

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

INSTITUTO DE CIENCIAS HUMANÍSTICAS Y ECONÓMICAS

**“La Globalización En El Ecuador Y Su Influencia En
La Búsqueda De Nuevas Estrategias De Mercado En
La Industria De Las Bebidas Gaseosas.”**

PROYECTO DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

ECONOMISTA CON MENCIÓN EN GESTIÓN

EMPRESARIAL ESPECIALIZADO EN

MARKETING

Presentada por:

FELIPE NARANJO CÓRDOVA

GUAYAQUIL – ECUADOR

2001

AGRADECIMIENTO

La alegría que me invade en estos momentos es inevitable. He podido concluir una de las metas que me impone la vida, llegar a obtener mi Título Universitario. Es inevitable el agradecer a aquellos seres que me han apoyaron en todos los momentos de mi vida, ya que sin ellos tal vez no fuera lo que soy y no estuviera donde estoy.

Quisiera empezar agradeciendo al ser importante en mi vida, el centro en el que gira todo ser humano principalmente los creyentes, Dios, a él, que me ha acompañado desde el día en que nací y que estará conmigo hasta finalice mi misión aquí en la tierra, el que es mi guía, descanso y mi apoyo espiritual en todo momento, muchas gracias Dios, solo tu sabes cuanto te debo.

En mi vida es importante nombrar dos pilares fundamentales:

Mi familia; el apoyo incondicional de mis padres, que supieron ser

verdaderos amigos sin dejar su principal papel, ejemplos de amor, respeto y comprensión, características que son base de mi familia. Mis hermanos, fieles compañeros, mis tíos, primos, abuelos y todos aquellos con los que compartí mi infancia y juventud. Gracias a todos Uds., a aquellos que sin compartir la misma sangre, son parte de esta gran familia a quien amo, respeto y admiro.

Mi esposa; a quien amo infinitamente, la que siempre me apoyo brindándome todo su amor, comprensión y preocupación, gracias mi amor.

En el transcurso de mi vida hubieron etapas muy importantes y trascendentales para mi formación, una de ellas es la del colegio, mi recordado y añorado San José La Salle, en el que cultivé inolvidables amistades y viví uno de los mejores momentos de mi vida.

Por último y no menos importantes, gracias a mis guías académicos: Ing. Bolívar Pastor Director, y Dr. César Guillen Asesor, indiscutibles protagonistas de este trabajo, gracias por la ayuda que me prestaron, el tiempo invertido y por sus invaluables conocimientos y experiencias profesionales

¡Gracias a TODOS!

DEDICATORIA

Que ideal seria que no existieran las pruebas, pero como llegaríamos a ser unos excelentes hombres sin que nunca aparecieran nuevas metas que lograr y que cuando se las consiga tener a alguien a quien dedicárselas.

Gracias Dios por brindarme tantas cosas lindas Y darme valor en los momentos difíciles.

Gracias a Ti tengo el regalo más grande que me puedas dar: LA VIDA.

Este trabajo no lo pudiera haber realizado sin Tu ayuda y es por eso que va dedicado a Tu NOMBRE.

GRACIAS SEÑOR.

Tu Hijo

TRIBUNAL DE GRADUACION

ING. OMAR MALUK

Decano del Iche

ING. BOLIVAR PASTOR

Director de Tesis

Econ. Ciceron Tacle

Vocal

Econ. Leonardo Estrada

Vocal

DECLARACION EXPRESA

“La Responsabilidad del contenido de esta tesis de grado, me corresponden exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LIRORAL”.

Felipe Naranjo C.

INDICE GENERAL

INTRODUCCION

CAPITULO I

Análisis de la situación económica del País

- 1.1 Comentarios
- 1.2 Actividad económica y empleo
 - 1.2.1 Sector Real
 - 1.2.2 Sector Externo
- 1.3 Indicadores económicos, comerciales
- 1.4 Finanzas Públicas: Sector Fiscal, Sector Financiero,
 - 1.4.1 Sector Fiscal
 - 1.4.2 Sector Financiero
- 1.5 La Reconstrucción del nuevo oleoducto. Un hecho real
- 1.6 Una vista actual del comercio exterior, los salarios y las tasas de interés

CAPITULO II

La globalización en el Ecuador

- 2.1 El estado, el trabajo y la globalización
- 2.2 Una visión crítica de la denominada globalización

- 2.3 Opiniones acerca de la globalización
 - 2.3.1 Desarrollo y globalización
 - 2.3.2 Globalización y globalidad
- 2.4 ¿Qué es la globalización?
- 2.5 Globalización en los mercados
 - 2.5.1 El entorno hacia la globalización7
 - 2.5.2 Aspectos del mercado
 - 2.5.3 Aspectos de Costes
 - 2.5.4 Aspectos político – económico
 - 2.5.5 Otros Aspectos
- 2.6 Evolución hacia el marketing global
 - 2.6.1 Globalidad y características locales (Segmentación del mercado global)
 - 2.6.2 Tipos de estrategias de segmentación
 - 2.6.3 Implicaciones de las estrategias de segmentación
 - 2.6.4 La conducta de compra en el mercado global
- 2.7 La Globalización en el mercado de bebidas gaseosas y su impacto en el mercado global.

CAPITULO III

Análisis e Investigación de Mercado en la elaboración de bebidas no alcohólicas y gaseosas

- 3.1 Definición de la investigación
- 3.2 Escenario de la investigación
- 3.3 Usuario de la investigación
- 3.4 Objetivo general de la investigación
- 3.5 Objetivos específicos de la investigación
- 3.6 Metodología
- 3.7 Alternativas para el diseño de la encuesta
- 3.8 Clase de diseño
- 3.9 Elaboración del cuestionario
- 3.10 Plan de muestreo
- 3.11 Definición de la población objetivo
- 3.12 Definición de las unidades de muestreo y marco muestral
- 3.13 Método de obtención de información
- 3.14 Definición del tamaño de la muestra
- 3.15 Método de muestreo y cálculos estadísticos
- 3.16 Realización de entrevista
- 3.17 Encuesta realizada: Tabulación de resultados
- 3.18 Comentarios y conclusiones

CAPITULO IV

La introducción al marketing estratégico

- 4.1 Análisis del sector de las bebidas gaseosas
- 4.2 El mercado en las bebidas gaseosas
- 4.3 Competidores del sector
- 4.4 Análisis de Michael Porter aplicado a la bebidas gaseosas
- 4.5 Productos sustitutos en el mercado de bebidas gaseosas
- 4.6 Principales empresas del sector
- 4.7 Bebidas que aquí se consumen, frecuencias de bebidas, bebidas que acompañan las comidas rápidas
- 4.8 Problemas básicos del sector de las gaseosas
- 4.9 Matriz de riesgo aplicada al sector de las gaseosas
- 4.10 Análisis Foda del Sector de las bebidas gaseosas
- 4.11 Establecer Jerarquía De Fines
- 4.12 La Unidad Estratégica De Negocio (UEN)
- 4.13 Las Variables De Marketing En El Mercado Global
 - 4.13.1 El Producto:
 - 4.13.2 El Precio:
 - 4.13.3 La Distribución:
 - 4.13.4 La Comunicación:

- 4.14 La Visión Y Misión De Pepsi Cola
 - 4.14.1 La Visión Pepsi
 - 4.14.2 La Misión Pepsi:
- 4.15 ¿Qué Hacer En Los Actuales Momentos?
- 4.16 Objetivos Y Estrategias
- 4.17 La Competencia: El Embotellador De Coca Cola

CAPITULO V

Planeación y desarrollo del marketing operativo

- 5.1 Auditoría Y Muestras De Productos
- 5.2 Estimados De Volúmenes Nacionales
- 5.3 Posición Según Marcas
- 5.4 Resistencia De Skus
- 5.5 Planeación Marketing Operativo
 - 5.5.1 Producto:
 - 5.5.2 Distribución (Place):
 - 5.5.3 Precio:
 - 5.5.4 Promoción / Comunicación:
- 5.6 Ventas Por Marca Total
- 5.7 Ventas Por Perfil Y Por Tamaño
- 5.8 Participación Según Sabores
- 5.9 Participación Por Tipo De Envase

- 5.10 Participación Por Tamaños
- 5.11 Participación Por Tamaño De Envase
- 5.12 Propuesta Final
- 5.13 Plan De Inversiones
- 5.14 Flujo De Caja De Inversiones
- 5.15 Estados De Pérdidas Y Ganancias

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCIÓN

En los actuales momentos el Ecuador enfrenta una grave situación económica, debido en gran parte a las malas administraciones de los gobiernos de turno, a la falta de liderazgo, orden y honradez por parte de algunos sectores específicos, los cuales nos han llevado al declive en casi todos los sectores productivos de nuestro país y en especial a la industria de las bebidas. Junto a todos estos problemas que el Ecuador esta sosteniendo en los actuales momentos, nos llega el tema de la Globalización, el cual se define como la búsqueda de mejores resultados uniendo conocimientos y tecnología; sin embargo, otros consideran que este tema exige ahondar más, por la crisis en que estamos.

La globalización nos esta llevando a la creación de nuevos planteamientos, métodos, técnicas y actualizaciones, para así poder estar a nivel mundial. En la rama específica de Marketing, la globalización nos induce a la búsqueda de nuevas e innovadoras estrategias de mercado en el sector de las bebidas, para así poder contrarrestar los efectos de la crisis en los actuales y futuros momentos y además meternos de lleno hacia el gran paso de la globalización en el sector industrial con el resto del mundo.

La globalización es el tema de moda, todo se globaliza. En todas partes se habla de ella. Ella asoma como causa de muchos procesos y como la motivación para muchas políticas se ha convertido, en mas de una ocasión, en un pretexto para impulsar ciertos cambios, es la gran explicación para todo. Sea en los paises subdesarrollados o en los desarrollados, la globalización ha alcanzado un grado de aceptación bastante generalizada y desde esta aceptación casi reverencial a la globalización, entendida como un fenómeno reciente, se la proyecta con fuerza hacia todos los ámbitos de la sociedad.

Hacia la globalización nos dirigimos todos, es como sé esta manejando el mundo en los actuales momentos, es por esto que por la misma crisis y la

globalización, empresas ecuatorianas se ven en la necesidad de crear nuevas e innovadoras estrategias de Marketing, para así tratar de elevar sus ventas y que estas a su vez garanticen su incidencia en la parte administrativa con buenos resultados, también brindando a clientes nuevas alternativas, que sus expectativas se vean superadas y que ellos a su vez valoren el ámbito del mercado nacional.

El presente estudio tiene como finalidad, la implantación de nuevas estrategias de mercado en el ámbito nacional de las bebidas gaseosas ya que la globalización es una realidad y estamos en la obligación de formar parte de ella, de aprovechar de sus ventajas y aprender de sus defectos. Mi tema de tesis se dirigirá a realizar un estudio en la industria de las bebidas gaseosas en lo que respecta al mercado nacional y con experiencias en el mercado extranjero acerca de las nuevas tendencias de estrategias de marketing que se van a realizar teniendo como causa a la globalización, en un mercado que día a día se va haciendo más competitivo.

Se elaborara un planteamiento de mejoras posibles basadas en el análisis de la industria de las bebidas para modificar las distintas alternativas de mercadeo ya existentes. Podremos saber cuales son las nuevas

expectativas de los consumidores, a que segmento de mercado sé esta abandonando frente a la competencia, que estrategias se pueden implantar, etc., todo esto basándose en un correcto estudio del mercado nacional.

Planteadas así las cosas, requerimos una aproximación realista del momento presente, para desde allí proyectar una estrategia de desarrollo realizable y deseable, que asuma lo que es posible hacer en las actuales condiciones, lo alternativo – la innovación, sin perder de vista una necesaria orientación aquella ansiada vocación de futuro.

CAPITULO I

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA DEL PAÍS

1.1 Comentarios

La grave crisis económica por la que atraviesa Ecuador parece haber tocado fondo entre el último trimestre de 1999 y el primero del 2000. En el segundo trimestre del 2000 se estaría iniciando una lenta recuperación, que posiblemente se hará más evidente a comienzos del 2001.

La crisis tuvo sus orígenes en una serie de factores internos y externos que empezaron a golpear la economía desde 1997, incluyendo el Fenómeno de El Niño, la caída de los precios de las principales exportaciones y la crisis internacional. A esto se sumó un período de inestabilidad institucional y el bloqueo político a iniciativas para reordenar las finanzas públicas, sanear la banca y emprender reformas estructurales.

En consecuencia, el crecimiento del producto interno bruto (PIB) se estancó en 0,4% en 1998, cayó -7,3% en 1999 y en el período de Enero a Marzo del 2001 existe un crecimiento del 11.8% evidenciando un crecimiento de la Producción y de la Economía.

La situación del sistema financiero se agudizó en 1999 con la paralización productiva y la salida de capitales. Se produjo una contracción del crédito, un deterioro en la calidad de la cartera y un proceso de desmonetización. Se congelaron los depósitos del público para evitar un colapso masivo de los mayores bancos, y eventualmente se liquidaron, fusionaron e intervinieron una cantidad de entidades, dando lugar a que el Estado pase a controlar el 60% de los activos del sistema financiero.

La crisis financiera trastornó el manejo monetario del Banco Central, que se vio obligado a inyectar liquidez para asistir a los bancos en problemas, lo que significó una pérdida del control de los agregados monetarios, en particular la emisión monetaria.

Estos desequilibrios en el Sistema Financiero desataron presiones inflacionarias, cambiarias e inestabilidad en las tasas de interés. Según Datos Estadísticos registrados por El Banco Central del Ecuador nos dice que la inflación subió de un 43,4% a un 60,7% durante el período 1998 – 1999, en el 2000 se registró una inflación del 90% mientras que las perspectivas inflacionarias de Ecuador son benignas para el año 2001 – 2002, gracias a los efectos positivos que se está dando con la Dolarización, estimando un decrecimiento del 29% de la misma.

El Sector Financiero está tratando de salir de la crisis de la que se encuentra, a pesar de la caída de los principales Bancos del País, como hace pocos meses atrás (Julio 2001) sucedió con la Institución Bancaria Filanbanco. El Gobierno y La SuperIntendencia de Bancos están trabajando actualmente en devolverle la tranquilidad a los depositantes de los Bancos quebrados con la devolución de los depósitos para luego crear nuevas políticas y leyes Bancarias que le permita al país confiar nuevamente en el Sector Financiero Nacional.

Dada la crítica situación, el gobierno del Presidente Jamil Mahuad anunció en enero del 2000 la dolarización de la economía. Sin embargo, en medio de la agitación social, a principios de febrero el Dr. Mahuad fue derrocado, asumiendo la Presidencia el Dr. Gustavo Noboa, hasta entonces Vicepresidente.

Para enfrentar la crisis económica las nuevas autoridades iniciaron en marzo del 2000 la implementación del sistema de dolarización y de un programa de estabilización, amparado bajo el acuerdo con el FMI y el apoyo de los multilaterales, dirigido a fortalecer la situación del sector fiscal, externo y financiero.

Adicionalmente, en el transcurso de los años 2000-2001 se logró aprobar una serie de importantes leyes y reformas en el Congreso para llevar adelante el proceso de dolarización y la estabilización de la economía.

Las reformas requeridas son profundas, por lo que es necesario seguir avanzando y de manera expedita. Sin embargo, el impulso a las reformas puede verse amenazado por la permanencia de inestabilidad política y social, exacerbada por los duros golpes que ha sufrido la población como consecuencia de la crisis.

1.2 Actividad Económica y Empleo

1.2.1 Sector Real

	1999	2000(e)	2001(e)
Tasa de Crecimiento Real del PIB	-7.3	1.0	3.0
S. Agrícola	-1.3	-1.3	3.0
S. Petrolero y Minas	0.3	3.3	5.0
S. Manufactura	-7.2	0.6	2.0
S. Electricidad, Gas y Agua	4.7	0.2	3.0
S. Construcción	-8.0	2.7	4.0
S. Comercio	-12.1	2.1	3.0
S. Transporte y Comunicaciones	-8.8	2.0	2.0
S. Servicios	-8.8	-0.6	2.6
Otros	-28.3	6.2	2.0
PIB (Miles de MM Suces corrientes)	161,350	288,429	371,208
PIB (MM. US\$ corrientes)	13,769	11,537	14,848
Consumo Total/PIB	75.8	74.5	77.0
Consumo Privado/PIB	65.5	64.9	66.0
Consumo Público/PIB	10.4	9.6	11.0

Inversión Total/PIB	12.9	17.0	17.5
Inversión Privada/PIB	11.5	13.5	14.0
Inversión Pública/PIB	3.3	3.6	3.5
Variación de Existencias	-1.9	-0.1	0.0
Ahorro Total/PIB	20.0	25.1	18.1
Ahorro Privado/PIB	17.4	20.5	13.5
Ahorro Público/PIB	2.5	4.6	4.6
Ahorro Total – Inversión Total/PIB	7.0	8.1	0.6
Empleo y Salarios			
Tasa Urbana de Desempleo	15.1	13.0	11.0
Tasa de Subempleo	57.0	53.0	50.0
Salario Mínimo (US\$)	54.8	80.0	120.0
Salario Medio (US\$)	85.0	102.0	130.0
Crecimiento Salario Mínimo Real	-9.4	-36.0	25.0
Crecimiento Salario Medio Real	-10.7	-62.0	2.5

Fuentes: Banco Central del Ecuador, Estimaciones CAF

Las causas de la recesión se encuentran en la contracción de la demanda por la congelación de los depósitos, la alta devaluación de la moneda y la reducción del crédito frente a la crisis del sector financiero, y por el lado de la oferta las expectativas de inversión negativas de los agentes económicos.

La evolución del crecimiento anualizado del PIB (datos acumulados anuales comparados con el año previo) muestra que el ciclo económico recesivo se inició el último trimestre de 1997, cuando se empezó a sentir los embates del Fenómeno de El Niño. La caída continúa en 1998 y se pronuncia en 1999, cuando llegó a su punto más bajo, registrando la contracción de 7,3% ese año. Los datos de producción del 1er trimestre del año 2000 parecen indicar que la tendencia se ha revertido, pues a pesar de mostrar todavía una contracción de -6,3% del PIB, la curva empieza a subir por primera vez en los últimos dos años 2000 – 2001. Se estima que esta tendencia se mantendrá, determinando para el año 2000 un crecimiento del PIB del 1% y del 11.8% entre Enero y Marzo del 2001.

En el transcurso de 1999 el nivel de desempleo urbano aumentó significativamente en 15,1%, nivel elevado comparado con 11,8% al cierre de 1998 y 9,3% en 1997. Lo anterior se explica por la caída en la actividad económica que a su vez tiene repercusiones en la demanda de trabajo. A partir de marzo del 2000, el desempleo empieza a mostrar una tasa descendiente, ubicándose en 13,1% en julio del 2000 situación que se estima se mantendrá en ese entorno hasta fines de año.

Otro indicador muy importante, la tasa de subempleo (proporción de la población que trabaja menos de 40 horas semanales ó gana menos del

salario mínimo vital) muestra un nivel promedio de 52,3% en 1999. Es preocupante la profunda situación de informalidad que refleja este indicador, pues incluso en el año 2000, la caída en el desempleo y el aumento del subempleo, hasta 61% en julio, indican que probablemente la menor desocupación se debe al incremento de la informalidad, es decir el sector formal de la economía no estaría absorbiendo empleo.

1.2.2 SECTOR EXTERNO

	1999	2000(e)	2001(e)
Exportaciones FOB (en MM. US\$)	4451	4868	4850
Tradicionales	3295	3782	3710
Petroleras	1480	2344	2200
No Petroleras	1815	1438	1510
No Tradicionales	1156	1086	1140
Importaciones FOB (en MM. US\$)	2786	2906	3487
Consumo	621	537	641
Materia Primas	1391	1674	2030
Bienes de Capital	772	695	816
Otros	2	0	0
Balanza Comercial	1665	1962	1363
Servicios Prestados (en MM.US\$)	861	830	900

Factoriales	284	60	180
No Factoriales	577	770	720
d/c Turismo	263	270	300
Servicios Recibidos (en MM. US\$)	2672	2848	2978
Factoriales	1954	1992	2078
d/c Intereses	1134	1252	1496
d/c Utilidades y Dividendos	235	231	240
No Factoriales	718	856	900
Balanza de Servicios	-1811	-2018	-2078
Transferencias	1101	989	800
Balanza en Cuenta Corriente	955	933	85
Inversión Extranjera Directa	636	685	693
Deuda Externa Mediano y Largo Plazo	-215	-196	-568
Capitales a Corto Plazo y Otros	-1798	-1734	0
Balanza en Cuenta Capital	-1377	-1245	125
Errores y Omisiones	0	0	0
Resultado Global	-422	-312	210
Cambio en Reservas Internacionales	422	312	-210

Fuentes: Banco Central del Ecuador, Estimaciones CAF

Tradicionalmente el enfoque exportador de la economía ecuatoriana ha determinado que se mantenga una balanza comercial positiva. No obstante, el balance en cuenta corriente es deficitario la mayor parte de los últimos años debido al pago neto de servicios sectoriales, de los cuales el interés de la deuda externa es el principal componente.

En 1999 se determinó un crecimiento del 6% en las exportaciones y una fuerte contracción de las importaciones (-46%), como consecuencia de la profunda depresión económica.

En resumen, en el 1er semestre del 2000 las exportaciones crecieron 15% con respecto al mismo periodo del año anterior, mientras que las importaciones cayeron 7%, aunque mostraron signos de recuperación los últimos meses.

1.3 Indicadores Económicos- Comerciales

ECUADOR - INFORME MACROECONÓMICA

	1996	1997	1998	1999	2000(e)	2001(e)
Sector Externo						
Exportaciones FOB (en MM. US\$)	4,900	5,264	4,203	4,451	4,868	4,850
Importaciones FOB (en MM. US\$)	3,680	4,666	5,198	2,786	2,906	3,487
Balanza Cuenta Corriente/PIB	0.6	-3.6	-11.0	6.9	8.1	0.6
Inversión Extranjera Directa /PIB	2.6	3.5	4.2	4.6	5.9	4.7
Deuda Externa Total (en MM. US\$)	14,586	15,099	16,400	16,282	13,380	14,000
Deuda Externa/PIB	76.1	76.4	83.2	118.3	116.0	94.3

Reservas Internacionales Netas (en MM. US\$)	1,831	2,093	1,698	1,276	964	1,174
Reservas Internacionales Netas (meses Import. B. y S.N.F.)	4.9	4.4	3.2	4.4	3.1	3.2
Sector Fiscal (% PIB)						
Ingresos Totales	24.4	23.8	20.3	25.3	28.8	26.1
Gastos Totales	27.5	26.3	26.3	31.2	31.8	28.4
Resultado Fiscal SPNF	-3.1	-2.6	-6.0	-5.9	-3.0	-2.3
Resultado Fiscal Primario	1.2	2.5	-1.1	3.7	4.6	2.7
Sector Monetario, Cambiario y Financiero						
Inflación (fin de período)	25.6	30.7	43.4	60.7	92.2	25.0
Tipo de Cambio (fin de período)	3,635	4,428	6,825	20,243	25,000	25,000
Devaluación (fin de período)	24.3	21.8	54.1	196.6	23.5	0.0
Base Monetaria (variación anual)	27.0	31.6	41.2	174.0	-67.9	-25.0

Crédito (variación anual)	26.6	49.6	37.0	144.1	17.0	12.0
Cartera Vencida/ Cartera Total	9.2	7.1	9.6	40.4	35.0	20.0
M2/PIB	29.8	30.9	32.5	39.1	35.2	30.1
Indice Bursátil Promedio (en US\$; 1997=100)	120.8	100.0	72.8	34.8	27.5	40.0
Spread Bonos Soberanos PDI (fín de período)	645	597	1,334	2,754	1,500	1,400
Calificación de Riesgo de deuda Soberana (Moody´s)	n/d	B1	B3	Caa2	Caa2	Caa2
Tipo de Cambio Real Promedio (1997=100)	105.9	100.0	99.6	138.3	152.6	112.2
Tasa de Rendimiento Financiero Real ME	9.7	2.5	20.5	100.9	-30.6	-14.0
Sector Real						
PIB (en MM. US\$ corrientes)	19,157	19,760	19,710	13,769	11,537	14,848
PIB per Cápita (en US\$ corrientes)	0	0	0	0	0	0
Crecimiento real del PIB	2.0	3.4	0.4	-7.3	1.0	3.0

Inversión/PIB	17.3	20.2	24.7	12.9	17.0	17.5
Ahorro/PIB	17.9	16.6	13.7	20.0	25.1	18.1
Tasa de Desempleo Urbano	10.4	9.3	11.8	15.1	13.0	11.0

Fuentes: Banco Central del Ecuador, Bolsa de Valores, Estimaciones CAF.

