principios puede ser útil para distinguir la marca en un entorno de mercado competitivo.
- Se sugiere que Proalic adopte las tácticas de comunicación sugeridas para aumentar la notoriedad de la marca. Esto puede incluir anuncios en medios locales, ofertas en puntos de venta y una presencia más activa en redes sociales. Además, la asociación con influencers o chefs de la zona podría contribuir a incrementar el reconocimiento de la marca y atraer a nuevos consumidores.
- Se recomienda que Proalic enfoque sus esfuerzos en la diferenciación de sus productos mediante la promoción de sus características únicas, como la frescura y los métodos de producción artesanal. Además, es aconsejable invertir en marketing digital, utilizando plataformas como redes sociales y publicidad en línea para comunicar estas características y fomentar la lealtad del cliente a través de programas de fidelización y promociones exclusivas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado et al. (2020). Investigación de mercados II. Santiago de los Caballeros: Universidad Abierta para Adultos (UAPA).
- Acuña, A., & Petranonio, M. (2020). La Innovación Tecnológica como Estrategia de Desarrollo Empresarial: El Caso de la Industria de Galletitas en Argentina. *Agroalimentaria*, 16(16). Obtenido de [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-03542003000100001](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-03542003000100001)
- Aida, L., & Vargas, A. (2020). Mapa de Competitividad en Diseño: Validación en Empresa del sector Lácteo. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 25(1). Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-68052017000100013](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052017000100013)
- Alvarez, A., & Ormaza, A. (2022). Buenas prácticas en emprendimientos lácteos, desde la economía social y solidaria. *Revista Telos*, 24(1). Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/993/99369739005/99369739005.pdf>
- Barrientos, J., & Miranda, J. (2020). Evaluación y clasificación de calidad de leches comerciales consumidas en Tuxtepec, Oaxaca, México. *Ecosistemas y recursos agropecuarios*, 2(6). Obtenido de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-90282015000300008](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-90282015000300008)
- Barzola, D., & Cruz, A. (2024). Campaña publicitaria para el posicionamiento de la empresa Bel & Bry S.A. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 6(11). Obtenido de [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2739-00392024000200327](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2739-00392024000200327)

Benítez, J., & Cruz, V. (2021). Análisis de la Competitividad Estructural de los Productos de la Industria Alimenticia Cuba. *Agroalimentaria*, 19(4). Obtenido de [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-03542004000200002](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-03542004000200002)

Boucher, F. (2020). La concentración de las queserías rurales de Cajamarca: retos y dificultades de una estrategia colectiva de activación. *Agroalimentaria*, 10(21). Obtenido de [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-03542005000200001](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-03542005000200001)

Castro, M. (2021). La comercialización de la leche de consumo y las disputas por su regulación, Buenos Aires. *Revista Scielo*, 28(4). Obtenido de <https://www.scielo.br/j/hcsm/a/B8Q7Bg6vrQCRhy4rLQHYc4C/>

Cervantes, F., & Patiño, A. (2020). Innovando los estudios de mercado de los quesos artesanales. El valor simbólico del queso de poro. *Estudios sociales (Hermosillo, Son.)*, 27(49). Obtenido de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-45572017000100067](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-45572017000100067)

ClickUp. (2024). *Obtenga ventaja competitiva con una diferenciación de producto*. Obtenido de <https://clickup.com/es-ES/blog/147077/diferenciacion-de-productos>

Consorcio de Lácteos de Tungurahua. (2024). *Repositorio UTA*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/items/82387770-d9c2-4099-a41f-37f8499a92a9>

- Cruz, J., & Haro, K. (2022). Revisión Sistemática: Situación Actual de la Personalidad de Marca para el Posicionamiento Estratégico. *Revista Tendencias*, 23(1). Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0124-86932022000100315](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-86932022000100315)
- Dávila, J. (2021). Diseño de un Plan HACCP para el Proceso de Elaboración de Queso Tipo Gouda en una Empresa de Productos Lácteos. *Archivos Latinoamericanos de Nutrición*, 56(1). Obtenido de [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0004-06222006000100009](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0004-06222006000100009)
- Gallegos, C., & Taddei, C. (2023). Panorama de la industria láctea en México. *Estudios sociales. Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional*, 33(61). Obtenido de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2395-91692023000100113](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2395-91692023000100113)
- García, A. (2021). Los canales y márgenes de comercialización de la leche cruda producida en sistema familiar. *Veterinaria México*, 39(1). Obtenido de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0301-50922008000100001](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0301-50922008000100001)
- Hernández, C., & Figueroa, E. (2022). Reposicionamiento de marca: el camino hacia la competitividad de las pequeñas y medianas empresas. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 9(1). Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2027-83062018000200033](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2027-83062018000200033)