1.3 Finanzas Públicas

1.4.1 SECTOR FISCAL

	1999	2000(e)	2001(e)
Ingresos Totales (% PIB)	25.3	28.8	26.1
Tributarios	10.1	12.0	11.5
Hidrocarburos	7.6	10.9	10.0
Otros	7.7	5.9	4.6
Gastos Totales (% PIB)	31.2	31.8	28.4
Gastos Corrientes (% PIB)	22.8	24.2	21.5
Remuneraciones	7.1	8.5	8.0
Intereses	9.6	7.6	5.0
Otros	6.2	8.1	8.5
Gastos de Capital (% PIB)	7.2	6.6	6.9
Otros Gastos (Reducción Personal y Fort. Sist. Financiero)	1.2	0.0	0.0
Resultado Fiscal SPNF (% PIB)	-5.9	-3.0	-2.3
Financiamiento (% PIB)	5.9	3.0	2.3
Exterior Neto	3.9	5.8	1.5
Interior Neto	2.0	-1.8	0.8
Resultado Cuasifiscal (% PIB)	-1.2	0.5	0.4

Resultado Global (% PIB)	-7.1	-2.5	-1.9
---------------------------------	------	------	------

Fuentes: Banco Central del Ecuador, Estimaciones CAF

El deterioro de las cuentas fiscales determinó que en 1999 el Ecuador entre en una moratoria de la deuda externa. Esta situación culminó en agosto del año 2000 con la reestructuración de la deuda Brady y Euro bonos ya discutida previamente, pero también impulsó la reestructuración de dos importantes tramos de la deuda interna.

Si bien el efecto de la reestructuración no es significativo en la reducción del servicio de la deuda, en las cuentas fiscales debería haber un resultado más contundente, pues los cálculos muestran ahorros en gastos de interés que van desde 1,8% del PIB para el año 2000, hasta 0,5% del PIB en el 2005, lo que determinaría cuentas fiscales casi equilibradas a partir del año 2002, con déficits por debajo del 1% del PIB.

Con la reestructuración de la deuda interna y externa, los cifras arrojan un déficit fiscal de 2,1% del PIB para el año 2000, sin embargo, aquí no se

considera la deuda interna que se pagó por la parte del año previa a la reestructuración, ni los intereses atrasados de la deuda externa que se pagarán con la reestructuración, por lo que una cifra más razonable sería de un déficit en el entorno de 3% del PIB para este año.

1.4.2 SECTOR FINANCIERO Y MONETARIO

SECTOR MONETARIO Y CAMBIARIO

	1999	2000(e	2001(e
))
Precios			
Inflación (fin de período)	60.7	92.2	25.0
Inflación (promedio)	52.2	96.0	37.3
Tipo de Cambio			
Tipo de Cambio Nominal (fin de período)	20,243	25,000	25,000
Tipo de Cambio Nominal (promedio)	12,205	24,994	25,000
Devaluación Anual (fin de período)	196.6	23.5	0.0
Devaluación Anual (promedio)	124.1	104.8	0.0
Tipo de Cambio Real Promedio (1997=100)	138.3	152.6	112.2
Tipo de Cambio Real (variación del	38.9	10.3	-26.5

promedio)			
Tasa de Interés			
Tasa Activa en MN (fínal de período)	70.8	n/a	n/a
Tasa Activa en MN (promedio)	65.4	n/a	n/a
Tasa Pasiva en MN (fin de período)	45.9	n/a	n/a
Tasa Pasiva en MN (promedio)	44.5	n/a	n/a
Spread Promedio MN (Activa prom.- Pasiva prom)	21.0	n/a	n/a
Tasa Activa en ME (fínal de período)	13.1	16.0	15.0
Tasa Activa en ME (promedio)	15.7	14.6	15.5
Tasa Pasiva en ME (fin de período)	8.9	8.0	7.5
Tasa Pasiva en ME (promedio)	9.6	8.4	8.0
Spread Promedio ME (Activa prom.- Pasiva prom)	6.1	6.1	7.5
Tasa Rendimiento Real Promedio en ME	100.9	-30.6	-14.0

Fuentes: Banco Central del Ecuador, Estimaciones CAF

En cuanto a la contribución a la inflación por componentes, en 1999 el incremento en precios más importante vino por parte de alimentos y bebidas, que aportó 30% de la inflación de ese año, seguido por vestido y calzado (14%), transporte (11%) y muebles-equipamiento de vivienda (10%).

La inflación de 1999, que a pesar de su alto nivel estuvo restringida por los factores antes anotados, empezó a liberarse en el 2000, y se espera cerrar el año en niveles del 92%, a pesar de la adopción del sistema de dolarización, que determina menores presiones en los precios porque ya no hay devaluación cambiaria..

1.4 La construcción del nuevo oleoducto. Un hecho real

Tras la aprobación en marzo de las nuevas leyes del sector petrolero, las autoridades dictaron el reglamento final para autorizar la construcción de oleoductos privados. Paralelamente se convocó a los consorcios interesados para la construcción del Oleoducto de Crudos Pesados (OCP), extendiendo el plazo hasta el 31 de agosto para la presentación de ofertas. Las autoridades estiman que tomarán una decisión definitiva en octubre próximo sobre el consorcio al que se otorgará la ejecución del proyecto.

Desde hace algunos años la producción petrolera se ha visto limitada por la capacidad de transporte del actual oleoducto (SOTE). Por lo tanto se procedió a realizar una ampliación, cuyos trabajos acaban de concluir, permitiendo aumentar su capacidad en 60.000 barriles diarios (bpd) para un

total de 390.000 bpd. Sin embargo, la producción actual puede duplicarse, y se puede optimizar su calidad, pues actualmente se mezcla el crudo liviano con el pesado dado que hay un solo oleoducto. Por ello la necesidad del nuevo oleoducto, lo que permitirá incrementar la producción y utilizar el SOTE para crudos livianos de mejor calidad y mayor precio.

La construcción del oleoducto generaría inversiones entre US\$ 500 millones y US\$ 700 millones, mientras por otro lado será necesario invertir en los campos petroleros a fin de incrementar la producción, lo que significaría US\$ 900 millones adicionales, inversiones que deberán efectuarse a la par, es decir, dentro de los próximos dos años: el oleoducto empezaría a construirse en el primer semestre del año 2001, y tomaría 18 meses terminarlo, mientras que la producción tendrá que estar lista para extraerla una vez concluido el oleoducto.

En los últimos dos años, la dependencia en las exportaciones petroleras se ha ido acentuando, luego de un período en el cuál otras exportaciones fueron ganando terreno: en 1990 el petróleo representaba el 52% del valor de las exportaciones, mientras en 1997 representaba el 30%. En 1998 cae al

22% debido al desplome en los precios y se recupera en los años siguientes debido a los mayores precios.

Los cambios en los ingresos petroleros se han debido fundamentalmente a cambios en el precio, el mismo que en general ha sido volátil en esta década.

El volumen de las exportaciones ha variado poco en los últimos cuatro años, situándose entre 270.000 y 280.000 barriles diarios. Los datos del año 2000 corresponden al 1er semestre, cuando el precio promedio se ubicó en US\$ 23,1 por barril.

Si se concreta el nuevo oleoducto, la economía será impulsada por el sector petrolero los próximos años. Sin embargo, para lograr la expansión de la producción mediante capitales privados, será necesario aprobar nuevas reformas legales en el Congreso. Así mismo, hay oposición por parte de los sindicatos petroleros a las leyes de apertura que permitirían una mayor participación privada en el sector, y dada la inestabilidad política y descontento social por la crisis económica que atraviesa el país, estos

movimientos podrían tomar fuerza obligando a las autoridades a detener las reformas.

1.6 Una Vista Actual del comercio exterior, los salarios y las tasas de interés.

La dolarización no ha afectado las exportaciones. Cerca del 75 por ciento de las exportaciones del Ecuador son bienes primarios (petróleo, banano, camarones, etc.) y otro 10 por ciento lo constituyen bienes primarios procesados. Además, los precios ya están determinados en dólares en los mercados mundiales. Los exportadores de productos manufacturados usan bienes importados como materia prima para sus productos, sin embargo, en este tema los créditos todavía mantienen tasas de interés muy altas teniendo en cuenta que nos encontramos en una economía dolarizada

En el corto plazo, el Ecuador tenderá a exportar menos bienes producidos por trabajadores con bajos salarios y más bienes hechos por trabajadores con salarios más altos.

Las fluctuaciones en la tasa de cambio del dólar en relación con otras monedas tendrán efecto a corto plazo en la competitividad, pero en el largo plazo la competitividad depende de una economía eficiente de manera que

los intentos de mejorar la competitividad manipulando la tasa de cambio crea más problemas que los que resuelve.

Bajo el esquema de dolarización los salarios se convirtieron de sucres a dólares, sin embargo como se arrastraban los efectos de fuertes devaluaciones, los trabajadores fueron los más afectados porque su poder adquisitivo disminuyó significativamente. Sin embargo, a largo plazo se estima que los salarios no sufrirán erosión persistente de su poder de compra causada por la inflación

Ecuador tiene un alto nivel de desempleo. Oficialmente es el 14 por ciento pero esta cifra es más alta si se incluye el sector informal. El desempleo creció durante la depreciación acelerada del sucre y la recesión económica del último año. En sí los niveles de desempleo se mantendrán de no reactivarse el sector productivo.

Básicamente, el desempleo depende de factores distintos que la política monetaria y no es posible comparar esquemas de dolarización o de

convertibilidad en países que no registran tasas de interés altas como en los Estados Unidos, Argentina, Panamá o Hong Kong.

Las tasas de interés seguirán registrando altos niveles por varios factores entre los que se destacan el riesgo país y riesgos crediticios. (El riesgo país es el riesgo de que eventos de carácter político interfieran con la capacidad de cobrar los préstamos a los usuarios. Riesgo crediticio es el riesgo de que los prestatarios no paguen sus préstamos y de que el sistema legal no los obligue a pagar.)

	Cantidad		Aumento Anual	Aumento Mensual	Aumento Semanal	Período (fecha)	Fuente
PIB	\$4.6	mm	78.4%	11.8%		Ene-Mar 2001	BCE
PIB	\$13.6	mm	-0.9%			2000	BCE
PIB	\$17.4	mm	27.7%			2001	BCE
PIB per capita	\$1,079.3		-2.7%			2000	BCE
PIB per capita	\$1,352.8		25.3%			2001	BCE
Desempleo	9.0%		(5.4)			Nov 2000/Nov 99	INEC
Presupuesto, ingresos ctes.	\$1,945.7	m	48.6%	-19.9%		Ene-Jun 2001	BCE
- egresos totales	\$2,347.8	m	53.1%	-39.5%		Ene-Jun 2001	BCE
- egresos sin amortización	\$1,829.5	m	72.0%	-36.8%		Ene-Jun 2001	BCE
Sector público, superávit (déficit)	\$235.6	m	-128.9%	0.0%		2000	BCE
Deuda externa	\$13.2	mm	-16.9%	-0.4%		Ene-Jun 2001	BCE
Bonos Globales: - 12 años	67.4			(4.4)	(0.3)	Jul 27/2001	BCE
- 30 años	40.9			(3.0)	(0.9)	Jul 27/2001	BCE
RMI libre disponibilidad	\$1,069.2	m		-8.7%	-8.7%	Ago 3/2001	BCE
Emisión monetaria	\$36.7	m	-21.4%	5.2%	5.2%	Ago 3/2001	BCE
Índice de precios al consumidor	989.4		30.4%	0.2%		Jul 2001/Jul 2000	BCE

Fuente: Banco Central del Ecuador, Diario el Comercio, Proyecto SICA,

WEB – Negocios del Ecuador-

CAPITULO II

LA GLOBALIZACIÓN EN EL ECUADOR

2.1 El Estado, El Trabajo Y La Globalización

Las empresas de servicios públicos del Estado están siendo privatizadas en todo el globo, adquiridas por grupos económicos transnacionales. Esto significa que el Estado renuncia a la posibilidad de explotar los servicios públicos que (generalmente) son de gran importancia (teléfonos, salud, educación, etc.) cuyas tarifas de servicios siempre suben al cambiar de manos dado que ahora deben producir ganancias.

Sabemos que las empresas grandes son las mas automatizadas (tienen aparatos automáticos que reemplazan al ser humano), es decir, que requieren menos empleados para funcionar. Por otro lado, las empresas

menores tienen menos automatización, por lo que requieren mayor cantidad de empleados para funcionar.

El fenómeno de la globalización implica que las empresas más grandes van tragando a las empresas más pequeñas que pasan a ser partes de las empresas grandes, dado que las pequeñas y medianas carecen de protección por parte del Estado contra los abusos de la competencia de las grandes. Entonces muchos de los trabajadores de las empresas pequeñas dejan de ser necesarios, dado que en sus lugares de trabajo pasan a ser reemplazados por máquinas. Esto genera desempleo.

Esto se ve a diario. Por ejemplo imaginemos un barrio con 10 comercios medianos que emplean a 4 personas cada uno, en total 40 trabajadores. Luego se abre un gran supermercado que emplea a 30 personas. A la larga, el supermercado provocará que los 10 comercios medianos cierren dado que les quita la clientela, y los empleados de estos comercios quedan sin trabajo. En resumen, 10 personas más han quedado sin empleo.

Dado que en nuestro país no hay leyes que protejan a la mediana empresa del abuso de los grandes capitales se producen a diario cierres y despidos masivos de empleados. Por el contrario, las leyes favorecen e impulsan a la gran empresa.

¿Qué consecuencias trae? ; ¿Cómo nos afecta a los jóvenes?

La idea es que los jóvenes van a tener que ser mejor guiados para su formación. Si hay algo que siempre pretendió el Capitalismo es que las nuevas generaciones estén educadas y formadas de acuerdo a las exigencias de las empresas que manejan hoy la globalización (la economía mundial). Esto va a significar que los jóvenes van a ser educados de acuerdo a las pautas de necesidades y de demanda laboral que quieran estas empresas, con lo cual no interesa que todos sean educados. Solamente conque un 10% o un 15% de la población de cada país sea educado y de acuerdo a las exigencias del mercado. Ese es el mundo que está planteando la globalización. Entonces, ellos van a tener supuestamente los conocimientos necesarios como para poder triunfar, van a estar especializados en determinadas cosas, a esos especializados se les va a dar un trabajo,

2.2 *Una Visión Crítica De La Denominada Globalización*

Para abarcar tal conjunto de problemas y situaciones, parece esencial determinar las principales características de la economía internacional que permitan entender el marco en el cual dichas políticas y concepciones se desenvuelven, y así poder comprender más completamente sus causas, consecuencias y objetivos. Este tipo de análisis, a la vez, permitirá comprobar si la situación económica internacional y/o regional condice efectivamente con un concepto bastante manejado, especialmente durante la última década del siglo XX, denominado "globalización mundial". Por el mismo se pretende inculcar que el conjunto del planeta manifiesta una "creciente uniformidad en el plano económico, político y cultural" en el entendido que ello alienta o implica de hecho, además, la aceptación de dicha realidad y sus consecuencias generales como incambiables. Algo así como una versión del fin de la Historia.

Efectivamente, si bien se admite la existencia de "otros procesos", en particular en el "Tercer Mundo", tras tal fenómeno y concepción "parece que el mundo se encamina, en forma lenta y zigzagueante, pero aparentemente irreversible, hacia un estadio más uniforme o en todo caso, unificado, a partir de distintas combinaciones de economía de mercado y de democracia representativa de corte liberal." Son realmente muy significativos estos

elementos "irreversibles": nada más ni nada menos que la denominada "economía de mercado" y aquel tipo de organización político-social llamada comúnmente "democracia representativa de corte liberal", como si ambas fueran "verdades reveladas" que no admiten concepciones, juicios, críticas o procesos sociales, económicos y políticos alternativos, diferentes u opuestos. Por la enorme trascendencia de este asunto se deben efectuar con mucha claridad y desde el principio algunas precisiones. Si bien es cierto que pueden constatarse en la economía mundial señales de tal "globalización", para comprender su verdadero sentido, dimensión y alcance (y, por ende, disponer de elementos para construir una interpretación con argumentos de fondo al respecto), aquellas señales requieren la elaboración del más amplio y profundo análisis económico posible, como parte que son del avance y desarrollo (y de las características principales) del sistema capitalista en el cual se encuadran. Porque no puede dejarse de tener siempre presente que una investigación en sí debe tratar de explicar la esencia de los procesos que determinan las realidades que estudia y no meramente describir estas últimas como simples hechos consumados.

Así, para el caso en cuestión, este trabajo presenta un enfoque que intenta demostrar las particularidades determinantes de la etapa que está viviendo la economía mundial y sus consecuencias sociales, políticas e inclusive

ideológicas, especialmente en países subdesarrollados y dependientes como los latinoamericanos; pero también en otros, incluidos los países desarrollados y aquellos que no lo son y se encuentran en zonas desarrolladas, fundamentalmente en Europa Oriental. Por su intermedio, entonces, se deberán encontrar los principales elementos y tendencias referidas a categorías, variables y/o temas económicos que fijan el actual funcionamiento internacional; no sólo hechos descriptivos de una globalidad que no presenta (o por lo menos no hace énfasis en) su razón de ser ni en sus consecuencias y costos económicos, sociales y humanos.

En este último sentido resulta indicativo, como una primera aproximación al significado real, por lo menos en términos económicos, del concepto de "globalización", el que la propia CEPAL refiere en su Informe 1995 "La inversión extranjera en América Latina y el Caribe", donde toma, inclusive, como fuente a John Dunning ("Empresas multinacionales y economía global, 1993, Reading, Maryland, Addison-Wesley Publishing Company Inc.). Dice en su página 16: "Se entiende por globalización el proceso mediante el cual una parte mayoritaria y creciente de la riqueza y el valor se genera o produce a través de redes privadas interconectadas de producción y abastecimiento. Es decir se trata de un proceso cada vez más intenso de "producción internacional", concepto que John Dunning define como el "conjunto de

actividades que agregan valor, organizadas transnacionalmente por una firma que tiene la propiedad o el control."

De esta forma, la configuración principal del sistema mundial capitalista queda pautada por un tipo de estructura, de desarrollo, de funcionamiento y de tendencias económicas, cualitativamente diferentes a los que el concepto y la acción del fenómeno "globalizador" hoy en boga viene apuntando; porque habrá que ver, entonces, el papel y el grado a que ha llegado el gran capital privado y su concentración, centralización e internacionalización en un sistema cuya esencia económica (desarrollo desigual y combinado) ha sido diferenciadora y creadora, desde su inicio, de disparidades crecientes, dominaciones y dependencias en términos de clases sociales, países y regiones, ya sea en lo económico como en lo social, lo político y lo ideológico.

Así se puede llegar a la hipótesis central de que el sistema capitalista está viviendo una nueva fase de su desarrollo histórico y mundial, inclusive (aunque pueda parecer aventurado) desde el punto de vista teórico. De esta forma el análisis derivará en un diagnóstico y una perspectiva muy distintas de la realidad mundial, de las relaciones internacionales regionales y de las

situaciones nacionales de los diferentes países, tanto en aspectos estructurales como de objetivos y aplicación de medidas de política económica.

En consecuencia, esta manera de concebir una investigación por la que se intenta aportar en un aspecto crucial como es la identificación de las pautas básicas y sus grandes lineamientos, también intenta fijar bases generales de elaboración de una opción alternativa y opuesta a la vigente que transforme las realidades regionales y nacionales. Opción alternativa en cuanto al tipo de economía y de Estado que implica, así como al funcionamiento y características de la sociedad civil y la política, de modo coherente con nuevos criterios de participación social y democracia real que dicha opción pueda significar.

El mismo deberá ser producto (o simplemente no ser) de fuerzas económicas y sociales distintas (y/o nuevas) a las hoy predominantes, tanto nacionales como internacionales, para crear otras sociedades, otras economías, otros Estados. Sin que éstas estén signadas por el incremento de las múltiples dependencias, diferenciaciones y discriminaciones de clases y países; ni por las perjudiciales consecuencias que traen para tantos seres

humanos como producto de la hegemonía y la dominación de los poderosos intereses económicos, políticos y sociales que rigen esa denominada "globalización" que hoy pretende dirigir, de hecho, a todo el mundo en dirección al siglo XXI. Pero estos son otros temas que escapan, por cierto, a este trabajo.

En suma: lo que se busca en este trabajo es explicar cómo se concretan en cada una de las diversas sociedades, economías y Estados los grados particulares en que se expresa históricamente la relación entre los binomios desarrollo-subdesarrollo y dominación-dependencia. Todos estos criterios y precisiones intentan, de acuerdo a la actual situación que viven las economías mundial y latinoamericana, abordar y desarrollar (sin olvidarlo como si hubiera desaparecido "de un manotazo voluntario") el concepto y la realidad de la dependencia unidos al del subdesarrollo, como contraccaras resultantes del predominante concepto capitalista de desarrollo; análisis a hacer, más allá (por cierto) de la llamada teoría de la dependencia y las polémicas que se desataron al respecto en décadas pasadas.

Tema nada menor; sobre todo cuando el concepto de "globalización" al que se hacía referencia, no sólo elimina del análisis y de la teoría tal idea de

dependencia (y, por consiguiente, de dominación), sino que formula insistentemente la idea de "una interdependencia, muchas veces asimétricas e inclusive contradictoria, que genera un amplio espectro de negociaciones firma-firma, Estado-Estado y firma-Estado."

Se podrá disponer de un marco teórico-práctico dentro del cual podrán evaluarse las causas y consecuencias reales de esa "globalización" mundial en lo económico-social, con todo lo que ello significa en lo político-ideológico, y en relación con sus políticas y medidas correspondientes, tanto en lo nacional como en lo regional. De este modo, la metodología de la investigación intenta estar en consonancia con su objetivo.