- Herrera, V. (2023). Marca territorio como estrategia competitiva. Posicionamiento de Gonzanamá en el mercado local y regional. *Ñawi: arte diseño comunicación*, 7(2). Obtenido de [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2588-09342023000200177](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2588-09342023000200177)
- Inlac. (2024). *Beneficios de la leche de oveja*. Obtenido de <https://www.inlac.com/beneficios-leche-oveja>
- Jara, K., & Miranda, M. (2022). Relación entre el neuromarketing y el posicionamiento de marca de una empresa del sector retail. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(1). Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202022000100554](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000100554)
- Jaramillo, C., & Mora, C. (2021). Estrategias de comunicación para la marca “Lácteos de Mi abuela” en la ciudad de Zaruma, el Oro. *Revista Reci Mundo*, 5(1). Obtenido de <https://recimundo.com/index.php/es/issue/view/27>
- López, A., & Rojas, A. (2021). Mapa de Competitividad en Diseño: Validación en Empresas del Sector Lácteo. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 25(1). Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-68052017000100013](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052017000100013)
- López, M., & Pérez, A. (2019). La influencia del marketing en la decisión de compra de productos lácteos en el mercado español. *Revista Española de Marketing*, 1-12.
- ODEPA. (2022). *Indicadores del sector lácteo 2022*. Obtenido de Oficina de Estudios y Políticas Agrarias: <https://www.odepa.gob.cl/wp-content/uploads/2023/09/Indicadores-del-sector-lacteo.pdf>

- Pantoja, M. (2020). Análisis de las estrategias de marketing empleadas por la industria de bebidas del Ecuador. Caso Quicornac. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(3). Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000300316](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000300316)
- Piedrabuena, L., & Arbeletche, P. (2022). Estrategias empresariales en el complejo lácteo del Litoral Norte. *Agrociencia (Uruguay)*, 18(2). Obtenido de [http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2301-15482014000200015](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2301-15482014000200015)
- Prieto, M., & Fuentes, F. (2022). Estrategias persuasivas en la publicidad televisiva de alimentos en España. *Cuadernos.info*(52). Obtenido de [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0719-367X2022000200285](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0719-367X2022000200285)
- Rodríguez, M., & Gómez, J. (2020). Economía Ambiental como elemento para el Desarrollo de la Asociación de Productores Lácteos LLAFRACK. *Revista Tecnología en Marcha*, 32(2). Obtenido de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0379-39822019000200134](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0379-39822019000200134)
- SEO, L. (2024). *Servicios de posicionamiento web en Ecuador*. Obtenido de <https://latitudseo.com/servicios>
- Urbina, N. (2021). El proceso de posicionamiento en el marketing: pasos y etapas. *Revista Academia & Negocios*, 7(1). Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5608/560865631007/html/>
- Valentin, J., & Manriquez, H. (2024). Plan de marketing para mejorar el posicionamiento empresarial. 27(120). Obtenido de [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-48212023000300104](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-48212023000300104)

Villamil, A., & Robelto, E. (2020). Desarrollo de productos lácteos funcionales y sus implicaciones en la salud: Una revisión de literatura. *Revista chilena de nutrición*, 47(6). Obtenido de [https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0717-75182020000601018&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0717-75182020000601018&script=sci_arttext)

Villamil, R. (2020). Desarrollo de productos lácteos funcionales y sus implicaciones en la salud: Una revisión de literatura. *Revista chilena de nutrición*, 47(5). Obtenido de [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0717-75182020000601018](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-75182020000601018)