2.3 Opiniones Acerca De La Globalización

2.3.1 Desarrollo Y Globalización

El proceso de la globalización y desarrollo no se cumple y los países industrializados siguen beneficiándose, a expensas de los países menos desarrollados. En Europa aún se mantienen subsidios para la producción agrícola y no existen fronteras abiertas para la venta y compra libre de los productos agrícolas. En Estados Unidos es igual, existe planificación de la

producción y se garantiza precios de sustentación para los agricultores que se adhieren a sus programas de siembra y cosecha. Vender en el mercado japonés es una odisea, por la cantidad de proteccionismos de todo tipo que existen y que tienden a favorecer a los locales. Ecuador no tiene un plan preciso que defina lo que puede y debe exportar. El país ha ingresado al proceso de globalización y apertura sólo para cumplir con las presiones internacionales. Pero la apertura sólo se justifica en función de que las exportaciones crezcan mucho más que las importaciones. Es decir la política comercial y la política de apertura no están beneficiando al interés nacional. (El Telégrafo, 1 jul. 1999, p. A.5)

2.3.2 Globalización o Globalidad

La globalización nos da la noción de que produce países globalizadores y otros globalizados, es decir incluidos o excluidos de la responsabilidad del poder mundial. La globalidad es un concepto que implica participación de todos en el destino de la humanidad. Lo primero postulan y aplican los países que quieren imponer sus valores, su modo de vida, sus privilegios, en tanto que lo segundo debe ser la postura que comience a penetrar en la conciencia del mundo, a la luz de los perjuicios que a nuestros países está produciendo la globalización y apertura financiera del sudeste asiático, por ejemplo. Hasta ahora hemos aceptado a la globalización y la apertura

comercial como algo irreversible, pero cuanto más se observan sus falencias políticas y sociales más cerca estamos de la reversibilidad. Claro que tenemos la convicción de que la estabilidad del tipo de cambio, el equilibrio presupuestario y los programas antiinflacionarios son absolutamente necesarios para mejorar el bienestar de la gente. Pero no por eso debemos aceptar sin reserva alguna a la economía de mercado como pensamiento único. (El Comercio, 5 ene. 1999, p. A.4)

2.4 ¿Qué es la Globalización?

Por globalización se puede entender el conjunto de siete procesos que se están produciendo en forma simultánea. El conjunto de estos procesos es presidido por el desarrollo de las fuerzas productivas. En otras palabras, por el contenido tecnológico que caracteriza cada proceso.

- En primer lugar, constituye la ampliación de los flujos comerciales internacionales, diferenciado en la medida que privilegia los bienes y servicios de mayor contenido tecnológico.
- Un crecimiento de los flujos financieros internacionales, caracterizado por la preeminencia de capitales tipo "golondrina" y la falta de regulaciones gubernamentales.

- La creciente dominación de la llamada producción "flexible", basado en cambios tecnológicos que pavimentan el ingreso de la microelectrónica, la robótica y la biotecnología.
- Una transformación de las comunicaciones que impacta la producción y la cultura.
- La internalización de los procesos de producción que permite la ubicación de capitales donde puede generar más rentabilidad. (Incluye el regreso de capitales a los países más desarrollados que introducen cada vez con más éxito tecnologías de robotización).
- Los procesos de globalización también se refieren a los fenómenos ecológicos que afectan a todos los países por igual.
- Por último, se está presentando una relación cambiante entre los fenómenos económicos, ecológicos y políticos que aún no se articulan adecuadamente y producen los problemas aparentemente nuevos de gobernabilidad que se conocen a nivel mundial.

El término globalización aparece como una cuestión de nuestros tiempos, una especie de fatalidad que nos hace pensar que lo que está pasando (es consecuencia de ese fenómeno del cual ahora me voy a referir).

La globalización es como un gran monstruo que nos somete a la flexibilización, a la desocupación, a la pauperización, al deterioro de la educación. Sin embargo, hay que pensar que existe el fenómeno de la globalización, entendemos por tal al intercambio de bienes y servicios entre todos los sectores de la comunidad.

Ahora bien: la globalización, que podría ser un medio para el enriquecimiento recíproco de todas las comunidades mundiales, en realidad no lo es. Se podría decir que en la medida en que uno tiene posibilidades de intercambiar bienes, servicios, información y tecnología con el resto del mundo podría enriquecer a otros y enriquecerse de lo que los otros hacen. El problema es que no es así; hay algunos que se enriquecen y otros que empobrecen, a pesar de existe menos globalización que hace algunos años atrás. El que haya países o comunidades que se enriquecen y otros que empobrecen tiene que ver con las siguientes circunstancias: - Los países que protegen su mercado interno y el desarrollo autónomo de tecnología se enriquecen. - Los que no protegen el mercado interno y no desarrollan tecnología autónoma se empobrecen: en estas pocas palabras podemos ver una síntesis de lo que esta pasando. Los países centrales son proteccionistas, vaya usted a querer vender un kilo de arroz en Japón o algún producto que tiene ya

su producción en Estados Unidos o en el Mercado Común Europeo; le resulta absolutamente imposible.

La apertura como la entendemos acá es un fenómeno único de los países dependientes como los nuestros, que ha provocado la desocupación que nosotros conocemos, ha liquidado una enorme cantidad de industrias nativas y con ellas los trabajadores que estaban allí ocupados. Por otra parte, la tecnología es un instrumento de poder. Nuestro país no tiene capacidad de fabricar computadoras por sí mismo, pero la esencia del conocimiento está en otros lugares; nuestro país no tiene posibilidad en este mundo donde se agilizan enormemente las comunicaciones por satélite. A modo de ejemplo, no tiene posibilidad de colocar satélites y hasta se ha dado una situación tan grosera que hemos tenido que destruir nuestra investigación. En definitiva, nosotros somos perdedores de la globalización.

Como en todas las cosas nosotros debemos reconocer que quienes impulsaron este modelo lo hicieron con un gran aparato de propaganda. Yo creo que recién ahora están apareciendo las opiniones contrarias, entonces lo primero que hay que hacer es crear conciencia, difundir,

debatir esto que es hacer política con mayúscula, es decir, debatir sus ideas en sus profundidades en sus motivos más íntimos no sólo la cáscara, por que acá nosotros sí necesitamos una justicia no corrupta, necesitamos combatir la corrupción, lo necesitamos por que eso lo necesita todo país, pero las razones íntimas tienen que ver con nuestra situación de dependencia y entre ellas, con el problema de la Deuda Externa. NO HAY CAMBIO SIN CONSIENTIZACION.

2.5 Globalización en los Mercados

2.5.1 El Entorno Hacia La Globalización.-

Una de las características principales en los actuales momentos en el área de mercado es la globalización de estos. Dada la transcendencia que esta circunstancia esta teniendo para las estrategias de comercialización se tratara de profundizar en el tema con el fin de determinar cuales son las causas que lo determinan, la evolución de los diferentes enfoques de expansión internacional y que aspectos hay que considerar en el análisis de la segmentación y el conocimiento del consumidor. De la misma manera, se trataran la variable de producto, precio, distribución y comunicación desde la perspectiva de la globalización apuntada.

2.5.2 Aspectos Del Mercado

Los aspectos del mercado son aquellos fenómenos observados en los, hasta ahora, diferentes mercados que explican por que sé esta produciendo una acelerada evolución en la similitud relativa a las posibilidades y conductas de compra.

Tendencia hacia una mayor uniformidad en los ingresos per capita entre las naciones industrializadas. Lo que significa que se dispone de una mayor igualación en el nivel adquisitivo general de los consumidores y, por lo tanto, en su capacidad para adquirir productos y servicios similares.

La difusión global de los medios de comunicación, véase por ejemplo los canales de TV vía satélite, el cine, la literatura, etc., están influyendo en igualar los gustos de los consumidores y en transmitir unos estilos de vida cada vez más similares, en menoscabo de los tradicionales de cada país.

Incremento del numero de organizaciones transnacionales, empresas y de otros tipos, cuyo comportamiento de compra es global.

El progresivo aumento de los viajes de negocio y turismo implica un volumen cada vez mayor de consumidores que demandan productos de sus países de origen en los países de destino. Así mismo, conocen, consumen productos en los países de destino y los demandan en los de origen: son los consumidores globales.

Crecimiento del número de marcas globales y el subsecuente desarrollo de acciones de campañas de publicidad globales.

2.5.3 Aspectos De Costes.-

Los costes es otro aspecto que favorece la globalización ya que para muchos productos la actuación global del fabricante le permite obtener una reducción en los mismos, consiguiendo una mayor competitividad.

La actuación global puede implicar una mejora en las economías de escala.

La emergencia de los denominados NPI(nuevos países industrializados), como es el caso de Taiwan, Corea del Sur, Singapur, etc., supone poder disponer de áreas con capacidad productiva y mano de obra barata.

La enorme velocidad de la evolución tecnológica esta suponiendo que, para determinados productos, se acorten sustancialmente sus ciclos de vida una actuación global permite actuar en un mayor numero de consumidores al mismo tiempo, reduciendo la repercusión de los costes de investigación, desarrollo y lanzamiento.

Evolución de la logística con la mejora de los transportes y el desarrollo de empresas transnacionales al respecto.

2.5.4 Aspectos Político Económicos

Las decisiones políticas y económicas de diferentes países emanadas de los objetivos de uniones supranacionales y de permitir unos mayores niveles de concurrencia de las empresas, están influyendo de forma decisiva en la globalización de los mercados.

Reducción progresiva de las barreras arancelarias en donde la finalización de los acuerdos del GATT es un buen exponente.

Aparición y desarrollo de espacios supranacionales que permiten, o permitirán en un futuro inmediato, el libre comercio, como la Unión Europea. Disminución, o desaparición de otros tipos de barreras no arancelarias como es el caso de la progresiva supresión de la intervención y subsiguiente privatización, de las economías en Iberoamérica o la gradual apertura de los mercados Chino y Japonés.

2.5.5 Otros aspectos:

Aquí se incluyen aspectos de tipo financiero, estratégico y tecnológicos que también contribuyen a la globalización que estamos tratando.

Incremento en la penetración de las nuevas tecnologías de la información en los mercados empresariales y domésticos. Por ejemplo, previsión de cien millones de usuarios INTERNET en 1998.

Grupos empresariales inscritos en múltiples bolsas de valores lo que determina un mercado financiero global.

2.6 Evolución Hacia El Marketing Global

La observación de las empresas que en la actualidad se aproxima o detectan el concepto de marketing global permite comprobar como en su evolución han pasado por sucesivas fases desde que se decidieron operar fuera de sus mercados domésticos. El transcurso de estas fases ha supuesto la adopción de diferentes filosofías de la empresa que se considera ilustrativo para entender la diferencia entre lo que es el marketing global del que no tiene carácter de tal.

A continuación se van a exponer las tres filosofías de actuación observadas, sin que esto quiera decir que una empresa determinada deba pasar, inexorablemente, por estas fases para poder llegar a una actuación global. Cada empresa en particular adoptara el modelo de desarrollo que considere conveniente de acuerdo a sus propias circunstancias y vocación. Las tres filosofías básicas que se pueden identificar son: exportadora, transnacional y global.

La filosofía exportadora es aquella en que la empresa actúa en otros mercados como complemento y con los mismos productos que lo hace en el mercado domestico. Los objetivos que se pretenden pueden ser varios: salidas para excedentes de producción, conseguir economías de escala o

simplemente aprovechar oportunidades concretas de obtener determinados beneficios.

En esta filosofía los esfuerzos se centran en la gestión de las barreras arancelarias o gubernamentales de los países de destino, la adecuación relativa a la comunicación con otros consumidores, generalmente de idiomas diferentes, los diferentes tipos de cambio de las monedas, el transporte y almacenamiento, etc.

La filosofía transnacional, que también puede denominarse multinacional y multipaís, es aquella en que la empresa considera los mercados externos en los que opera con la misma importancia que el mercado doméstico propio. Es decir, cada mercado de actuación tiene su propia personalidad y los productos se adecuan a las particularidades de cada mercado concreto, pudiéndose comercializar diferentes productos en cada mercado.

En este caso se desarrollan estrategias de actuación conjunta pero se definen, implantan y controlan estrategias específicas para mercado concreto.

La filosofía global es aquella en que la empresa considera al mundo un único mercado y establece objetivos y estrategias cuyo enfoque tiene esta consideración. Esto no quieren decir, al igual que en la consideración que se hace de cualquier tipo de mercado, se proceda a identificar segmentos del mercado en los que se requiera una definición específica de las acciones de marketing concretas.

En esta filosofía se integran sinérgica mente los esfuerzos de marketing de la compañía. Los objetivos no son la suma de los objetivos de cada una de las zonas de presencia, sino que tienen carácter global, es decir, son únicos para la empresa.

2.6.1 Globalidad Y Características Locales (Segmentación Del Mercado Global)

El que una empresa adopte una filosofía de actuación de marketing global no quiere decir que ignore las características diferenciales de cada una de las zonas en que opere.

Si bien el mercado global es considerado como un todo, en la implantación de la estrategia de marketing se tendrán en cuenta aspectos como los siguientes:

- ❑ Tamaño concreto, es decir volumen de la demanda esperada de cada país en los que se opere.
- ❑ Fase del ciclo de vida del producto en el que se encuentra cada país.
- ❑ Características de la respuesta del marketing-mix (producto, precio, distribución y comunicación)
- ❑ Competencia establecida en cada zona.

Las decisiones estratégicas del marketing global deberán armonizar estas características de tal manera que supongan la obtención de los objetivos globales.

2.6.3 Tipos De Estrategias De Segmentación

Básicamente se pueden identificar dos tipos de estrategias de marketing en la segmentación del mercado global: segmentos globales y segmentos país. La estrategia de segmentos globales no considera las fronteras de los países de operación sino que se centra en aplicar los criterios de segmentación, de tipo demográfico, estilos de vida, etc., a todo el mercado global. Es decir, la estrategia se ajusta a cada segmento con independencia del país en concreto. Por lo tanto identificara y tratara de satisfacer, las necesidades de cada segmento como base de actuación; el país es una variable secundaria. Este tipo de estrategia tiene aplicación cuando se detecta que las

necesidades de los consumidores son suficientemente homogéneas a través de las fronteras nacionales.

La estrategia de segmentos país es inversa a la anterior. En este caso la primera variable a considerar es cada país, los criterios de segmentación son secundarios una vez que se han establecido las actuaciones en cada zona. Esta estrategia se aplica cuando las necesidades de los consumidores, con respecto a un producto, son significativamente diferentes en cada país de operación.

Algunas empresas diversificadas aplican estrategias mixtas, consiste en utilizar la estrategia de segmentos globales para unos productos y de segmentos país para otros.

2.6.3 Implicaciones De Las Estrategias De Segmentación

Como es de suponer, cada tipo de estrategia supone unas implicaciones diferentes en los enfoques y decisiones a tomar. A continuación se exponen estos aspectos:

SEGMENTOS GLOBALES:

Selección de mercados principales.

- Selección basándose en decisiones de la cartera de productos y la posición competitiva de la empresa.
- Énfasis en identificar necesidades universales y requisitos que puedan ser satisfechos por productos estandarizados.
- Los elementos del Marketing-mix se usan para reducir o suavizar las diferencias en los mercados globales.

Principales consumidores globales.

- Coordinación y procesamiento centralizado de las ventas a los principales consumidores globales.

Decisiones de producto.

- Desarrollo de productos y decisiones de las líneas de producto coordinadas de forma centralizada para aprovecharse de las economías de escala y de los efectos experiencia.
- Desarrollo de marcas globales.
- Posicionamiento global del producto.

Decisiones de precio.

- Decisiones coordinadas y gestionadas de forma centralizada y fuertemente influidas por las decisiones emanadas sobre la cartera de productos.
- Las transferencias de precios ínter empresas se coordinan y gestionan centralizadamente.

Decisiones de distribución.

- Énfasis en utilizar los mismos canales y distribuidores en cada zona de operación.

Decisiones de comunicación.

- Énfasis en desarrollar notoriedad global de las marcas.

Servicios post-venta.

- Los servicios, los procedimientos se estandarizan globalmente tanto por la empresa como por los distribuidores independientes.

SEGMENTOS PAIS:

Selección de mercados principales.

- ❑ Selección de los mercados exteriores sobre la base de la potencialidad local.
- ❑ Énfasis en satisfacer necesidades locales.

Principales consumidores globales.

- ❑ No existe la consideración de consumidor global.

Decisiones de producto.

- ❑ Las decisiones del desarrollo de productos y de las líneas de productos se toman localmente.
- ❑ Énfasis en el uso de marcas locales.
- ❑ Énfasis en el posicionamiento local del producto.

Decisiones de precio.

- ❑ Los precios se fijan en cada país de acuerdo a la situación competitiva del mismo.
- ❑ Los precios de transferencia ínter empresas se coordinan regionalmente.

Decisiones de distribución.

- ❑ Las decisiones de distribución se toman localmente de acuerdo a las circunstancias de cada país.

Decisiones de comunicación.

- ❑ Énfasis en obtener un reconocimiento local de la marca.

Servicios post-venta.

- ❑ Los estándares de servicio y procedimientos globales se adecuan a las condiciones locales.

2.6.4 La Conducta De Compra En El Mercado Global

En el análisis del mercado global uno de los aspectos más determinantes es el de identificar las similitudes y diferencias de la conducta de los consumidores en las áreas que vaya actuarse.

Cada cultura se puede clasificar de acuerdo a los siguientes factores:

Variabilidad.- Referente a la velocidad en la evolución de los elementos culturales. Las culturas serán estables o inestables.

Complejidad.- Según los elementos culturales trasciendan más en las conductas de las personas. Irán de simples a complejas.

Hostilidad.- Termino relativo a la aceptación de otras culturas. Tolerantes o intolerantes puede ser una manera de clasificación.

2.7 *La Globalización En El Mercado De Las Bebidas Gaseosas Y Su Impacto En El Mercado Local*

Bajo el principio de “ Piensa Globalmente y Actúa Localmente”, el líder en el mercado de las gaseosas se ha posicionado mejor en el mercado externo a Estados Unidos. En los países de América Latina y Europa, Coca Cola ha realizado intensas actividades en las dos últimas décadas a fin de ganar estos mercados y lo está logrando a base de una filosofía diferente a su eterno competidor.

La parte medular de la misma ha sido cultivar la relación, en calidad de auténticos socios, con sus embotelladores locales en los diferentes países, a diferencia de Pepsi que más bien, se ha dedicado a mantener el mercado de EEUU basándose en un gran esfuerzo de marketing dirigido a captar la juventud, un mercado siempre creciente, bajo el concepto de “ la nueva generación”, olvidando los mercados europeos y de los países en vías de industrialización.

Este preámbulo puede adelantar lo que discutiremos a continuación como resultado de estas políticas, en el mercado ecuatoriano.

Pepsi, un embotellador que tiene en el Ecuador cerca de 50 años, mantuvo su liderazgo particularmente en la costa ecuatoriana gracias a la principal debilidad del embotellador de Coca antes de los años 80, cual era la de dedicarle más recursos y oportunidades de crecimiento a sus marcas propias Tropical y Manzana, hoy en poder de otro grupo embotellador. En la Sierra no tuvo las oportunidades que tuvo en la costa y siempre fue un regular segundo competidor de Coca Cola.

Es a partir de los primeros años de la década de los 80, en que Coca Cola después de una paralización de casi 2 años y una huelga de trabajadores por la quiebra económica del embotellador se recupera gracias a la participación de Atlantic Industries, propietario de la marca, y aprovecha una larga huelga de Pepsi para entrar a competir fuertemente. Es luego de esta huelga que el viejo embotellador de Pepsi, Joseph Gorelik, un norteamericano que había montado 2 plantas en Guayaquil y 1 en Portoviejo, decide vender su negocio.

La diferencia en este momento fue que Pepsi Cola Internacional, luego de la pérdida de terreno en este mercado, no brindó el apoyo que el embotellador requería y lo dejó solo peleando contra una empresa que tenía todo el apoyo del exterior, bajo el principio ya anotado de comportarse como verdaderos socios.

Pero más allá de esto en particular, ha sido la falta de establecer una visión adecuada del negocio y de alinear la misma con la misión de la organización lo que ha llevado a Pepsi a la situación actual. Dentro de esta visión, obviamente la falta del pensamiento estratégico para buscar la diferencia sostenible que garantice mejorar su posicionamiento, basándose en un plan de marketing a largo plazo, ha sido la piedra atada al cuello que la está llevando al fondo, agravado por la falta de soporte de la internacional.

Desde mi punto de vista, la recomendación que hago en esta tesis, consta de los siguientes elementos:

- ✓ **Como objetivo principal de la tesis:** Proponer a uno de los embotelladores del País aplicar una estrategia de marketing acorde con las tendencias del mercado y con las necesidades de los

consumidores, para así también poder competir en igual de condiciones con la competencia.

✓ **Como objetivos específicos:**

1. Realizar una extensa e exhaustiva investigación de mercado acerca de las bebidas gaseosas, para establecer estrategias, tendencias, participaciones y opiniones de los consumidores acerca de sus preferencias y gustos.

2. Estrategia de Producto – Precio – Distribución - Comunicación:

- a) Aprovechar la situación económica del país, que no va a cambiar de inmediato, para crear un tamaño de producto que satisfaga al consumidor, brindándole un mejor precio por onza al usuario, más volumen por menos precio, y encontrar el valor añadido que le permita diferenciarse con sus rivales.
- b) Desarrollar tamaños para consumo en el hogar que logren competir con el dueño absoluto de ese segmento del mercado, con envases atractivos, buen precio y soportado por un sentimiento de pertenencia conseguido a través de una publicidad que vaya en línea con nuestras necesidades locales.

No utilizar estrategias que el mercado no demanda, como es impulsar el desarrollo del consumo del tamaño personal cuando el mismo ha caído al 26%, (IPSA) según los últimos paneles de investigación, descuidando el consumo de hogar que hoy se encuentra en el 54.5% (IPSA) del volumen total del mercado.

Es cuestión de sentarnos a reflexionar, a estas alturas, de que está haciendo el líder y tomar una decisión estratégica frente a la competencia: ¿quieren ser seguidores, retadores o especialistas?

Partiendo de los principios de producir y vender más barato, y producir y vender mejor, creo que la empresa deberá alinearse dentro de lo que Porter clasificó como estrategias de costo y diferenciación.

Finalmente interpretando la teoría de Ansoff, deberán trabajar el par producto-mercado desarrollando nuevos productos y/o empaques e incrementando la penetración en el mercado actual, basándose en lo arriba anotado.

Dentro de este contexto me toca plantearle a usted Sr. Director, establecer una reflexión estratégica que permita a la empresa cumplir con los propósitos de la creación de la misma, cual es la de servir a los accionistas, a través de la permanente búsqueda de la satisfacción de las siempre cambiantes necesidades del consumidor y del continuo compromiso de la compañía para mantener satisfechos a los empleados en beneficio de una sociedad más productiva y un medio ambiente de sano.

Creo que podemos cumplir con estos propósitos si desarrollamos estos objetivos estratégicos arriba mencionados, debidamente soportados por el plan general de marketing.

CAPITULO III

ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO EN LA ELABORACIÓN DE BEBIDAS NO ALCOHÓLICAS Y GASEOSAS

3.1 Definición De La Investigación

¿Problema u oportunidad?

A través de la investigación se busca resolver el principal problema por el cual el consumo de Pepsi Cola esta atravesando actualmente: no tener un enfoque claro a que tipo de consumidor Pepsi Cola tiene que centrarse para contrarrestar los efectos de la competencia, principalmente el Líder: Coca Cola. Por consecuencia de esto existe un bajo consumo del producto y por ende una disminución en las ventas en los diferentes canales de distribución.

3.2 Escenario De La Investigación

El escenario clave para el desarrollo de este estudio es la ciudad de Guayaquil, teniendo también parámetros de la ciudad de Quito. Es el grupo de consumidores de bebidas gaseosas hombre y mujeres quienes sirven de referencia y como punto de partida para la realización de este trabajo.

3.3 Usuarios De La Investigación

Por ser una investigación que se realiza para conocer la posición del producto en el mercado guayaquileño especialmente, esta investigación es dirigida para la empresa Pepsi Cola del Ecuador. De los resultados obtenidos en la investigación, Pepsi Cola podrá ser uso de ellos para analizar y si es necesario reestructurar sus estrategias de mercado.

3.4 Objetivo General De La Investigación

Conocer la situación actual del Mercado de consumo de Bebidas Gaseosas dentro del segmento de consumidores en la ciudad de Guayaquil y Quito.

3.5 *Objetivos Específicos*

A.- Determinar los cambios en la recordación, actitudes y hábitos relacionados con el consumo de bebidas gaseosas.

B.- Relacionar recordación y actitudes en campañas específicas y niveles de inversión.

C.- Determinar como esta siendo recibida por los consumidores la comunicación de la publicidad y de las promociones.

3.6 *Metodología*

Para llevar a cabo la investigación se realizara la técnica de la encuesta utilizando el método de Intersección Callejera a la salida de los diferentes canales de distribución, principalmente los Supermercados y tiendas.

3.7 *Alternativas Para El Diseño De La Encuesta*

Con la finalidad de complementar la información referente al consumo de bebidas gaseosas, posicionamiento en el mercado en la ciudad de Guayaquil y Quito, las alternativas que se plantean para el desarrollo de la presente investigación, se las detallan a continuación:

3.8 Clase De Diseño

Para el desarrollo de la investigación se ha elegido un enfoque descriptivo, que permita obtener información de tipo cuantitativa y cualitativa, referente al mercado de consumo. La recolección de la información se hizo mediante un cuestionario semi - estructurado con preguntas abiertas y preguntas cerradas aplicada a los consumidores de bebidas gaseosas.

La información se estructuro en tablas para su posterior interpretación.

3.9 Elaboración Del Cuestionario

Con el fin de obtener información cuantitativa necesaria para la elaboración del estudio de tesis, se ha procedido a realizar un cuestionario dirigido al mercado guayaquileño y quiteño. En el cuestionario se plantearan preguntas que proporcionaran respuesta a los objetivos planteados en la investigación.

Para su realización se desarrollara una prueba piloto la cual servirá para corregir las preguntas mal enfocadas y para el diseño de un cuestionario mejor estructurado.

3.10 Plan De Muestreo

El plan de muestreo utilizado posee un diseño no probabilística ya que los resultados obtenidos no pueden ser proyectados estadísticamente para la población total. En adición, el no-acceso a listados de consumidores de bebidas gaseosas que permitan una selección probabilística y aleatoria de la muestra, determino la elección de un diseño de muestreo no probabilística.

3.11 Definición de la Población Objetivo

La población objetivo para realizar la investigación esta definida por el total de consumidores actuales de Bebidas Gaseosas hombres y mujeres, residentes en Guayaquil y Quito, de 12 a 39 años de edad, con un nivel socioeconómico: B (Medio Alto), C (Medio Típico), D (Medio Bajo).

Ver anexo de Niveles socioeconómicos de Guayaquil y Quito.

3.12 Definición De Las Unidades De Muestreo Y Marco Muestral

Las unidades de muestreo que se han definido para la investigación son los Supermercados y Tiendas de la ciudad de Guayaquil y Quito, los cuales son los sitios de mayor concurrencia de posibles consumidores de Bebidas Gaseosas que son los elementos de nuestra población.

El marco muestral de la población esta definido por el listado de Supermercados y Tiendas existentes en la ciudad de Guayaquil y Quito.

3.13 Método De Obtención De Información

El método de obtención de información utilizado para el desarrollo de la investigación es el denominado Muestreo de lugar por intersección callejera a la salida de los supermercados y tiendas. Se aplico este método debido a que no existía una lista de los elementos de la población objetivo que permitiera la identificación o localización de los mismos para realizar las encuestas y recolectar la información.

3.14 Definición Del Tamaño De La Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra requerida, se utilizo la información contenida en la Tabla para la determinación de una muestra sacada de una población finita de Arkin y Colton (Ver anexo Tabla de Arkin y Colton). El tamaño de la muestra calculado es de 400 personas en la ciudad de Guayaquil y 400 personas en la ciudad de Quito con un margen de error del 5%, sacada de una población finita de 386.702 personas en la ciudad de Guayaquil y 420.621 personas en la ciudad de Quito.

3.15 Método De Muestreo Y Cálculos Estadísticos

Siendo el diseño de muestreo no probabilística, el método a emplearse esta definido como Muestreo de Criterio o Juicio. Mediante esta técnica “el investigador aplica su juicio para seleccionar a los miembros de la población que pueden ser un buen prospecto para brindar información exacta”.

Se seleccionaran 800 muestras, es decir, se encuestara hasta obtener el tamaño de la muestra determinada. De igual forma se realizara las encuestas durante 45 días, de lunes a sábado entre las 9:00 a.m. y 6:00 p.m. y los días sábados de 10:00 a.m. a 12:00 p.m.

Nota:

Las encuestas se realizaron distribuidas durante 45 días.

3.16 Realización De Entrevistas

Mediante este medio se obtiene información de tipo cualitativa, proveniente de personas vinculadas a la empresa, consumidores, competencia y otros funcionarios involucrados en el mercado del consumo de bebidas gaseosas.

Dicha información servirá para determinar la situación del mercado en el área de las bebidas gaseosas durante los últimos años.

DISTRIBUCION POR EDADES UIO				
RANGO EDADES		% EDADES	HOMBRES	MUJERES
12 - 14	92,087	12.58	25	25
15 - 19	147,959	20.22	40	40
20 - 24	147,645	20.18	40	40
25 - 29	135,639	18.54	38	38
30 - 34	114,954	15.71	31	31
35 - 39	93,455	12.77	26	26
	731,739			

TOTAL POR N.S.E.		POR RANGO DE EDAD 12 - 39		
GYE	734,338	386,702		POB. OBJETIVO
UIO	810,446	420,621		POB. OBJETIVO

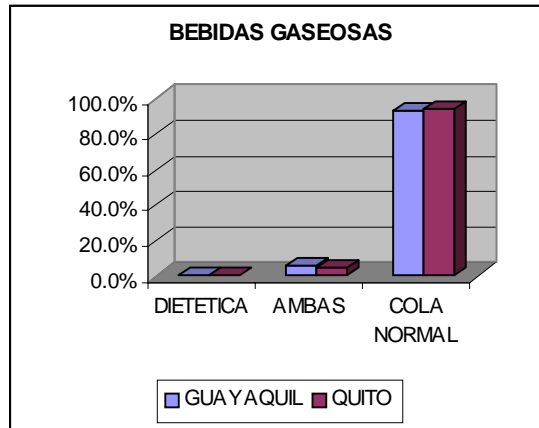
DISTRIBUCION POR EDADES GYE				
RANGO EDADES		% EDADES	HOMBRES	MUJERES
12 - 14	106,603	12.89	26	26
15 - 19	162,365	19.63	39	39
20 - 24	163,787	19.80	40	40
25 - 29	154,365	18.66	37	37
30 - 34	133,792	16.18	32	32
35 - 39	106,139	12.83	26	26
	827,051			

TOTAL EDADES	1,409,845	TOTAL EDADES	1,570,396
% 12 - 39	51.90	% 12 - 39	52.67

3.17 Encuesta Realizada: Tabulación De Resultados

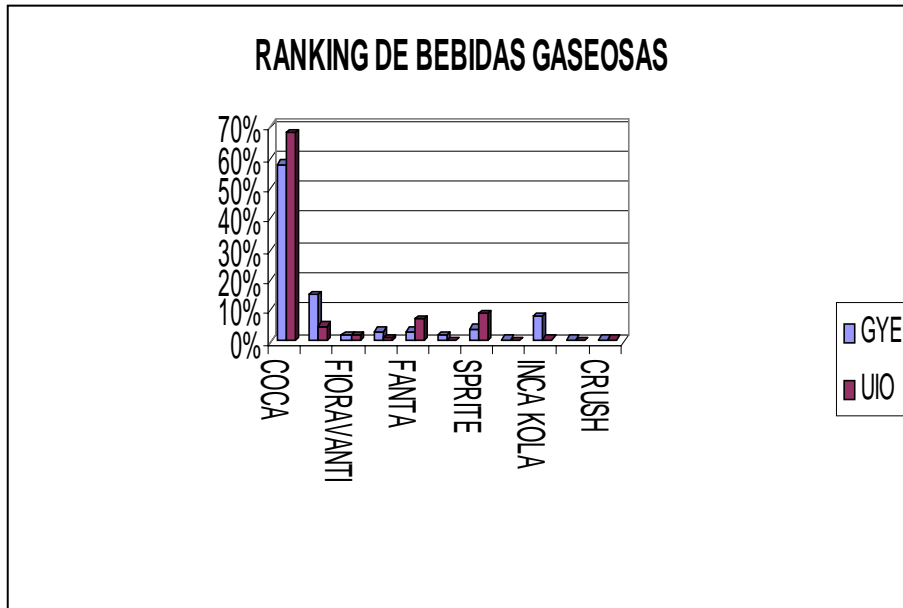
1.- ACTITUD HACIA EL CONSUMO DE BEBIDAS GASEOSAS DIETÉTICAS VS. NORMALES

CIUDAD		
BEBIDAS GASEOSAS	GUAYAQUI L	QUITO
TOMO PRINCIPALMENTE COLA DIETETICA	0,40%	0,40%
TOMO AMBAS GASEOSAS	6%	5%
TOMO PRINCIPALMENTE COLA NORMAL	93%	94%



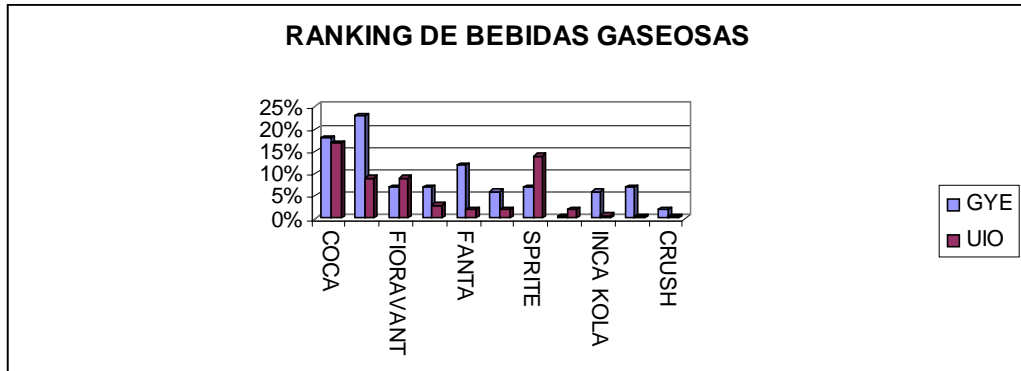
2.- BEBIDAS GASEOSAS RECORDADAS (TOP OF MAIN): PRIMERA MENCIÓN

Bebidas Gaseosas	Guayaquil	Quito
COCA COLA	58,0%	68,0%
PEPSI COLA	15,0%	5,0%
FIORAVANTI	2,0%	2,0%
TROPICAL	3,0%	1,0%
FANTA	3,0%	7,0%
MANZANA	2,0%	0,0%
SPRITE	4,0%	9,0%
FRUIT	0,4%	0,0%
INCA KOLA	8,0%	0,4%
SEVEN UP	0,7%	0,0%
CRUSH	0,4%	0,4%



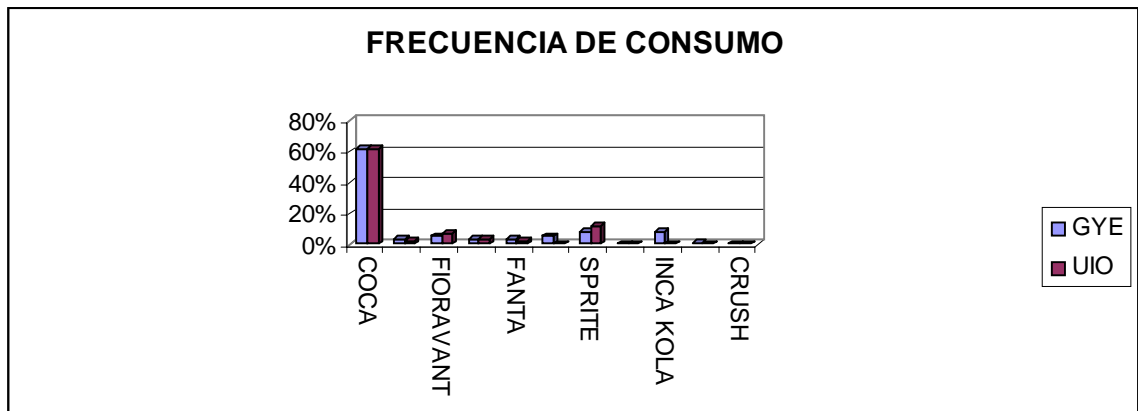
3.- TOP OF MAIN: SEGUNDA MENCIÓN

BEBIDAS GASEOSAS	GUAYAQUIL	QUITO
PEPSI COLA	23,0%	9,0%
FIORAVANTI	7,0%	9,0%
FANTA	12,0%	29,0%
SPRITE	7,0%	14,0%
COCA COLA	18,0%	17,0%
MANZANA	6,0%	2,0%
TROPICAL	7,0%	3,0%
FRUIT	0,0%	2,0%
SEVEN UP	7,0%	0,4%
INCA KOLA	6,0%	0,7%
CRUH	2,0%	0,0%



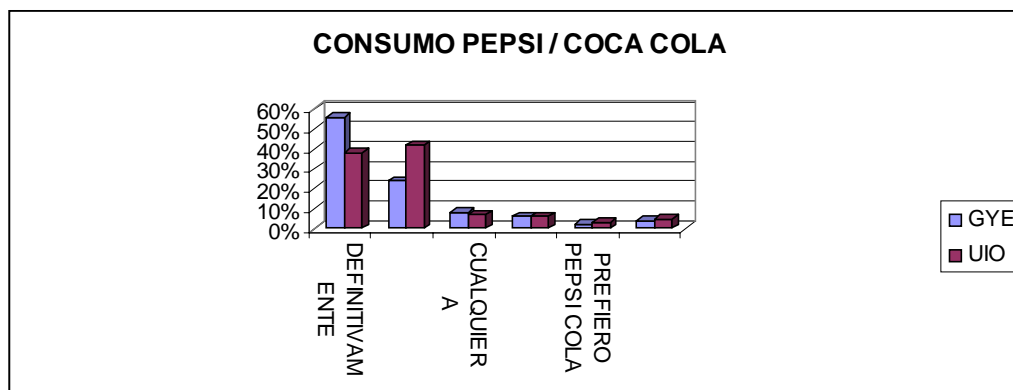
4.- BEBIDAS GASEOSAS QUE CONSUME CON MAYOR FRECUENCIA

BEBIDAS GASEOSAS	GUAYAQUIL	QUITO
COCA COLA	62,0%	62,0%
PEPSI COLA	3,0%	2,0%
FIORAVANTI	5,0%	7,0%
SPRITE	8,0%	12,0%
MANZANA	5,0%	0,0%
FANTA	3,0%	11,0%
FRUIT	0,0%	0,0%
TROPICAL	3,0%	1,0%
INCA KOLA	8,0%	0,0%
SEVEN UP	0,7%	0,0%
CRUSH	0,0%	0,0%



5.- ACTITUD FRENTE AL CONSUMO DE PEPSI Y/O COCA COLA

ACTITUD	GUAYAQUIL	QUITO
Definitivamente prefiero coca cola	56%	38%
Prefiero Coca Cola	24%	42%
Cualquiera de las dos	8%	7%
Prefiero Pepsi Cola	6%	6%
Definitivamente prefiero Pepsi Cola	2%	3%
No tomo ninguna de las dos	4%	5%



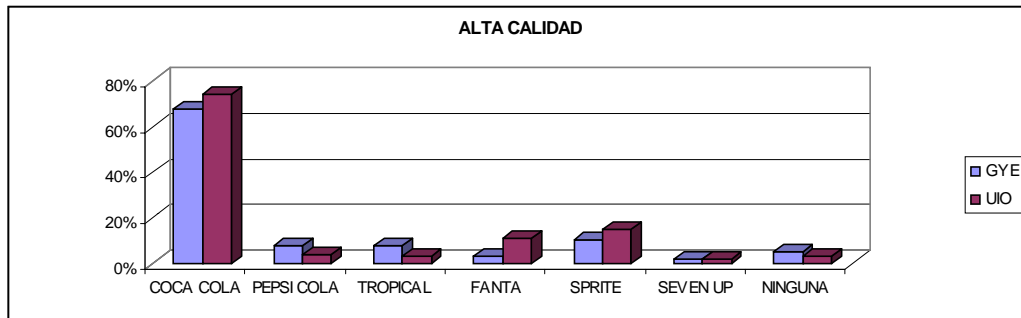
6.- AFIRMACIONES SOBRE MARCAS DE BEBIDAS GASEOSAS:

6.1.- Es REFRESCANTE:

Bebidas Gaseosas	GUAYAQUIL	QUITO
Coca Cola	56%	59%
Tropical	11%	3%
Fanta	5%	13%
Pepsi Cola	7%	5%
Sprite	17%	25%
Seven Up	8%	3%
Ninguna	5%	6%

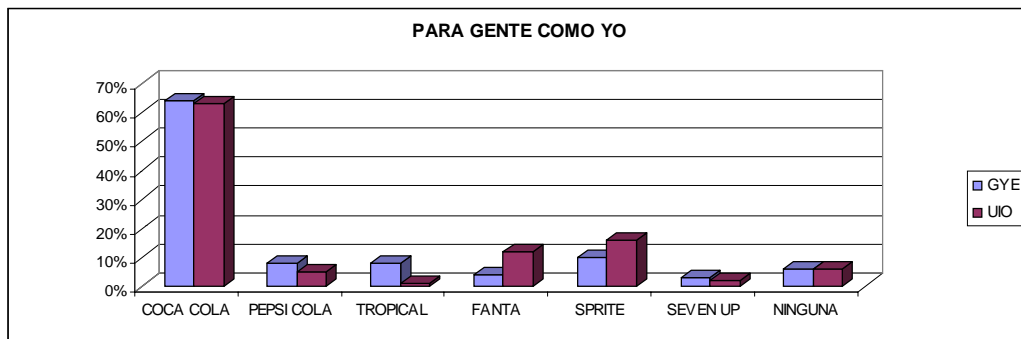
6.2.- ES UNA BEBIDA DE ALTA CALIDAD

BEBIDAS GASEOSAS	GUAYAQUIL	QUITO
Coca Cola	68%	74%
Pepsi Cola	8%	4%
Fanta	3%	11%
Sprite	10%	15%
Tropical	8%	3%
Seven Up	2%	2%
Ninguna	5%	3%



6.3.- Es Una Marca Para Gente Como Yo

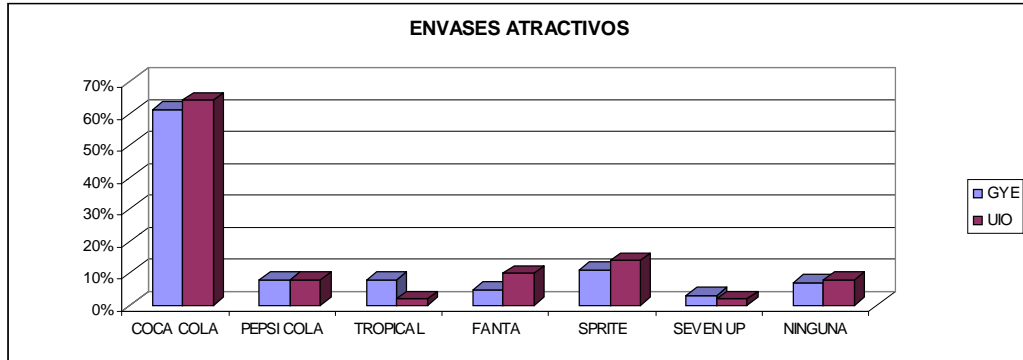
BEBIDAS GASEOSAS	GUAYAQUIL	QUITO
Coca Cola	64%	63%
Pepsi Cola	8%	5%
Fanta	4%	12%
Sprite	10%	16%
Tropical	8%	1%
Seven Up	3%	2%
Ninguna	6%	6%



6.4.- SUS ENVASES SON ATRACTIVOS

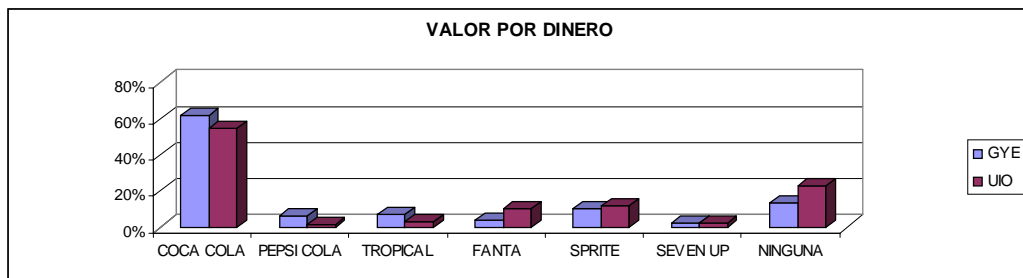
BEBIDAS GASEOSAS	GUAYAQUIL	QUITO
Coca Cola	61%	64%
Pepsi Cola	8%	8%

Fanta	5%	10%
Sprite	11%	14%
Tropical	8%	2%
Seven Up	3%	2%
Ninguna	7%	8%



6.5.- Es UN BUEN VALOR POR EL DINERO

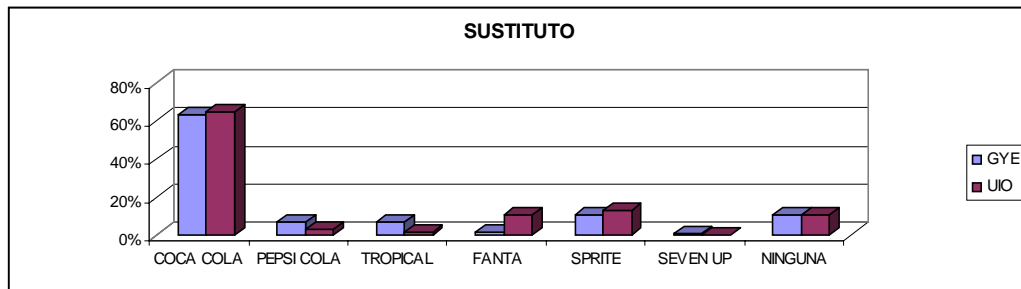
BEBIDAS GASEOSAS	GUAYAQUIL	QUITO
Coca Cola	62%	55%
Tropical	7%	3%
Fanta	4%	10%
Pepsi Cola	6%	1%
Sprite	10%	12%
Seven Up	2%	2%
Ninguna	13%	23%