Viquez, D. (2024). Ingredientes funcionales y productos lácteos innovadores: Revisión científica y tecnológica. *Agronomía Mesoamericana*, 35(1). Obtenido de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1659-13212024000200012](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-13212024000200012)

## ANEXOS



**Carrera:** Administración de Empresa Semipresencial

**Entrevista:** Dirigido al Gerente General Marco Pilamunga

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato, está llevando a cabo un proyecto de investigación enfocado en las estrategias de posicionamiento de marca, específicamente en el caso de los Productos Lácteos de la Marca Proalic. Para ello, es fundamental aplicar la siguiente entrevista con el propósito de conocer la situación actual del mercado y la percepción de los consumidores sobre los productos. Agradecemos de antemano su colaboración.

### Objetivos

El objetivo es identificar las amenazas, debilidades, fortalezas y oportunidades que enfrenta la marca Proalic, en el mercado de productos lácteos en la ciudad de Ambato. Esto permitirá desarrollar estrategias de posicionamiento que ayuden a fidelizar a los clientes actuales, atraer nuevos consumidores, persuadir y motivar a los potenciales clientes a elegir nuestros productos sobre los de la competencia.

### Preguntas

1. **¿Cuál considera que es la mayor fortaleza de los productos lácteos de la marca PROALIC?**
2. **¿Cuál considera que es la mayor debilidad de los productos lácteos de la marca PROALIC?**
3. **¿Cuál es la mayor amenaza que enfrenta la marca PROALIC en el mercado de productos lácteos?**

4. **¿Cuál es la mayor oportunidad que tiene la marca PROALIC para crecer en el mercado de productos lácteos?**
5. **¿De los productos lácteos que ofrece PROALIC, cuál es el más demandado por los consumidores?**
6. **¿La calidad de los productos lácteos de PROALIC es mejor que la de la competencia?**
7. **¿Cuál es el valor agregado que brinda PROALIC en sus productos lácteos?**
8. **¿Qué estrategias ha utilizado PROALIC para introducirse en el mercado de productos lácteos?**
9. **¿Qué mecanismos de difusión utiliza PROALIC para dar a conocer sus productos lácteos?**
10. **¿Cuál consideras que es la marca de productos lácteos que representa más competencia para PROALIC?**



**Carrera:** Administración de Empresa Semipresencial

**Entrevista:** Dirigido al Gerente General Marco Pilamunga

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato, está llevando a cabo un proyecto de investigación enfocado en las estrategias de posicionamiento de marca, específicamente en el caso de los Productos Lácteos de la Marca Proalic. Para ello, es fundamental aplicar la siguiente entrevista con el propósito de conocer la situación actual del mercado y la percepción de los consumidores sobre los productos. Agradecemos de antemano su colaboración.

### **Objetivos**

Conocer la preferencia del consumo de los productos lácteos de la marca PROALIC.

### **Preguntas**

**1. Conoce usted los beneficios que contiene el queso**

- Si
- No

**2. ¿Qué tipo de queso consume con frecuencia?**

- Mozzarella
- De mesa
- Queso de sopa
- Ninguna

**3. Con que frecuencia compra este producto**

- Diario
- Semanal
- Quincenal
- Mensual

**4. ¿Por qué compraría nuestro queso?**

- Por la marca
- Por el precio
- Por la calidad
- Por la presentación

**5. ¿Estarías dispuesto a pagar el siguiente precio por un queso de mesa?**

- 2,50 a 3,50
- 3,50 a 4,50
- 4,50 a 5,50

**6. ¿Has oído hablar de la marca de productos lácteos PROALIC?**

- Si
- No

**7. ¿Comprarías un queso de la nueva marca PROALIC?**

- SI
- NO

**8. ¿Qué tan familiarizado estás con nuestros productos/servicios?**

- Muy familiarizado
- Algo familiarizado
- Poco familiarizado
- Nada familiarizado

**9. ¿Cómo te enteraste de nuestra marca por primera vez?**

- Publicidad en línea
- Visita en el supermercado
- Evento o feria comercial
- Otros

**10. ¿Qué tan probable es que recomiendes nuestra marca a un amigo o colega?**

- Muy probable
- Probable
- Poco probable
- Nunca