6.6.- NO HAY SUSTITUTO PARA LA MARCA

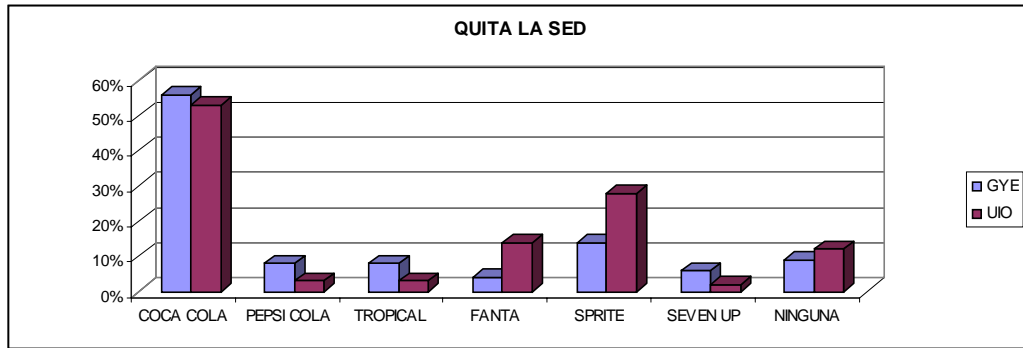
BEBIDAS GASEOSAS	GUAYAQUIL	QUITO
Coca Cola	63,0%	65,0%
Tropical	7,0%	2,0%
Fanta	2,0%	11,0%
Pepsi Cola	7,0%	3,0%
Sprite	11,0%	13,0%
Seven Up	1,0%	0,7%
Ninguna	11,0%	11,0%

CIUDAD



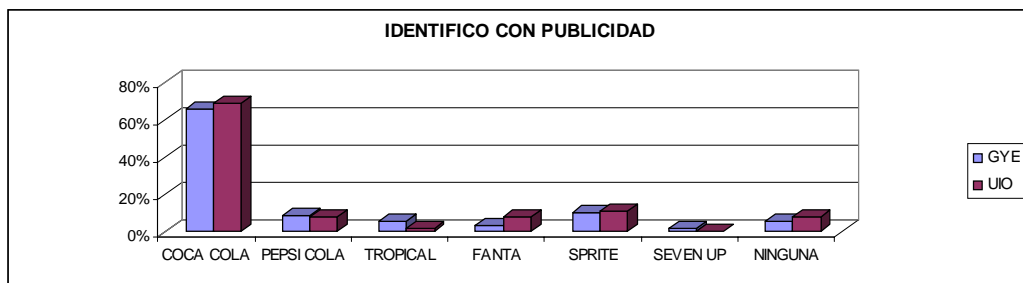
6.7.- ES LA QUE QUITA LA SED

BEBIDAS GASEOSAS	GUAYAQUIL	QUITO
Coca Cola	56%	53%
Sprite	14%	28%
Fanta	4%	14%
Tropical	8%	3%
Pepsi Cola	8%	3%
Seven Up	6%	2%
Ninguna	9%	12%



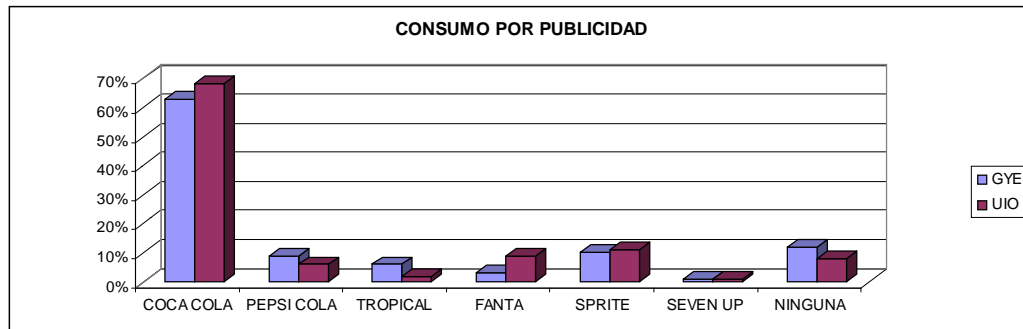
6.8.- TIENE PUBLICIDAD CON LA QUE ME IDENTIFICO

BEBIDAS GASEOSAS	GUAYAQUIL	QUITO
Coca Cola	66,0%	69,0%
Tropical	6,0%	2,0%
Fanta	3,0%	8,0%
Pepsi Cola	9,0%	8,0%
Sprite	10,0%	11,0%
Seven Up	2,0%	0,4%
Ninguna	6,0%	8,0%



6.9.- LA PUBLICIDAD PROVOCA CONSUMIRLA

BEBIDAS GASEOSAS	GUAYAQUIL	QUITO
Coca Cola	63,0%	68,0%
Tropical	6,0%	2,0%
Fanta	3,0%	9,0%
Pepsi Cola	9,0%	6,0%
Sprite	10,0%	11,0%
Seven Up	1,0%	0,7%
Ninguna	12,0%	8,0%



3.18 Comentarios y Conclusiones:

- En esta medición Pepsi baja su Top Of Main de 9% al 8% mientras que Coca Cola sube de 64% a 66%.
- Al analizar el cuadro de “Bebidas que toma con mayor frecuencia”, Coca Cola ocupa el primer lugar con 63%, le sigue Sprite con 9%, luego Fioravanti y Fanta con 7%, Manzana, Tropical e Inca con 3% y luego Pepsi con 2%.
- En relación con la comunicación de la publicidad, notamos que él público sigue recordando “El sabor de la nueva generación” y la frase “Generation Next” que son los eslóganes tradicionales de la bebida. Estas 2 frases ya tienen un posicionamiento bastante fuerte en la mente de los consumidores, por lo que se asocian fácilmente a la marca.
- Las imágenes que todavía recuerdan con bastante fuerza los consumidores son las de Ricky Martin y la publicidad del Mundial de Fútbol. En este tipo de publicidad tuvo un fuerte impacto y atrajo la

atención del público en su momento. Parece que los nuevos comerciales de Pepsi no han tenido la llegada de los comerciales anteriores.

Los efectos de un nuevo período recesivo en el mercado se ha comenzado a percibir. Sus consecuencias en cada organización dependerán del grado de acierto en las acciones emprendidas en esta nueva coyuntura.

Contrariamente a lo realizado en épocas anteriores, hoy es necesaria una mayor calidad en la respuesta empresarial para mitigar las consecuencias de la crisis.

Con el fin de contribuir al análisis de las acciones a implementar en cada caso y en este delicado escenario, seguidamente se describen los aspectos claves a tener presente en su desarrollo para lograr un resultado efectivo:

Evitar actitudes pasivas y pesimistas. Transmitir esa imagen en cada contacto refleja el estado de situación de la empresa frente a una crisis. En cambio, una actitud positiva permitirá no sólo el efecto contrario sino que logrará predisponer mejor a cada miembro de la empresa hacia la búsqueda

de oportunidades que se producen y existen, sin dudas, en estos ciclos negativos.

Concentrar toda la atención en la satisfacción actual y futura de los clientes obtenidos. La calidad del producto o servicio deberá percibirse como de alto valor por su utilidad para la necesidad que satisface o para el problema que soluciona. La actualización del producto o servicio, el nivel de calidad en la venta, su distribución y la respuesta eficiente a reclamos posventa, constituyen los temas fundamentales.

Desarrollar nuevas estrategias que permitan a la organización generar ingresos frescos. No alcanzará con cosechar siempre más de lo mismo; hoy, es preciso arar terreno virgen. Esto puede implicar acentuar las

Actividades de "prospecting" (incremento de clientes potenciales). apertura hacia nuevas zonas donde no hayamos incursionado (interior y exterior), segmentación del mercado potencial, etc.

Implementar nuevas estrategias de promoción y publicidad efectivas y eficientes. Al considerar la inversión en este aspecto clave deberá procurarse garantizar resultados concretos en términos de ventas.

Invertir en el desarrollo de los recursos humanos que están en contacto con las oportunidades. La calidad de cada contacto efectuado determinará el nivel de resultados que se obtenga. Lo que antes podía posponerse por considerarse un gasto pasa a ser una inversión de carácter prioritario: la selección y la capacitación continua son aspectos a no descuidar.

Conocimientos y habilidades de gestión en la conducción. El mejor vendedor no necesariamente será el mejor gerente de ventas. La generación del flujo vital de toda organización requiere conocimientos y habilidades de dirección de equipos de venta, planeamiento y control para que la nave siempre llegue a buen puerto, salvando los contratiempos de cada trayecto.Consagrar a todos los integrantes de la empresa hacia una venta profesional. El 100% de la venta obtenida también se logra con la contribución de todos los demás sectores de la empresa. La implementación de un programa de "mejora continua" permite lograr el mejor efecto en este sentido.

CAPITULO IV

LAS VENTAS Y LA INTRODUCCIÓN AL MARKETING

ESTRATÉGICO

4.1 Análisis Del Sector De Las Bebidas Gaseosas

La industria de bebidas ha registrado a través del tiempo diferentes comportamientos hasta estabilizarse en los últimos años. Este sector cuenta con un extenso mercado; sin embargo, el problema se encuentra en la fuerte competencia que existe en torno a esta actividad.

En lo que respecta al crecimiento de la producción de bebidas en el ámbito nacional, su mayor punto se encuentra en 1975, cuando registra un crecimiento del 20,8%, el cual se mantiene posteriormente entre el 10 y 3 por ciento hasta 1982, año en el cual se inicia una temporada no muy buena para esta actividad registrándose constantes decrecimientos en la producción. Para 1994, esta actividad productiva ya estaba estabilizando su crecimiento en alrededor del 2%, manteniéndose dentro de estos parámetros

hasta nuestros días, estos porcentajes son aceptables si mencionamos que el crecimiento de la economía ecuatoriana se encuentra en niveles similares.

La participación de este sector dentro del Producto Interno Bruto, de igual manera, ha registrado fluctuaciones. En 1982, las bebidas contribuyeron en mayor grado al crecimiento del país, con un 1,9% de participación, contribución que durante los últimos años se encuentra en 1,3%.

El coeficiente de riesgo de las bebidas es del 4,25%, bajo con relación a la media de las actividades económicas que se encuentra en el 9%.

4.2 El Mercado En Las Bebidas Gaseosas

Las gaseosas poseen un importante mercado en el ámbito nacional, la existencia de una diversidad de marcas y sabores provoca una marcada diversificación en lo que respecta a las preferencias de los consumidores influyendo directamente en el desarrollo de cada empresa.

Una de las herramientas básicas para la industria de las gaseosas es la publicidad, anualmente estas empresas dirigen cuantiosas sumas de dinero hacia este fin con el objetivo de ingresar en las mentes de los consumidores.

En lo que respecta a precios, éstos son similares entre una marca y otra, cada empresa debe analizar concienzudamente en el incremento de sus

precios debido a la elasticidad del negocio, puesto que los consumidores tienen la posibilidad de escoger otras alternativas, ya sea otra gaseosa o simplemente sustituirla con jugo naturales, sintéticos u otros.

En el Ecuador, existe un considerable número de empresas dedicadas a la fabricación de gaseosas; sin embargo se registran marcas principales:

Tropical

Manzana

Crush

Inca Cola

Qüin Cola

RC Cola

Fruit

Coca Cola

Sprite

Fioravanti

Fanta

Pepsi

Seven Up

Jean Cola

Cada marca posee sus características particulares que le permiten obtener la preferencia del consumidor. En el caso de la cola negra, ésta a pesar de

registrar una menor preferencia en el ámbito nacional, 47% con relación al 53% de la cola de sabores, tiene un manejo más amplio por los usos que brinda, ya que sirve para mezclar con licores y en banquetes.

En lo que respecta a las colas de sabores, las preferencias sobre éstas varían dependiendo especialmente de la ciudad o de la región. Por ejemplo, Tropical en la Sierra es más bien conocida como la cola de los monos; mientras que Fruit registra una mayor demanda en la Sierra que en el Costa; por lo tanto, dependerá no sólo del sabor sino de la mentalidad del consumidor.

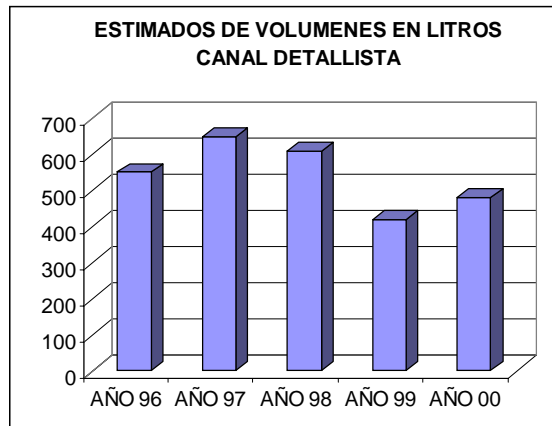
4.3 Competidores Del Sector

La industria de bebidas registra una fuerte competencia debido especialmente a la diversidad de productos que se agrupan dentro de esta clasificación, como gaseosas, agua, jugos envasados, jugos en polvo, energizantes, entre otros.

En el caso específico de las fábricas que elaboran gaseosas, éstas generalmente se dedican también a la producción de agua en botella, por lo cual en este sentido no se ven afectados por las características sustitutivas del agua. Cabe mencionar también que la competencia no está únicamente dada por las empresas fabricantes sino más bien por las marcas y sabores de las gaseosas que vende.

El mercado de gaseosas asciende a 236 millones de dólares anuales, de los cuales el 49% aproximadamente corresponde a Guayaquil, es decir, 115 millones; mientras que el 29% restante a la ciudad de Quito. El incremento de esta demanda está determinado por el crecimiento poblacional del país, al momento es del 2,2%, por lo que se espera que para el 2002 este mercado registre ingresos de 268 millones de dólares, manteniéndose tendencias similares en las dos principales ciudades.

Las marcas de mayor popularidad a escala nacional, de acuerdo a un estudio realizado en 1995 por la Beverage Digest, son la Coca Cola y la Pepsi Cola, con el 55,50% y 17,40%, respectivamente. En la Costa se mantienen estas tendencias; sin embargo en la Sierra la situación varía, en esta región la Coca Cola disputa junto con la Fruit el primer lugar en las preferencias del consumidor. En conclusión Coca Cola es una de las marcas preferidas en el ámbito nacional, En Guayas y Los Ríos Ingaseosas se encarga de la elaboración de esta gaseosa.



Las empresas más importantes del sector de acuerdo a la revista de las 1.000 mejores empresas publicada por la Superintendencia de Compañías son: Industrial de Gaseosas Cía. Ltda., Ingaseosas Industria de Gaseosas, Embotelladora y Procesadora del Sur S.A. Emprosur, Industrial Fruit del Ecuador C.A., Atlantic Industries, entre otras.

El cuadro a continuación detalla la participación de las principales empresas de acuerdo a las ventas efectuadas, es decir, a los ingresos recibidos.

Sin embargo, la competencia no se basa únicamente en estas pocas empresas, el mercado de bebidas sin duda alguna se encuentra más diversificado, por lo que el aspecto competitivo constituye uno de los puntos de mayor importancia dentro del sector.

4.4 Análisis Michael Porter Aplicado a la Bebidas Gaseosas

COMPETIDORES POTENCIALES

1. Barreras de entrada

Las barreras de entrada son altas debido a las características de la actividad que mantiene a las empresas existentes abarcando la totalidad del mercado.

Economías de Escala: En esta industria este punto constituye una de las principales barreras de entrada del sector. El sector de bebidas está manejado por grandes compañías que tienen la facilidad de manejar los costos del producto debido a su elevado volumen de producción.

Diferenciación del Producto: En este sector cada marca se encuentra perfectamente identificada y el consumidor ha establecido sus preferencias, por lo cual es difícil ingresar al mercado. Además, otro punto predominante es el acceso a canales de distribución debido a que cada empresa cuenta con canales previamente determinados.

Requisitos de Capital: El capital inicial requerido es alto, ya que la rentabilidad de la empresa es por volumen no por unidad, por lo que una empresa deberá producir en grandes cantidades para obtener una ganancia aceptable.

2. Barreras de Salida

Las barreras de salida generalmente son altas, sin embargo esto dependerá de la empresa y de los puntos que se analizarán a continuación.

Activos Especializados: En la elaboración de bebidas las máquinas son sumamente especializadas y en muchos casos difieren entre una empresa y otra por lo tanto es imprescindible verificar si empresas que realicen similar actividad estuviesen dispuestas a adquirirlas, en algún caso extremo.

Interrelaciones Estratégicas: Este punto no califica dentro de las industrias de bebidas.

4.5 Productos Sustitutos En El Mercado De Bebidas Gaseosas

En la industria de las bebidas, los productos sustitutos constituyen un punto fundamental constituyendo uno de los mayores riesgos que registra el sector, esto se debe a que existe un sinnúmero de productos que poseen características similares entre sí, lo cual sin duda alguna intensifica el índice de competitividad entre una empresa y otra.

En el caso específico de las gaseosas, éstas generalmente producen también agua, por lo que la competencia entre estas empresas en ese sentido es pareja. El problema radica en otros productos como jugos naturales, jugos envasados, jugos en polvo, leche, yogurt, café, té, energizantes, entre otros.

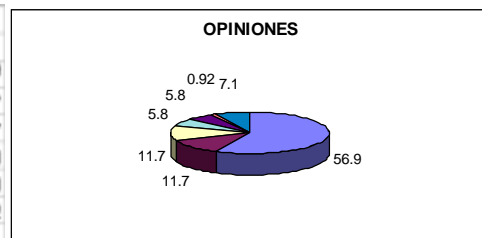
De acuerdo a un estudio realizado por Insight S.A., los ecuatorianos mantienen una clara preferencia por las bebidas tradicionales, tal es así, que un 80% de los encuestados consumen jugos naturales diariamente y aproximadamente un 70% leche.

En el mercado de las gaseosas, las encuestas indican que éstas registran una importante demanda y tanto como en Guayaquil y Quito las familias consumen gaseosas casi tres veces más que los jugos envasados. Casi el 35% de los encuestados tomaron esta bebida el día anterior; el 25% la ingiere cada 15 días, el 15% pasando un día.

Jugos :

Tamaño de muestra: 51 casos Gascol – Sur

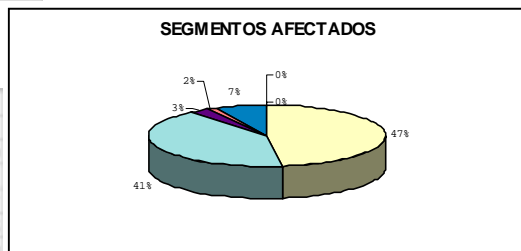
1.- Atributos Favorables	%
Sabor	56.9
Que es natural	11.7
Que es rentable	11.7
Calidad	5.8
Higienico	5.8
Tamaño economico	0.92
Otros : saludable, de aceptacion	7.1



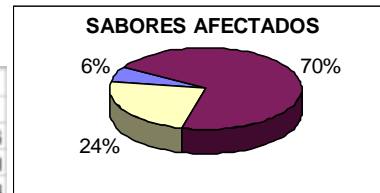
2.- Atributos desfavorables	%
Ninguno	92
Muy dulce	3.9
Pequeño	1.9
Retornable	2.2



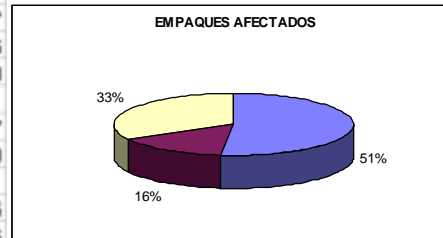
3.- Segmentos de bebidas afectados	%
Bebida gaseosa	47.9
Otros jugos-Tutti-Frutti	41
Jugos descartables	2.7
Aguas	1.5
Ninguna	6.9



4.- Que sabores se afectaron :	
Negras	6
Sabores	70
Ninguna	24



5.- Empaques afectados :	
Retornables	51.7
No retornables	15.5
Ninguno	32.8
5A.- Retornable	
Mediana	97
Chica	3
5B.- No retornable	
Chica tapa rosca	55.5
Tetrapack	44.5



Aguas :

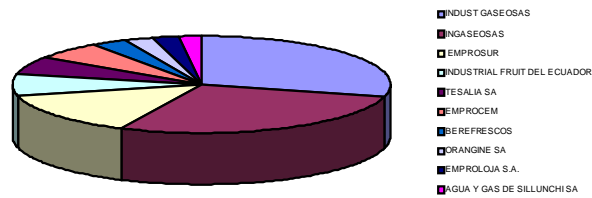
IPSA	1998	1999	% Variación	Share 500 cc
Gubig Planta	26.3	26.0	-1.3%	8.8
Guitig	25.8	25.3	-1.8%	7.7
Tesalia	0.5	0.6	26.7%	1.1
Bonaqua	2.9	5.3	82.8%	5.2
Agua	1.5	1.8	17.8%	3.0
Vital	0.1	0.0	-66.7%	0.1
Quien	0.2	0.1	-66.7%	0.2
Alpina	21	20.2	-3.8%	33.8
Oiris	1.8	1.8	-1.9%	2.4
Cristal	0.9	1.4	55.6%	2.4
All Natural	4.2	3.7	-12.7%	6.2
Agua Pura				0.1
Premiere	5.5	3.4	-38.2%	
Agua Linda	24	24.2	0.7%	18.3
Antartida	1.5	0.9	-40.0%	1.7
Iceberg	0.7	0.0	-100.0%	
Agua Fresca	0.4	0.8	100.0%	1.3
Otras	9	10.6	17.4%	16.5

ESTIMADO DE VOLUMEN											
Mercado en Miles de Litros											1999
1998	2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	3
	Abr/May	Jun/Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb/Mar/Abr	May/Jun/Jul	
Ventas	7,395	6,757	3,124	2,871	2,725	2,932	3,160	3,445	6,839	6,709	
Inventarios	604	551	572	536	456	511	563	507	476	435	
D+has Stock	4.9	4.9	5.5	5.6	5	4.9	5.3	4.4	6.3	5.8	
Promed Mes	3,693	3,379	3,124	2,871	2,725	2,932	3,160	3,445	2,280	2,236	
									-38%	-34%	

Ventas Perfil Por Segmento		Ventas Perfil Por Tamaño			
		1998	1999	1998	1999
Con Gas	300cc	16.6	10.0	Single Serve	
	500cc	58.5	59.3		75.1 77.2
	700cc	7.4	6.3	Take Home	
	1000cc	5.1	3.9		19.8
	2000cc	7.3	9.1		19.2
Sin Gas	55.1	50.6	Otros	5.1 3.5	

4.6 Principales Empresas Del Sector

*Principales Empresas
Industria de Bebidas No Alcohólicas y Agua
- A Diciembre de 1997 -*



*Fuente: Superintendencia de Ctas.

Principales Competidores

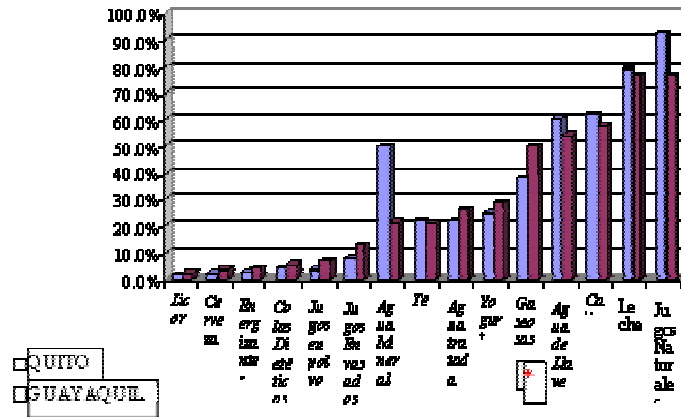
BEBIDAS ANDINAS SOCIEDAD ANONIMA
 BEBIDAS REFRESCANTES S.A.
 BEGAZUAY S.A.
 BESA BEBIDAS SABROSAS
 CO COSA COLAS Y COLAS S
 COLA CRUSH
 CUENCA BOTTLING CA BOTTLING
 EMBOTELLADORA DE BEBIDAS CITRICAS
 EMBOTELLADORA DEL GUAYAS C.LTDA.
 EMBOTELLADORA QUM COLA C.LTDA.
 EMBOTELLADORA Y PROCESADORA CENTRAL EMPROCEM SA
 EMBOTELLADORA Y PROCESADORA DE EL ORO EMPORO S.A.
 EMBOTELLADORA Y PROCESADORA DEL SUR SA EMPROSUR
 EMBOTELLADORES NACIONALES SA
 EMPROLOJA S.A.
 FABRICA FLORAVANTI
 FUENTE SAN FELIPE S.A. SANLEC
 INDUSTRIAL DE GASOSAS C.M. LTDA.
 INDUSTRIAL FRUIT DEL ECUADOR COMPAÑIA ANONIMA
 INGASOSAS INDUSTRIA DE GASOSAS SA
 JEAN COLA
 LIQUIDOS DEL MEZAGRO CA LIMSA
 ORANGINE SA
 PUREJUICE SA
 REAL BEBIDAS S.A.
 REFRESCOS S.A.
 REY COLA RECOSASA
 RFRESCOS S.A.
 SEWEN UP ANDINOS S.A.
 TESALIA S.A.

4.7 Bebidas Que Mas Se Consumen, Frecuencia Con Las Que Se Toman Las Bebidas, Bebidas Que Acompañan A Las Comidas Rápidas

Bebidas que más se consumen		
- Durante 1996 -		
	QUITO	GUAYAQUIL
Licor	1.5%	1.8%
Cerveza	2.0%	3.5%
Energizantes	2.5%	4.0%
Colas Dietéticas	4.0%	5.3%
Jugos en polvo	3.7%	6.5%
Jugos Envasados	8.0%	12.5%
Agua Mineral	50.0%	21.5%
Té	22.0%	21.0%
Agua tratada	22.0%	26.0%
Yogurt	25.0%	29.0%
Gaseosas	38.0%	50.0%
Agua de Llave	60.0%	54.0%
Café	62.0%	58.0%
Leche	79.0%	76.0%
Jugos Naturales	92.5%	76.0%

*Fuente: Insight

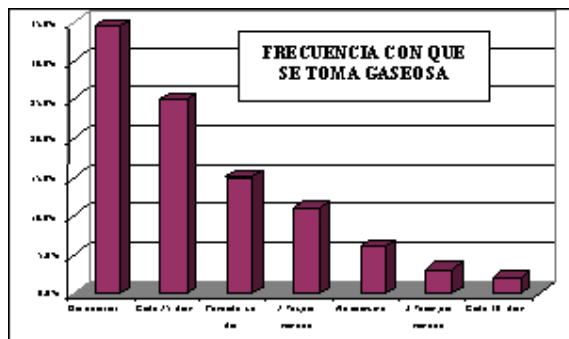
BEBIDAS QUE MAS CONSUMEN DURANTE 1996



Frecuencia con la que se toma Gaseosas

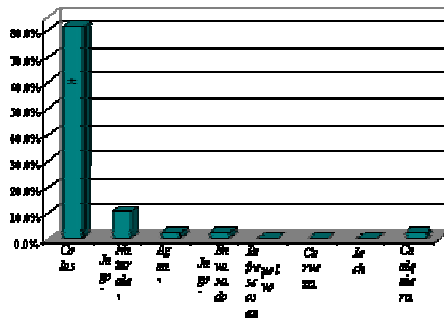
<i>Día anterior</i>	<i>34.5%</i>
<i>Cada 15 días</i>	<i>25.0%</i>
<i>Pasando un día</i>	<i>15.0%</i>
<i>1 Vez por semana</i>	<i>11.0%</i>
<i>No consume</i>	<i>6.0%</i>
<i>2 Vezes por semana</i>	<i>3.0%</i>
<i>Cada 30 días</i>	<i>2.0%</i>

**Fuente: Insigne S.A.*



Este resultado se ratifica cuando se analiza las bebidas con que los ecuatorianos acompañan sus comidas rápidas. En esta nueva encuesta

elaborada por Insight S.A., las colas ocupan el primer lugar con un 81,5%, resultando la alta demanda de las gaseosas y su amplio campo de acción.



Bebidas que acompañan las comidas rápidas

Colas	81.5%
Jugos Naturales	10.5%
Agua	2.5%
Jugos Envasados	2.0%
Refrescos en polvo	0.5%
Cerveza	0.3%
Leche	0.3%
Cualquiera	2.5%

*Fuente: Insight S.A.

Sin embargo, la competencia continua y las tendencias y preferencias varían constantemente, por lo que las empresas fabricantes de bebidas destinan cuantiosas sumas de dinero a campañas publicitarias con el objetivo de destacar las características de su producto y las limitadas ventajas que se registran entre ellos, de manera que puedan posicionarse cada vez más en el mercado.

4.8 Problemas Básicos Del Sector De Las Gaseosas

Alto costo materias primas: El sector de bebidas importa la mayor parte de sus materias primas por lo que su costo se ve notablemente incrementado. Las materias primas más importadas por las empresas fabricantes de bebidas son: concentrados, jarabes, esencias, sustancias básicas para su proceso de producción.

Carencia de azúcar: Durante 1997, uno de los mayores problemas que ha registrado la industria de bebidas ha sido la carencia de azúcar. Las

condiciones climáticas acentuadas con la presencia del Fenómeno de El Niño impidieron que las zafras azucareras se desarrollaran normalmente provocando una fuerte escasez de azúcar en el país lo cual obligó al Ecuador a importar azúcar del exterior, especialmente de Colombia a altísimos precios encareciendo los costos de la producción de las industrias demandantes de azúcar, entre las cuales se encuentra las gaseosas.

Alta carga tributaria: Las gaseosas a más de su alto costo de producción están expuestas a cargas tributarias que incrementa el precio del producto afectando la demanda del mismo.

Fuerte competencia: En el mercado de las gaseosas existe un alto nivel competitivo. Constantemente las empresas tratan de ganarse la preferencia de los consumidores vendiendo la idea de su producto mediante importantes campañas publicitarias. Este punto se encuentra también relacionado con la gran cantidad de productos sustitutos, los cuales afectan notablemente la demanda de las gaseosas.

4.9 Matriz De Riesgo Aplicada Al Sector De Las Gaseosas

Riesgo Comercial: Medio bajo, los canales de distribución son buenos.

Riesgo Laboral: Medio bajo, no se registra mayor riesgo en este campo.

Riesgo Tributario: Medio alto, las cargas tributarias encarecen el producto y afectan la demanda.

Riesgo Competencia: Alto, existe un marcado nivel competitivo en el mercado de gaseosas.

Riesgo Mercado: Bajo, el mercado es extenso y la demanda es alta.

4.10 Analisis FODA aplicado al sector de las Bebidas Gaseosas.

Fortalezas

- Alta demanda nacional.
- Buen desarrollo tecnológico en el proceso de elaboración
- Los costos para entrar o salir de la industria son elevados
- Mano de obra barata
- Estabilidad en los costos de los insumos por el proceso de dolarización

Oportunidades

- No hay ninguna oportunidad real al momento

Debilidades

- Alta dependencia con el sector externo debido a la importancia de insumos
- Existe alta carga tributaria
- Alta competencia

- Mercado con amplia cantidad de productos sustitutos

Amenazas

- Decrecimiento en la demanda por la pérdida del poder adquisitivo de la población
- Competencia de productos sustitutos tanto nacionales como importados con menor precio al consumidor final.

4.11 Establecer Jerarquía De Fines

Situamos la Visión como idea global y genérica de la actividad en la que va a emplearse la compañía y que se hace patente, sobre todo, en el momento fundacional o cuando se produce un golpe de timón en la actuación de la empresa, equivalente a una especie de re fundación. En el origen de cualquier negocio, que experimenta un cierto grado de desarrollo, suele aparecer la actitud visionaria del pionero que “ve” las cosas claras en una dirección, anticipándose a cubrir unas necesidades o expectativas que luego se demuestran reales.

4.12 La Unidad Estratégica De Negocio(UEN)

Para dotar de coherencia operacional es imprescindible, en primer lugar, identificar aquellas actividades de la empresa que disponen de unidad de acción común, es decir, aquellas que precisan de una definición de las cuatro variables de producto, precio, distribución y comunicación validas para ellas y diferentes de las de otras de la empresa.

De acuerdo a las diferentes tecnologías en las que operen y a los diferentes mercados a los que atiendan, las empresas pueden desarrollar estructuras organizativas en coherencia con las estrategias corporativas seleccionadas.

En el concepto estratégico del producto, se citaba la existencia de diferentes tecnologías para atender una misma necesidad. Tecnologías que dan respuesta a la misma necesidad básica pero de diferente manera y con diferentes niveles de eficiencia. Las diferentes maneras de satisfacer las necesidades implican la existencia de la función principal y de funciones secundarias.

Por ejemplo ante la necesidad del cubrimiento de suelos, se pueden distinguir varias tecnologías: la de la piedra, de donde se obtienen productos como el mármol o el granito, la de textil, con productos como la moqueta, la de la madera con el parquet o tarimas, etc.

El comprador cuando tiene que solar una superficie tendrá un objetivo principal: decoración, resistencia, facilidad de limpieza, etc.

Cada tecnología permite obtener una serie de productos que dan una mejor respuesta a las necesidades derivadas citadas: el granito puede ser más resistente, el parquet más decorativo, la moqueta más confortable. En definitiva, se puede asociar una tecnología con una función principal sin perjuicio de que pueda atender además otras funciones secundarias. El mármol además de ser resistente puede ser decorativo.

Por otra parte, hay que considerar que las funciones principales asociadas con los objetivos de los compradores tienen su origen en que en el mercado existen diferentes grupos de compradores. Siguiendo con el ejemplo anterior, se podrían identificar, sin exhaustivos diferentes grupos de compradores tales como hogares, oficinas, comercios o fabricas. Cada uno de estos grupos, con respecto a la necesidad básica del solado, puede tener un objetivo principal.

Veamos entonces que podemos considerar tres dimensiones para la organización: la tecnología, las funciones principales y los grupos de compradores. Estas dimensiones se pueden trasladar a unos ejes lo que nos permite definir el par producto-mercado como la conjunción de una tecnología, una función y un grupo de compradores.

Veamos, por lo tanto, que cada par producto-mercado posible demanda de una organización diferenciada, ya que el tipo de producción y las acciones comerciales a emprender deben ser así mismo diferentes. Por ello también a cada par producto-mercado se le puede denominar, bajo un punto de vista organizativo, unidad de actividad estratégica o unidad estratégica de negocio(UEN).

El concepto de UEN permite establecer diferentes formas de abarcar el mercado:

Concentración.- Cuando la empresa opera con una sola tecnología en un único grupo de compradores.

Especialista producto.- En este caso la empresa se especializa en una tecnología pero atiende a todos los posibles mercados.

Especialista mercado.- Aquí la empresa se especializa en un grupo de compradores determinado al que le ofrece los productos resultantes de todas las tecnologías.

Diversificación.- Es la situación en que la empresa opera con varias tecnologías y en varios grupos de compradores.

De todo lo dicho se desprende que la UEN es el elemento básico que engloba a aquellas actividades que, al dirigirse a mercados comunes y partiendo de tecnologías igualmente comunes permiten una definición común de las variables fundamentales del marketing, viéndose igualmente afectadas por las condiciones de un mismo entorno.

En la práctica, las empresas adoptan diferentes formas organizativas, por ejemplo por productos o clientes; estas particularidades no invalidan lo anteriormente expuesto. En una organización por productos, la empresa puede realizar un plan de marketing estratégico para cada unidad de productos y obtener un plan agregado para todos aquellos que provengan de una tecnología común. La operativa sería similar en el caso de una organización por clientes.

4.13 Las Variables De Marketing En El Mercado Global

4.13.1 El Producto:

El principal problema en las decisiones de producto en el marketing global es relativo al conjunto de los atributos del producto. La función principal de un mismo producto puede ser diferente según el país en que el producto pueda ser utilizado.

Otro aspecto a considerar son las regulaciones específicas de los países de destino. En unos casos son limitaciones gubernamentales para limitar de hecho la importación de ciertos productos y en otros casos son normas técnicas que hay que conocer y adecuar.

El diseño de los productos es otro aspecto a considerar en el que las diferentes culturas en las que se comercialicen los productos pueden tener mucha trascendencia.

El envasado es otro de los elementos a tener muy en cuenta ya que el clima, las infraestructuras de transporte y las características de los canales de distribución locales también condicionan las decisiones sobre los envases.

Con respecto al etiquetado hay que tener en cuenta dos aspectos: las normas relativas que son exigidas en cada país y el carácter de comunicación que las etiquetas representan para el producto.

Servicios y garantías también pueden ser susceptibles de adaptación. Los servicios, como los postventa por que generalmente son prestados por distribuidores u otras empresas ajenas a la propia compañía, por lo que hay que asegurarse de la capacidad de estos para la prestación de los servicios que se consideren oportunos. Las garantías porque cada país determina los plazos y condiciones de las mismas.

Por ultimo las marcas. Las marcas como símbolo tangible de la imagen diferenciada del producto o de la empresa es uno de los elementos más

transcendentales a considerar. Las decisiones basculan entre disponer de una misma marca en todas las zonas de actuación, marca global, o, por el contrario, establecer diferentes marcas. Las ventajas e inconvenientes son las siguientes:

VENTAJAS DE LAS MARCAS GLOBALES.

- ❑ Permite una notoriedad del producto y una imagen corporativa internacional.
- ❑ Aunque las inversiones en la creación de una marca global son importantes, luego pueden ser recuperadas cuando la empresa se extiende a otros países, en donde ya es reconocida.
- ❑ Los beneficios promocionales se incrementan cuando existen medios que se superponen, se difunden, en varios países.
- ❑ Esta política sirve de complemento en la estandarización de elementos del marketing - mix, particularmente en los atributos del producto y en la publicidad.

DESVENTAJAS DE LA MARCA GLOBAL.

- ❑ Las repercusiones en los costes del aseguramiento en los contenidos de calidad del producto, con independencia del lugar en que se ofrezca.

- Dificultades emanadas de la necesidad de aplicar diferentes políticas de precios en diferentes países.
- Es muy difícil encontrar un nombre de marca que sea igualmente atractivo en todos los países, facilidad de pronunciación, connotaciones, etc.
- La promoción global es muy costosa, desde los costes de registro de la marca en todos los países potenciales hasta el desarrollo de las acciones de publicidad global.
- El rechazo y resentimiento que puede encontrarse en determinados países hacia lo foráneo.

4.13.2 El Precio:

Las decisiones de precio tienen que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Reglamentaciones gubernamentales.
- Las diferentes etapas del ciclo de vida del producto en las que se encuentra cada país.
- Los costes que se pueden producir, transporte, seguros, etc., cuando el producto se fabrica en un país y se comercializa en otro.
- El coste de introducirse en los canales, descuentos especiales, promociones etc., cuando un producto es nuevo para un determinado país.
- Los tipos de cambio de las monedas.

- ❑ La situación competitiva de cada país.

Por todo ello, en el marketing global son las políticas de precios las que necesitan de una mayor adecuación a cada situación local.

4.13.3 La Distribución:

Como es sabida la distribución representa el eslabón entre el fabricante y el consumidor final. A continuación se exponen los aspectos que intervienen en las decisiones de distribución y las repercusiones correspondientes:

- ❑ Operaciones afectadas por las decisiones de distribución:
- ❑ Niveles de servicio al cliente. Métodos de contacto con los clientes.
- ❑ Grado de control ejercido sobre las funciones de la distribución y los componentes de los canales.
- ❑ Requisitos del envasado del producto.
- ❑ Costes unitarios.
- ❑ Contribución de los canales.
- ❑ Ubicación de la producción. Métodos y localización de los almacenes. Transporte.
- ❑ Niveles de inventarios.
- ❑ Información y procedimientos de los pedidos.
- ❑ Numero de distribuidores. Tareas. Sistemas de información.
- ❑ Decisiones de distribución afectadas por las operaciones.
- ❑ Objetivos de penetración en el mercado. Objetivos de segmentación del mercado.

- ❑ Complejidad del producto.
- ❑ Objetivos de coste de distribución beneficio.
- ❑ Promoción al cliente final.
- ❑ Ubicación de la producción.
- ❑ Objetivos de selección de los consumidores.
- ❑ Intereses de los consumidores.

4.13.4 La Comunicación:

Las decisiones de comunicación son dependientes, como en los casos anteriores, de la estrategia adoptada relativa a sí se enfoca a estrategias de segmentos globales o de estrategia país. Si la estrategia esta orientada al país, las decisiones son más sencillas y se engloban en el marco de actuación de realización de las acciones promocionales que se hacen en estos ámbitos.

No obstante, a pesar de lo dicho, hay que tener en cuenta que una empresa pudo adoptar de forma temporal una estrategia de segmento país, pero estimar que en un futuro esta estrategia pudo demandar un giro hacia los segmentos globales.

En la comunicación existen muchos puntos fundamentales a tratar los cuales son:

PLANIFICACIÓN DE CAMPAÑA:

- Prepara el plan formalmente. Establecer los objetivos de comunicación geográficamente y por productos. Considerar las diferencias provenientes de las diferencias en ventas, hábitos de compra, estacionalidades.
- Diseñar mensajes internacionales para consumidores internacionales que verdaderamente reflejen la imagen corporativa.
- Probar prototipos de campañas desarrolladas en el ámbito local que puedan valer para la estrategia y las políticas globales.

MEDIOS:

- Disponer de anuncios y técnicas para seleccionar y evaluar medios locales.
- Realizar el plan general con la justificación de los medios seleccionados.
- Coordinar las campañas de publicidad locales con el plan general.
- Mantener informes completos en el plan general acerca de los medios locales e internacionales, audiencias y tarifas de inserción.

ADMINISTRACIÓN Y OPERACIONES:

- Utilizar las posibilidades de la investigación comercial local.

- ❑ Asegurarse que se transfieren las experiencias de un país a otro.
- ❑ Intercambiar textos y materiales publicitarios entre los países, pero con la supervisión de la casa central.
- ❑ El responsable general de publicidad reporta al responsable general de operaciones.

CONTROL:

- ❑ Centralizado pero manteniendo la flexibilidad necesaria.
- ❑ Desarrollar una imagen corporativa mundial, sobre todo en empresas multiproducto.
- ❑ Establecer la política de comunicación en la oficina central.
- ❑ Reservar la responsabilidad de la planificación y la coordinación en la casa central.
- ❑ Mantener el control del presupuesto en las oficinas centrales.
- ❑ Las respectivas delegaciones han de obtener la aprobación de la selección de la agencia de publicidad.

Como puede observarse, el control, la coordinación y la información se centralizan y se permiten las propuestas locales para flexibilizar y adecuar la gestión.

Una de las decisiones más trascendental es la correspondiente a la selección de la agencia de publicidad o, en su caso, de las agencias de publicidad locales. Realmente, la tendencia es a disponer de una agencia que permita operar en todos los países en que se actúe, ya que esto permitirá asegurarse una mayor uniformidad en los criterios de operación y la coordinación será fácil. Esta tendencia de las empresas, entre otras cosas, es lo que explica que, agencias que inicialmente eran de ámbito local se hayan asociado en redes internacionales para poder competir con las grandes agencias de ámbito internacional.

En la selección de la agencia se deben tener en cuenta las siguientes características:

- Que la implantación de la agencia en el ámbito internacional permita la cobertura de los países en los que se opere o se piense operar.
- Que el nivel de calidad de la implantación internacional de la agencia sea el adecuado para satisfacer las necesidades de la compañía.
- Que los servicios de investigación, creatividad, compra de medios y las relaciones de la agencia con las administraciones sean suficientemente satisfactorias.

Se requiere enfatizar que el PMK actúa como plan director de la planificación, ya que en el se determinan los objetivos de ventas del año, por lo que condiciona las necesidades financieras, de producción de recursos humanos y de investigación y desarrollo. Es decir, una vez establecidos los objetivos de ventas, producción debe planificar la producción de las unidades de producto correspondientes, recursos humanos la disponibilidad de las personas, en número y en instrucción, investigación y desarrollo de los nuevos productos o las modificaciones correspondientes y finanzas de los recursos económicos necesarios.

En el plan de marketing se establecen los objetivos basados en el tema de tesis, de por medio esta la selección del segmento o segmentos de actuación del mercado y mediante el establecimiento de la estrategia de producto, precio, distribución y comunicación que permitan la conquista del mercado.

4.14 La Visión Y Misión De Pepsi Cola

4.14.1 La Visión Pepsi

Lograr mantenerse como el 1er. Embotellador de marcas nacionales en bebidas gaseosas y aguas y como la mejor alternativa de las colas negras y de lima limón.

Los fundadores y los líderes sucesivos que impulsan el negocio van impregnando con sus creencias, valores, hábitos, costumbre, símbolos, comportamientos, experiencias comunes y actitudes el que hacer empresarial. Así se forja la Filosofía de la empresa. Es este un concepto amplio que, al final, cuaja en dos manifestaciones más concretas: La Cultura empresarial, como la decantación de toda la filosofía que ha ido desgranando los gestores o ejecutivos anteriores y la Misión, como expresión más actual y vigente de esa filosofía heredada por los gestores presentes. El arraigo de todos estos principios se encuentra siempre presente en la base de un ejercicio sólido de los valores del TQM (Total Quality Management) Siendo, según esto, la Cultura y la Misión los componentes principales de la Filosofía de empresa.

Hasta hace poco se ha creído que el concepto de cultura era uno de los términos, bastante teórico, que cada vez en cuando se ponen de moda, pero que resultaban de poca utilidad práctica para las mentes pragmáticas de empresarios y directivos. Y, sin embargo, es todo lo contrario, porque, para bien o para mal, gran parte de lo que acontece en la empresa depende de su

cultura. Existe, incluso, suficiente contrastación empírica para saber que los resultados y la capacidad de afrontar las dificultades de los negocios están muy correlacionados con el tipo de cultura vigente. Igual que las personas poseen filtros culturales con los que interpretan la realidad que les rodea, así los grupos que comparten intereses comunes, desarrollan sus propios filtros que condicionan su forma de percibir la realidad, distorsionándola a veces. Por eso, la cultura como percepción de lo que es bueno o malo para la organización compromete todas las decisiones que se adopten en ella. La cultura puede actuar como una verdadera camisa de fuerza que llegue a provocar, como señalan Kotter y Heskett, que “directivos inteligentes, experimentados y de éxito, se vuelvan ciegos ante aspectos que no encajen en sus premisas”. Esta es la razón de que, con harta frecuencia, directivos de éxito sigan aplicando las mismas estrategias que fueron eficaces en el pasado, pero que ya no responden a las condiciones y exigencias del entorno turbulento de hoy. Es una forma nefasta de “morir de éxito”, que tiene su origen viciado en una cultura inflexible.

Es absolutamente imposible tratar de implantar TQM en el seno de una cultura inflexible porque las organizaciones con este tipo de cultura tienden a generar estilos de dirección burocráticos en los que las personas no toman iniciativas por el miedo a correr riesgos, lo que anula su creatividad y lleva a un trabajo rutinario. Con esta cultura difícil de implantar cambios en las

estructuras, estrategias u operaciones y la información no circula con facilidad a través de la organización. Finalmente, se obstruye de forma consciente y deliberada el liderazgo, cuando alguien pretende ejercerlo para impulsar los cambios, lo que hace a las organizaciones resistentes al tratamiento adecuado de su enfermedad.

Por el contrario, en las organizaciones que han implantado TQM se observa la existencia de una cultura flexible, claramente orientada a la acción (proactiva), a la asunción de riesgos calculados, al apoyo mutuo entre sus miembros, al afrontamiento directo de los problemas y a la colaboración en la búsqueda de soluciones. Sus miembros poseen un gran sentido de confianza y autocontrol, mucho entusiasmo, son receptivos a los cambios y a la innovación y han conseguido un alto grado de integración que no está reñido con el liderazgo a los distintos niveles.

4.14.2 La Misión Pepsi:

Empresa dedicada a la fabricación de bebidas de alto consumo, utilizando las mejores materias primas y fabricándolos al mejor costo posible para satisfacción de nuestros consumidores y de la organización.

Más próximos a los objetivos y a las metas con su secuela de estrategias y programas está el concepto de misión de la empresa, que a diferencia de los anteriores no debe expresarse todavía en términos de productos o

mercados, sino más bien en expresiones de deseos, necesidades, expectativas o motivaciones.

Según Levitt la definición de objetivos y estrategias debe sustentarse en un la búsqueda de amplios horizontes que termine convergiendo en los segmentos del mercado y los productos mas apropiados. Por no tener clara la misión se pueden cometer graves pecados de miopía estratégica.

Cuando los empresarios piensan en la misión de sus empresas se den cuenta que no pueden sobrevivir si no se plantean soluciones innovadoras que les permitan crecer, porque, de lo contrario se condena a desaparecer. Esta necesidad de crecer en todos los sentidos marca, casi siempre, el camino que seguirá la misión de la empresa, bien sea a través de las necesidades existentes o de las nuevas necesidades que vayan surgiendo.

4.16 Qué Hacer En Los Actuales Momentos?

El ideal de empresa que existe en la mente de sus directivos debe plasmarse en una declaración de principios que oficialice la misión compartida. Cada empresa adopta su propia redacción y no hay formulas recomendadas, pero si pueden apuntarse algunas pautas sobre su contenido.

Debe ser: No excesivamente larga; centrada en los valores que constituyen el corazón de la visión de futuro; haciendo referencia expresa a los cuatro factores constituyentes de la empresa: Clientes, Accionistas, Empleados y Comunidad; incluyendo criterios de eficiencia; recogiendo verdaderos y auténticos compromisos de la dirección; expresada en términos de funciones y necesidades o expectativas, no en forma de productos o mercados servidos y orientada a algo que los clientes perciban como valioso.

Las empresas que practican TQM han dejado siempre clara su misión.

4.16 Objetivos Y Estrategias

Tanto si se trata de revisar las estrategias vigentes como si de formular nuevos objetivos y estrategias, conviene conocer el terreno que pisamos con toda claridad. Y, por ello, vamos a ser extremadamente concretos y claros.

Distinguiremos en cualquier empresa tres niveles. El nivel corporativo o de grupos es el más general y comprende toda la cartera de negocios o actividades en la que se desenvuelve la compañía. Si esta desempeñara únicamente una actividad exclusiva, se confundiría con el segundo nivel.

El segundo nivel esta formado por las Unidades de Negocio que son las agrupaciones afines resultantes de la segmentación estratégica de productos y mercados, es decir cada una de las unidades que manejan negocios o actividades separadas dentro del conjunto de la cartera de negocios de la empresa. La delimitación de estas unidades de negocio no es problema sencillo, a veces, pero, en general, una unidad de negocio debe comprender segmentos del binomio producto-mercado que puedan defenderse empresarialmente con las mismas armas, para ser más precisos con las mismas estrategias, especialmente de marketing. No tendría sentido que se crearan tantas unidades de negocio como cuadrículas de la matriz producto-mercado resulten posibles, como tampoco es razonable que todas las variantes producto-mercado que abarque la empresa se traten de la misma forma en una sola unidad de negocio. De ahí la integración en un numero que resulte razonable a la vez que selectivo.

Por ultimo, el tercer nivel es el funcional, en el que se utilizan todas las competencias funcionales que potencien el funcionamiento de las unidades de negocio.

La ventaja de esta separación de niveles es que clarifica mucho el planteamiento o formulación de objetivos y estrategias al responder a distintos criterios según el nivel.

De esta forma el proceso de planificación resulta más fácil y coherente, al seguir las pautas que vamos a ver a continuación:

Veamos, en primer lugar, el rango de objetivos según niveles. Los objetivos que deben plantearse en el ámbito corporativo deben estar todos orientados al crecimiento del grupo. Ya dijimos que en la misión de cualquier empresa debe estar presente la exigencia de crecer porque la única razón que asegura la continuidad. Ello exigirá buscar nuevas unidades de negocio, intensificar las existentes o abandonar otras, pero esto es ya incumbencia de las estrategias corporativas. En el ámbito corporativo el objetivo está claro:

- Crecer a un nivel de unidad de negocio, los objetivos solo deben tener una mira.
- Competir lo que se exige a una unidad de negocio es que sea competitiva, como condición necesaria, aunque no suficiente para lograr resultados. Las estrategias a este nivel deberán orientarse, por tanto, a conseguir el máximo grado de competitividad.

Finalmente, los objetivos en el ámbito funcional tienen que orientarse a:

- Mejorar las distintas funciones que desarrolla la empresa, debe emplearse a fondo en la mejora, tal como, especialmente, lo ha entendido el modelo TQM.

Crecer, Competir y Mejorar son tres categorías de objetivos que planteados a su nivel pueden articular un plan coherente cuando los relacionamos con sus estrategias. Para cada nivel de objetivos tendremos un conjunto de estrategias diferentes que a continuación las mencionamos:

Las estrategias de crecimiento a escala corporativa son cinco: Intensificación, Nuevos productos, Nuevos mercados, Diversificación e Integración. Se practique interna o externamente, a escala nacional o internacional, no hay más.

La intensificación supone mantenerse en los mismos productos-mercados, en las mismas unidades de negocio, acentuando la presión para conseguir mayor penetración del negocio. Será la estrategia adecuada cuando exista verdadero potencial sin explotar del todo.

La entrada de nuevos productos en los mismos mercados o nuevos mercados con los mismos productos es una vía estratégica que brinda salidas colaterales de posible crecimiento.

La diversificación pura consiste en abordar, simultáneamente, nuevos productos y nuevos mercados, generando conglomerados de diversa índole.

La integración hacia delante o hacia atrás en la línea secuencial del negocio que este presente, por ejemplo, en el dilema de la estrategia “fabricar o comprar”. Las posibilidades de todas estas estrategias corporativas son inmensas y su desarrollo mas detallado nos llevaría muy lejos.

Las estrategias para competir se reducen en dos: Diferenciación en precio y diferenciación en valor. Hace ya algún tiempo que Michael Porter se expreso, sin ambages, en este sentido. Para competir hay que producir y vender más barato o producir y vender mejor. Hoy parece que el liderazgo de costes es más vulnerable que la diferenciación en valor, pero todavía siguen siendo las dos formas distintas de luchar por un mercado.

El modelo TQM apuesta por la calidad, tal como es percibida por el cliente, pero no olvida el factor del coste.

Por ultimo, las estrategias funcionales se plantean en el desarrollo de cinco funciones clave de cualquier empresa: Marketing, Producción u Operaciones, Finanzas, Recursos Humanos y Tecnología.

Cualquiera que sea la estrategia genérica de cada unidad de negocio para competir, deberá apoyarse para su ejecución en todas o algunas de las estrategias funcionales posibles. Las ventajas competitivas se van a

disputar, cada vez con más rivalidad, en el terreno de las estrategias funcionales que son las que añaden valor a través de la organización.

4.17 La Competencia: El Embotellador De Coca Cola

La fuerte competencia desatada en los últimos años es consecuencia del impulso natural de las empresas para sobrevivir en los mercados y obviamente ganar. Digo en los últimos años, porque en décadas anteriores este estado de competencia no se observaba.

Desde sus inicios la marca Coca Cola experimentó en Ecuador una serie de cambios que vale la pena considerar. En los años 50 el señor José Estrada introdujo este producto en Guayaquil. La gaseosa que en ese tiempo dominaba el mercado era la Fioravanti, elaborada por la familia de igual apellido, una gaseosa rosada, picante por su cantidad de CO₂ y existían otras como la fox que tenía en su pico una bolita tipo roll-on que había que empujarla hacia dentro de la botella de cristal para que al momento de batirla se mezclaran sus saborizantes, colorantes y demás ingredientes, después apareció la cola Gallito con similares características de color y sabor usualmente a fresas o manzanas y de tonalidad clara o color rosada. En este mercado dominado por las bebidas claras llegó una cola negra llamada Coca Cola. Según visitas realizadas a tenderos que sobreviven de esa época ellos no compraban la mencionada gaseosa porque el único producto de ese color que se consumía en Guayaquil era la concha, por lo que se llegó a

compararla con ceviche de concha en botellas. El señor Estrada pasaba horas en las tiendas o almacenes de la época, sentado sobre una de las cajas o jabs de madera de la gaseosa haciéndole probar a los compradores esta delicia, según él, que venía desde el extranjero, convenciendo a algunos pero dejando muchos insatisfechos, además de algunos que ni siquiera se atrevían a degustarla por lo desagradable del color.

Se funda así la compañía de gaseosas CEGSA, que embotella las marcas del señor Estrada, Manzana y Tropical, y la Coca Cola de EEUU.

La lucha de las clases sociales fuertemente asesoradas por militantes del socialismo extranjero le permitirá al trabajador asociarse en sindicatos para proteger sus puestos de trabajo y lograr beneficios. Entre estos sindicatos aparece el de la Coca Cola. Estrada decide separar la operación y crea la empresa TRANSPORTADORA DEL LITORAL, que se encargaría de acarrear el producto hacia los puntos de venta desde la planta embotelladora. La primera planta se funda al norte del Guayaquil antiguo cerca de Las Peñas en la calle Loja, sector donde más adelante se ubicaría otro competidor el embotellador de Crush y de cola Champagne, el señor Federico Intriago Arrata.

Fue en los años 70 que Estrada construye las instalaciones que hoy embotellan Coca Cola, en la Av. Juan Tanca Marengo, y en la calle de atrás construye los galpones para la Transportadora del Litoral. Unas oficinas fastuosas, piso de mármol en la totalidad de las instalaciones, se respiraba un aire de ministerio de alguna función del Estado. Una burocracia propia para los barones del cacao. De allí la frase “se cree gran cacao”. Creyeron que habían alcanzado la gloria, pero la fuerza laboral desata una huelga que lo llevaría a la quiebra en el año 1984 – 1985. Primera embotelladora de Coca Cola en el mundo que quebraba. Aparecen otras gaseosas a captar ese mercado y el competidor más cercano Pepsi, se adueña del mercado de colas negras. De la misma manera años mas tarde el embotellador de Pepsi corre igual suerte, una huelga de empleados lo lleva a cerrar sus operaciones y resurge Coca Cola ahora en manos de Luis Noboa Naranjo, quien había logrado comprar la marca a los acreedores de Estrada en su mayoría Bancos, ahora con el nombre de INGASEOSAS. Las marcas Tropical y Manzana, también de Estrada, las compraría su antiguo vecino Federico Intriago Gómez, hijo de Intriago Arrata, y sus nietos los Intriago Dillon.

Noboa trae las otras marcas de la Coca Cola internacional, Fanta y Sprite y desarrolla estos productos de forma exitosa. Fanta para sustituir a Crush, que desaparecería del mercado en los años 1991 –1992, dejando un espacio

que lo llenaría Fanta; y Sprite que libraría una lucha de años contra Seven Up, marca desarrollada en el mercado por Homero Huertas, quien en 1991 se viera forzado a vender la marca a su competidor Pepsi que había adquirido sus derechos a nivel mundial. A Sprite le ha tomado cerca de 10 años arrebatarse el 70% del market share que mantenía Seven Up. Ahora las participaciones se han invertido de forma exacta, 77 % Sprite y 23% Seven Up.

En vista de que el segmento de las gaseosas de sabores llamadas rosadas liderado por Tropical y Manzana significaba más del 25% del market share de gaseosas, Noboa compra la marca Fioravanti que en los años 1988 – 1989 tenía 2% de participación de mercado. Desde esos años hasta el día de hoy le ha resultado difícil arrebatarse el mercado a Tropical y peor a Manzana, a pesar de la extraordinaria comunicación en medios y promociones realizadas en forma continuada.

El afán de expansión de la casa matriz ATLANTIC INDUSTRIES, propietaria de la marca Coca Cola a nivel mundial, obligó al grupo Noboa, ahora en manos de Isabel Noboa - hija de Don Luis Noboa, fallecido-, a fusionarse en una gran embotelladora con las otras plantas embotelladoras del país (Quito y Santo Domingo – Indega de la familia Correa, Cuenca – Emprosur, Manabí – Emprocem, Loja – Emproloja estas tres últimas de Juan El Juri y Guayaquil

– Ingaseosas del grupo Noboa). Conforman ECUADOR BOTTLING COMPANY, con el fin de desarrollar una estructura de negocios atractiva para buscar la venta a un embotellador ancla.

Como lo he dicho anteriormente la filosofía de Atlantic Industries, hoy con ejecutivos en Ecuador que manejan el negocio indirectamente, es tener embotelladores anclas por región, y él mas opcionado es Inchcape de Chile, sin dejar a un lado al grupo Cisneros de Venezuela, que hasta el año 1995 fuera embotellador para Pepsi en ese país. Conocida en el mercado internacional de negocios, y estudiada por los expertos en la materia, fue la separación de la noche a la mañana, literalmente hablando, de Cisneros de su relación con Pepsi. La marca Pepsi, con Cisneros, era dueña de más del 90 % del market share en Venezuela y un día firmó con Atlantic Industries la representación de Coca Cola para ese país. De un momento a otro Pepsi bajo a menos de 1% en su participación de mercado y todos sus camiones fueron pintados de rojo, con el mensaje “Coca Cola es así”.

La última compra que hace Atlantic Industries en el año 1998 es Inca Kola Ecuador, una bebida que se levantó de la nada y que desde 1994 (1% de market share) a 1998 llegaría a ocupar el 11% de participación de mercado en los envases de consumo personal y cerca del 7% del total del mercado.

Ecuador Bottling Company espera en el segundo semestre del año 2001 lanzar Inca Kola en Ecuador como marca propia. Ya lo hizo Coca Cola Perú en el año 1999 con excelentes resultados hasta el día de hoy.

CAPITULO V

PLANEACIÓN Y DESARROLLO DEL MARKETING

OPERATIVO

5.1 Auditoría Y Muestras De Productos

METODOLOGÍA:

La metodología y muestra de producto es una investigación sistemática y corporativa que consta de una información completa del mercado, realizada a través de los negocios detallistas.

Consiste de una muestra representativa por canal de distribución:

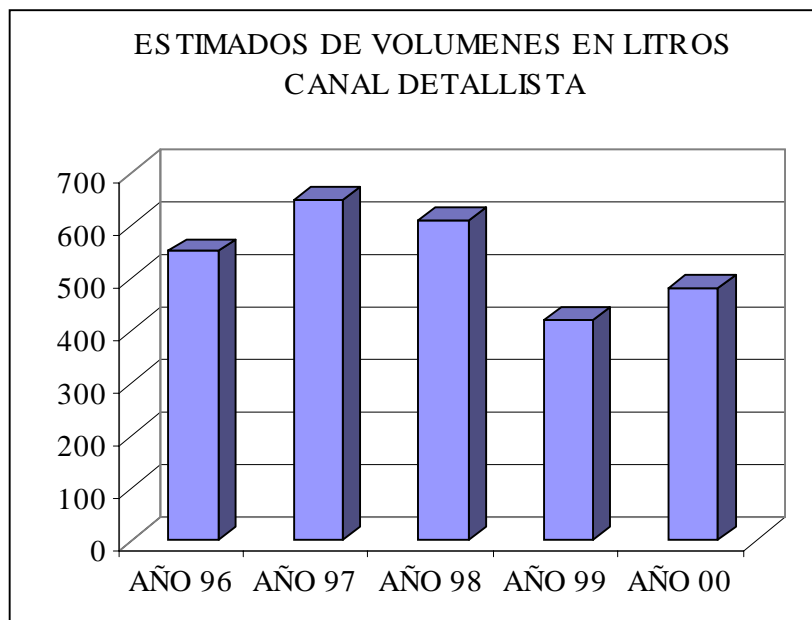
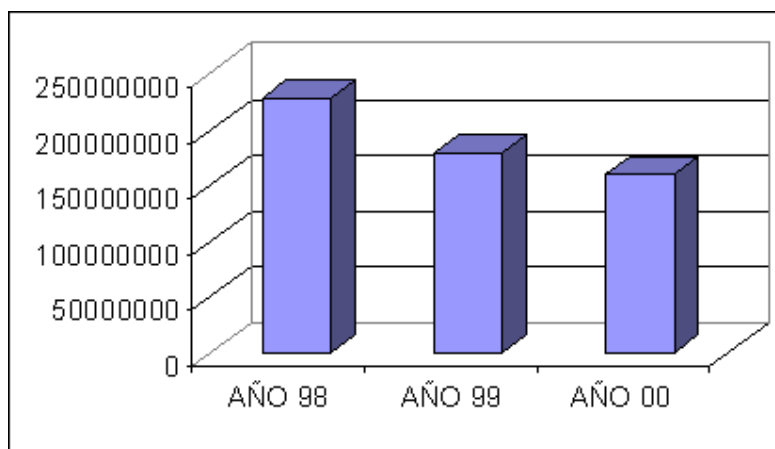
- Canales muestreados.- Tiendas, Super Mercados, Licoreras, Mini markets, Panaderías.
- Ciudad investigada.- Guayaquil, Quito
- Tamaño de la muestra.- 800 casos

Para el presente estudio en las ciudades investigadas (Guayaquil y Quito), se cubrió el 98% de 2,166,194 habitantes en Guayaquil y 1,920,489 en Quito.

5.2 *Estimados De Volúmenes Nacionales*

Para el año 98, el mercado cayó en un 4% vendiéndose 637,151,000 litros aproximadamente. En el año 99 según las proyecciones el mercado disminuyó el 29% teniendo 452,278,000 litros aproximadamente, y para el año 2000 se recuperó en un 10% vendiéndose 496,000,000 litros aproximadamente en todo el país.

Haciendo un análisis del mercado en litros de la ciudad de Guayaquil en el año 98 se vendieron 251,244,827, teniendo un decrecimiento del 21.4% en el año 99 vendiéndose 197,580,633 litros, y en el año 2000 se vendieron 190,133,103 teniendo un decrecimiento también del 3.8%.



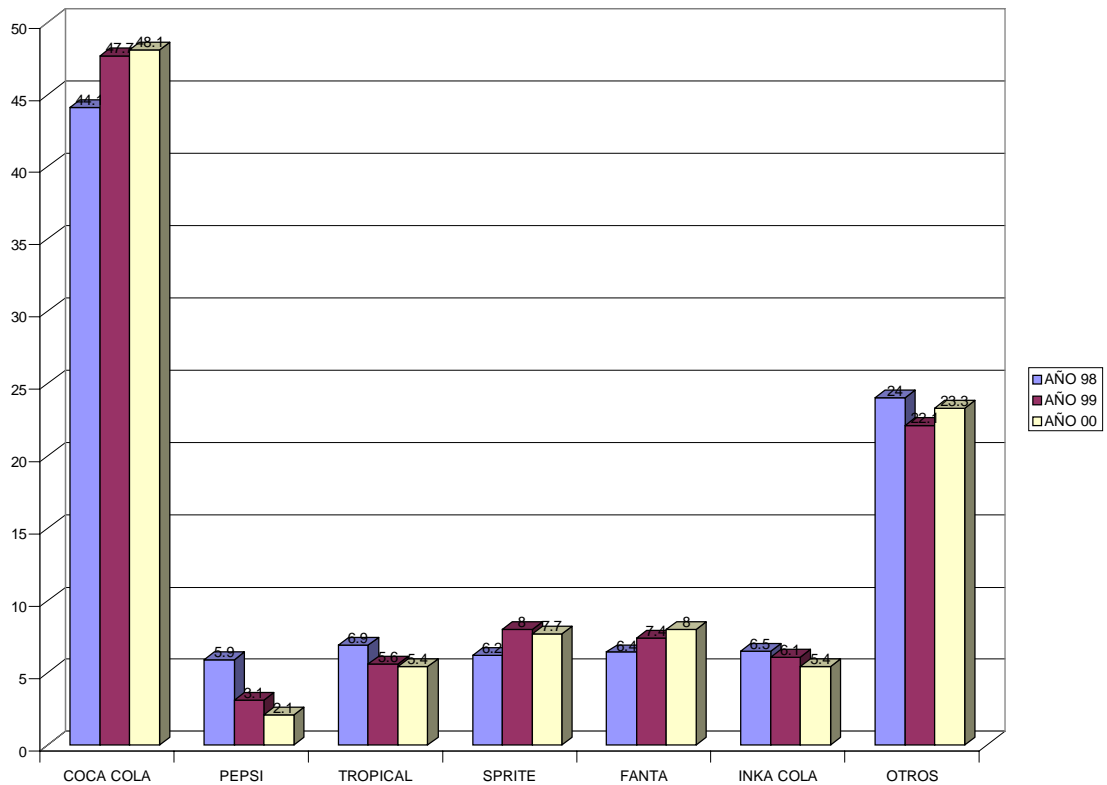
**ESTIMADO DEL MERCADO TOTAL EN LITROS
COLAS - GUAYAQUIL**

ESTOS DATOS POSEEN UN MARGEN DE ERROR DEL 2%

PERIODO	1998	1999	2000	1999	2000					
	ENE/DIC	ENE/DIC	ENE/DIC	NOV/DIC	ENE/FEB	MZO/ABR	MYO/JUN	JUL/AGT	SEP/OCT	NOV/DIC
DIAS STOCK	5.6	4.9	5.1	4.9	6.1	4.4	5.1	4.8	5.2	4.9
VENTAS	251,244,827	197,580,633	190,133,103	32,990,267	28,239,669	33,915,842	31,202,575	30,235,296	31,535,413	35,004,308
COMPRAS	253,528,000	196,383,334	190,297,583	33,097,597	28,416,497	33,531,971	31,367,632	30,001,901	31,849,658	35,129,924
INVENTARIOS	3,891,504	2,694,205	16,020,992	2,694,205	2,871,033	2,487,162	2,652,219	2,418,824	2,733,069	2,858,685

5.3 Posición Según Marcas

POSICION COMPETITIVA DE VENTAS - GUAYAQUIL



5.4 Resistencia De Skus

MERCADO DE OFERTA Y DEMANDA:

Las bebidas gaseosas en el mercado de Guayaquil esta bastante atomizado en el año 2000, en lo que marca variedad se refiere, existen 33 marcas con 164 opciones de tamaños/presentaciones, la demanda se encuentra en 11 marcas variedades promedio que resiste el negocio detallista.

Dando una efectividad del 7%, esto se debe a que el tendero no tiene ni el espacio físico, ni dinero para tener todas las variedades que existen y sólo ubicará las que tengan mayor rotación.

Mercado Oferta	164
Mercado Demanda	11
% Efectividad	7%

5.5 Planeación Marketing Operativo

Considerando las bases para elaboración del MO, analizaremos el marketing mix para definir el mismo. Parto de la premisa que el objetivo de este mix es tener en producto adecuado, en el lugar y momento adecuado, al precio adecuado, con el mensaje adecuado.

5.5.1 Producto:

Considero que la compañía debe desarrollar intensamente un envase de **2 litros plástico retornable (PRB)**, que se introdujo en los años 82-83, y que luego se abandonara. Esto le permitió al más cercano competidor de Pepsi, Coca Cola, tener una ventaja en el tiempo, ya que esta marca continuó con el desarrollo de esta presentación, tal como se ha podido observar en el análisis previo.

Considerando a las bebidas gaseosas como un producto en su ciclo de madurez, las características de desempeño a las que el fabricante debe orientarse son:

- ❑ Procurar el crecimiento en ventas
- ❑ Participar en un estado de competencia intensa
- ❑ En el enfoque estratégico debe defender la participación
- ❑ Buscar la lealtad de la marca
- ❑ Buscar nuevos usos
- ❑ Atraer nuevos usuarios
- ❑ Diferenciar la marca

Partiré de las oportunidades que tiene el mercado para el desarrollo del empaque de **2 litros PRB**, en la marca Pepsi Cola, considerando que:

- a. Existe una oportunidad de constante crecimiento en este empaque

- b. Es el de mayor participación en el mix de presentaciones en el mercado
- c. Es el de mejor precio por onza al consumidor
- d. Es en el hogar donde se consume el 53,1% de las gaseosas
- e. Las marcas que han entrado en este empaque tienen su consumo preferiblemente en el hogar, lugar donde se crean los hábitos de consumo de los usuarios, y han tenido un mejoramiento en el share de mercado.
- f. Es el envase retornable que brinda mayor seguridad a los usuarios y a los intermediarios.
- g. El diseño de la botella permite un buen agarre, manipulación y acarreo por parte del usuario y del intermediario
- h. Tiene de tapa rosca plástica y permite consumos en varios momentos, pudiendo refrigerarse tanto vertical como horizontalmente
- i. El diseño de la etiqueta para la marca y logotipo puede hacerse en impresión a 4 colores o soportar una fajilla de plástico decorativa permitiendo diseños apropiados para promociones o temporadas vacacionales o de Navidad.
- j. Mantiene invariable la calidad
- k. Es el único envase plástico retornable autorizado para contener bebidas y alimentos aprobado por la FDA de los EEUU
- l. Mantiene y mejora el valor de a marca.

- m. Existe ya una percepción de la ventaja relativa de este envase frente a otros
- n. Se adapta a los valores culturales y hábitos del mercado
- o. Prolonga el ciclo de vida del producto y de la marca
- p. Los resultados de la gestión pueden evaluarse bajo técnicas de investigación de mercado en forma cuantitativa y cualitativa

Definiciones:									
Vacas Lecheras- (cash cows)	Aunque el crecimiento es bajo la cuota de mercado es importante y, en consecuencia estas unidades deben en principio, proporcionar una alta liquidez financiera. El objetivo para estos productos es el de "COSECHAR"								
Pollos Muertos- (dogs)	Su posición es débil en las dos dimensiones. No generan cash-flows ni contribuyen al crecimiento. El objetivo es que desaparezcan si no tienen relación con otras actividades de la empresa.								
Dilemas- (problem children)	Son productos con pequeñas cuotas de mercado en mercados en expansión. Se trata pues de identificar aquellas actividades que tengan más posibilidades de éxito.								
Estrellas- (Stars)	Líderes de un mercado con un alto crecimiento. Aunque exigen medios financieros importantes también la generación de beneficios suele ser importante y están destinados a tomar el relevo de las "Vacas Lecheras"								
La Matriz Boston, se basa en 2 dimensiones: El crecimiento de las ventas y la cuota relativa del mercado. El crecimiento previsto de las ventas se establece según la siguiente tasa:									
Tasa de crecimiento año i =		$\frac{\text{total año i} - \text{total año i-1}}{\text{total año i-1}}$							
Es habitual considerar la frontera del crecimiento en un 10%.									
La cuota de mercado se determina respecto al mayor competidor									
Cuota de mercado año i =		$\frac{\text{Ventas empresa año i}}{\text{Ventas competidor año i}}$							
Ubicación de los Tamaño (ON PREMISE) en la Matriz Boston									
Análisis Estadístico:									
AÑO 99	AÑO 98								
257'244.637 ltrs	197'580.633 ltrs								
Tasa de crecimiento año 99=		$\frac{257'244.637 - 197'580.633}{197'580.633} = 25,1744.827 (25,17\%) = 86'145.155 - 127'632.372 = 41.487.217 \quad 33\%$							
% Participación	% Participación	$\frac{257'244.637}{197'580.633} = 1,27632.372 \quad 127'632.372$							
50,80%	43,80%								
Cuota de mercado año 99=		$\frac{257'244.637}{197'580.633(50,80\%)} = 1,27632.372 \quad 11'262.096 \quad 0,15$							
		$\frac{257'244.637}{197'580.633(43,80\%)} = 1,31178.225 \quad 7.468.479$							
Ubicación del tamaño 2 litros PRB en la Matriz Boston									
AÑO 99	AÑO 98								
257'244.637 ltrs	197'580.633 ltrs								
Tasa de crecimiento año 99=		$\frac{257'244.637 - 197'580.633}{197'580.633} = 25,1744.827 (25,17\%) = 7.468.479 - 6.4067.430 = 1.061.049 \quad 17\%$							
% Participación	% Participación	$\frac{257'244.637}{197'580.633} = 1,27632.372 \quad 6.4067.430 \quad 6.4067.430$							
25,50%	37,80%								
Cuota de mercado año 99=		$\frac{257'244.637}{197'580.633(25,50\%)} = 1,27632.372 \quad 1.778.225 \quad 0,02$							
		$\frac{257'244.637}{197'580.633(37,80\%)} = 1,31178.225 \quad 1.031.370$							

PERÍO. POR LABORIN.		MARCHET GAPE POR LABORIN. AÑO 1998 A 2000																		
PERÍODO	1998	1999			2000			1999			2000									
	ENE- DIC.	ENE- DIC.	ENE- DIC.	ENE- DIC.	ENE- DIC.	MAR- ABR.	MAY- JUN.	JUL- AGO.	SEP- OCT.	NOV- DIC.	ENE- FEB.	MAR- ABR.	MAY- JUN.	JUL- AGO.	SEP- OCT.	NOV- DIC.				
MICASA	80.7	81.1	80.8	82.4	81.8	88.9	89.7	92.8	91.1	88.9	91.8	91	92.8	94.2	94.2	95.1	94.8	94.1	95.5	
COCA COLA	97.8	98.8	98.8	99.5	99.5	99.5	99.5	99.5	99.5	99.5	99.5	99.5	99.5	99.5	99.5	99.5	99.5	99.5	99.5	99.5
ROYAL	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
O'DENBY	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
O. MARCAS	0.2	0.1	0.1	0.2	0.2	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4
ERISA	17.1	17.3	16.1	15.9	16.5	17.5	18.8	18.1	18.9	18.5	19.2	19.7	19.7	19.2	18.2	18.9	18.9	18.9	18.9	18.9
TROPICAL	40.8	39.7	39.4	39.1	39.1	39.6	39.6	39	38.4	38.7	38.8	38.8	38.8	38.4	38.1	38.1	38.1	38.1	38.1	38.1
FORWANT	39	39.4	39.2	38.9	38.7	38.4	38.2	38.2	38.2	38.2	38.2	38.2	38.2	38.2	38.2	38.2	38.2	38.2	38.2	38.2
MAR	0.1	0.4	0.6	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7	0.7
O'DENBY	1	1	0.8	1.2	1.2	1.1	0.8	1.1	0.8	1.1	0.8	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2
MANANA	8.7	8.5	8.5	8.7	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8
CRUSH	7.7	8	6.8	4.8	5.7	8	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
KAWA	30.1	30.5	30.2	30.2	30.1	30.1	30.1	30.1	30.1	30.1	30.1	30.1	30.1	30.1	30.1	30.1	30.1	30.1	30.1	30.1
MIRANDA	10.1	4.3	0.4	7.3	9.1	3.4	2.8	2.8	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1
O'DENBY	3.8	1.2	0.8	1.2	1.1	2.3	1.3	1	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2
UMA LIBRE	11.6	11.1	10	10.6	11.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8	10.8
FORWANT	21.4	20.2	20.2	20.2	20.4	20.7	20.2	20.2	20.2	20.2	20.2	20.2	20.2	20.2	20.2	20.2	20.2	20.2	20.2	20.2
SPRITE	40.8	41.7	40.6	40.2	40.4	41.3	41.1	41.1	41.1	41.1	41.1	41.1	41.1	41.1	41.1	41.1	41.1	41.1	41.1	41.1
O'DENBY	8	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
MANANA	6.1	5.7	6.7	5.1	5	6	5.8	6.4	5.8	6.8	6.1	6.8	6.7	7.3	7.3	7.3	7.3	7.3	7.3	7.3
MANANA	24.1	24.8	24	26.2	26	26	26	26.1	26.1	26.1	26.1	26.1	26.1	26.1	26.1	26.1	26.1	26.1	26.1	26.1
FORWANT	8	11.8	12.1	11.9	14	17.7	16.2	12.5	16.2	16.8	11.8	11.8	11.8	11.8	11.8	11.8	11.8	11.8	11.8	11.8
O. MARCAS	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8
O'DENBY	5.5	3.8	3.8	2	2	3.2	1.8	2.4	3.4	6	6.6	1.7	4.5	1.5	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8
OTROS LABORIN	6.4	6.1	5.8	5.8	6.5	7	6.7	6.1	6.8	6.5	5.8	6.4	6.2	5.8	5.8	5.8	5.8	5.8	5.8	5.8
COCA COLA	27.7	30.3	30	30	30	30.2	30.1	30	30.2	30.2	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
O. MARCAS	1.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6
FORWANT	0.1	0.8	0.8	0.8	0.8	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4
O'DENBY	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5

PERÍO. POR CONSUMO		MARCHET GAPE POR CONSUMO. AÑO 1998 A 2000																		
PERÍODO	1998	1999			2000			1999			2000									
	ENE- DIC.	ENE- DIC.	ENE- DIC.	ENE- DIC.	ENE- DIC.	MAR- ABR.	MAY- JUN.	JUL- AGO.	SEP- OCT.	NOV- DIC.	ENE- FEB.	MAR- ABR.	MAY- JUN.	JUL- AGO.	SEP- OCT.	NOV- DIC.				
OT PREMISE	49.2	56.4	53.1	52.3	54.9	57.4	56.8	56.1	61.5	56	54.5	53.3	55.5	51.2	51.2	51.2	51.2	51.2	51.2	51.2
1 LITRO	4.4	4.8	4.7	4.6	4.8	4.4	4.4	4.7	4.8	4.8	4.8	4.8	4.8	4.8	4.8	4.8	4.8	4.8	4.8	4.8
1/2 LITRO	10.1	14.1	13.2	13.4	15	13.6	13.2	12.8	13.7	11.8	11.5	10.8	11.8	11.8	11.8	11.8	11.8	11.8	11.8	11.8
3/4 LITRO	26.5	27.8	26.4	22.3	34.4	38.4	38.8	38.8	43.1	38.2	38.7	38.1	38.2	38.2	38.2	38.2	38.2	38.2	38.2	38.2
OT PREMISE	50.8	43.6	46.8	47.1	45.1	42.6	43.6	43.8	38.9	44	45.5	46.7	48.5	48.8	48.8	48.8	48.8	48.8	48.8	48.8
CHICO	1.2	1.8	1.8	1.7	1.8	1.7	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6
MEDIANO	28	24.4	25.9	27	26.4	25	25.2	25.2	18.5	25.5	25.5	25.5	25.5	25.5	25.5	25.5	25.5	25.5	25.5	25.5
GRANDE	0.3	0.1	0.1	0.2	0.2	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
1/2 LITRO	18.6	18.9	18.7	17.1	18.9	18.1	18.1	18.8	18.7	18.8	18.6	18.7	18.6	18.7	18.6	18.6	18.6	18.6	18.6	18.6
1/4 LITRO	2.3	2.2	2.2	1.7	1.7	2.8	2.2	2.3	2.5	2.8	2.2	1.9	2.2	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1
3/4 LITRO	0.5	0.4	0.1	0.1	0.1	0.9	0.6	0.2	0.6	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2

CONSUMO DE PREMISE		MARCHET GAPE POR CONSUMO DE PREMISE. AÑO 1998 A 2000																		
PERÍODO	1998	1999			2000			1999			2000									
	ENE- DIC.	ENE- DIC.	ENE- DIC.	ENE- DIC.	ENE- DIC.	MAR- ABR.	MAY- JUN.	JUL- AGO.	SEP- OCT.	NOV- DIC.	ENE- FEB.	MAR- ABR.	MAY- JUN.	JUL- AGO.	SEP- OCT.	NOV- DIC.				
% DEL PEPOL	49.2	56.4	53.1	52.3	54.9	57.4	56.8	56.1	61.5	56	54.5	53.3	55.5	51.2	51.2	51.2	51.2	51.2	51.2	51.2
ENERGÉTICOS	6.5	6.8	7.2	6.7	6.8	6.8	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7
PEPOL	1.8	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7	1.7
FORWANT	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4
MIRANDA	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
COCA COLA	2.1	2.4	2	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1
MAR	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
OTROS OTROS	18.8	18.1	18.4	17.1	18.9	18.1	18.1	18.8	18.7	18.8	18.6	18.7	18.6	18.7	18.6	18.6	18.6	18.6	18.6	18.6
TROPICAL	0.7	4.3	3.7	4.4	4	4.4	4	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4
MANANA	6.1	5.8	6.7	5.1	5	6	5.8	6.4	5.8	6.8	6.1	6.8	6.7	7.3	7.3	7.3	7.3	7.3	7.3	7.3
CRUSH	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
O. MARCAS	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
ENCARISAS	60.3	67.3	66.3	66.1	65.6	67.1	67.6	66.3	69.9	66.5	66.4	66.4	66.4	66.4	66.4	66.4	66.4	66.4	66.4	66.4
COCA COLA	86	86.9	86.7	86.2	84.8	86.7	86.8	86	86.9	86.5	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
KAWA	6.7	6.4	6.7	7.8	6.8	6.8	6.7	7.3	6.7	6.3	6.3	6.3	6.3	6.3	6.3	6.3	6.3	6.3	6.3	6.3
SPRITE	0.3	0.8	0.3	0.2	0.3	0.4	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
FORWANT	12.6	14.6	14.6	14.6	14.7	14.3	14.3													

CONSUMO DE PREMIOS																
PERIODO	1999				2000				2001				2002			
	ENE DIC	ENE DIC	ENE DIC	ENE DIC	ENE FEB	MAR ABR	MAY JUN	JUL AGO	SEP OCT	NOV DIC	ENE FEB	MAR ABR	MAY JUN	JUL AGO	SEP OCT	NOV DIC
N DEL PEPITO	50.8	45.8	46.8	47.7	45.5	42.4	41.6	41.6	43.9	38.9	44	49.5	40.7	48.5	48.8	47.8
BEBIBENCOS	30.1	32.8	35.5	35.5	35.5	32.8	31.2	31.8	31.8	31.8	31.8	31.8	31.8	31.8	31.8	31.8
PEPE	3	5.7	3.8	4.5	7.3	4	4.5	5.8	6.1	3.4	4	3.8	3.8	3.1	3.1	3.1
SECONUP	0.2	5.8	4.7	7.1	6.2	6.1	5.2	5.7	5.4	5.8	5.2	4.7	4.3	4.5	3.6	3.6
MIRIDA	1.3	0.7		1.3	1.3	0.6	0.6	0.6	0.6	0.2						
BECA COLA	0.5	1.1	0.5	0	0.8	12.2	11	11.8	11.1	12.7	18.1	9.2	9.7	9.8	9	9
MAR	0.1	0.3	0.2				0.9				0.6	0.4				
BEB CITRICAS	15.1	14.8	15.1	15.5	15	15.6	15.7	15.5	15.7	15.8	14.6	14.2	14.6	14.7	15.6	15.6
TEOSCAL	7.2	6.9	7.1	6.9	6.8	6	6.8	7.3	6.1	7.5	7.5	6.8	6.8	7.2	7.1	7.1
MARJAMA	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
COOH	1.2	1.1	1.2	1.2	1.1	1.2	1.4	1.1	1.2	1.3	1.2	0.9	1.4	1.4	1.4	1.4
COTT COLA	0.8	0.8	0.2	0.8	0.2	0.7	1.1	0.8	1.0	0.2		0.2	0.4	0.2	0.2	0.2
ROYAL COOH										0.2						
DEL COLON				0.2							0.2					
INGRESAS	51	60.9	65.7	68.8	65	58.7	60.3	60.5	60	60.4	64.9	67.3	66.8	66.5	68.3	68.3
COCA COLA	20.8	27.8	33.8	37.4	36.3	36.2	36.5	36	36	37	41.9	42.3	41.7	41.2	41.8	41.8
KAWA	8	6.3	6.8	6.2	6	5.3	6.2	6.2	6.2	6.8	7.5	7.3	6.8	6.6	7.1	7.1
PEPE	3.7	7.1	7	7.2	7.1	3.2	3.2	3.7	6	6.2	10.2	7.5	7.2	6.6	7.7	7.7
FORJAMAR	0.8	0.7	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8
OIMBITELL	1.8	0.7	0.7	0.8	0.8	0.5	0.8	0.4	0.5	1.2	0.7	0.7	0.6	0.4	0.4	0.4

VENTAS PEPITO POR TAMAÑO															
PERIODO	1999				2000				2001				2002		
	ENE DIC	ENE DIC	ENE DIC	ENE FEB	MAR ABR	MAY JUN	JUL AGO	SEP OCT	NOV DIC	ENE FEB	MAR ABR	MAY JUN	JUL AGO	SEP OCT	NOV DIC
2 LITROS	25.3	27.8	30.6	32.3	34.4	36.4	36.8	36.8	41.1	39.2	39.7	39.1	39.2	37.6	38
PEPE	2.1	34.2	34.5	35.3	37.5	37.2	36.2	36	36	36	36	36	36	36	36
PEPE	8.4	2.6	3.1	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2
LITRO Y MEDIO	10.3	11.1	10.3	10.4	10	10.6	11.2	11.6	11.7	11.8	10.5	10.4	10.4	10.4	10.7
PEPE	10.3	14.1	15.2	15.4	16	15.2	15.2	15.2	15.1	11.8	11.5	10.6	10.6	10.4	10.7
1 LITRO	5.4	4.5	4.2	4.6	4.5	4.4	4.8	4.7	4.8	5	4.2	3.8	3.7	4.2	4.4
PEPE	5.4	4.5	4.2	4.6	4.5	4.4	4.8	4.7	4.8	5	4.2	3.8	3.7	4.2	4.4
85 ML	2.3	2.2	2.2	2.3	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2	2.2
10 LITRO	10.8	11.8	12.7	13.1	14.8	15.1	14.5	14.4	14.7	14.8	15	14.7	14.3	14.6	14.3
PEPE	10.8	12.7	12.4	12.4	12.8	13	13	13	13.4	11.8	11.7	11.3	11.8	11.3	11.2
PEPE	2.8	1.2	1.2	1.2	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1
MIRAMA	38	34.4	36.8	37	36.4	36	36.2	36.2	36.2	36.2	36.2	36.2	36.2	36.2	36.2
PEPE	38	34.4	36.8	37	36.4	36	36.2	36.2	36.2	36.2	36.2	36.2	36.2	36.2	36.2
14 LITRO	0.5	0.4	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
MARBITO	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3
PEPE	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3
CRICO	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
PEPE	1.1	1.3	1.3	1.7	1.8	1.7	1.5	1.5	1.5	1.6	1.4	1.4	1.3	1.3	1.3
20 ML															

VENTAS PEPITO 2 LITROS															
PERIODO	1999				2000				2001				2002		
	ENE DIC	ENE DIC	ENE DIC	ENE FEB	MAR ABR	MAY JUN	JUL AGO	SEP OCT	NOV DIC	ENE FEB	MAR ABR	MAY JUN	JUL AGO	SEP OCT	NOV DIC
N DEL TAMAÑO	25.3	27.8	30.6	32.3	34.4	36.4	36.8	36.8	41.1	39.2	39.7	39.1	39.2	37.6	38
BEBIBENCOS	7.4	5.3	4.2	4.1	4.8	5.8	4.7	4.3	3.8	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4
PEPE	0.7	0.8		1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8
PEPE	1.3	0.1	0.8	0.6	0.2	0	0	0.3		0.3	2.8	0.6	1	0.6	0.8
SECONUP	2	0.2	0.2	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8
PEPE	2	0.2	0.2	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8
MIRIDA	0.8	0.1		0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4
PEPE	0.5	0.1		0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4
BECA COLA	0.8	0.7	0.7	0.6	0.8	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
PEPE	1.3	0.8	0.8	1.2	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4
PEPE	1.3	0.8	0.8	1.2	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4
MAR			0.4							0.3	0.5	0.8	0.8	0.8	0.8
BEB CITRICAS	8.8	8.7	8.8	8.8	8.5	9	8.8	8.8	8.8	8.4	8.1	8.8	7.3	7.2	7.3
TEOSCAL	3.8	2.7	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8	2.8
PEPE	2.1	2.3	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6
PEPE	1.8	0.4		0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8
MARJAMA	3.3	3	3.8	3.1	3.2	3.2	3.1	2.8	3.6	3.8	3.5	3.8	4.7	4	3.8
PEPE	1.8	0.7		1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8
PEPE	1.4	2.3	3.8	1.2	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8
COOH															
PEPE															
OIMBITELL	0.1														
INGRESAS	83.8	88.7	95.1	96	96.3	96.5	96.4	96.5	111	111	102	89.7	89.7	88.3	89.7
COCA COLA	48.3	58.7	64.8	67.6	67.8	68.9	67.8	67	68.5	68.6	67.8	67.1	64.4	64.6	66.2
PEPE	49.5	50.2	51.8	51.1	50.8	50	50	50.8	51.8	50.8	49	50.2	51.4	51.5	50
PEPE	5.1	2.8	3	2.4	3	3.2	2.8	3.1	3.1	3.2	3.2	2.8	3	3.1	3.2
KAWA	8.1	6.6	6.6	6.8	6.6	6.6	6.6	6.6	6.6	6.6	6.6	6.6	6.6	6.6	6.6
PEPE	8.7	8.8	8.8	8.1	8.5	8.2	8	7.4	8	8.5	10.2	10.4	7.1	7.2	7.1
PEPE	1.4	1	0.8	1.2	0.8	1	1.1	0.8	1	1	1	1.1	0.8	0.8	0.8
SPRITE	7.2	6.1	6.8	6	6.3	6.4	6.3	6.7	6.3	6.4	6.3	6	6.2	6.7	6.8
PEPE	6.1	6.4	6.3	6.4	6.1	6.5	6.2	6.2	6.4	6.8	7.8	6.5	6.7	7.5	6.4
PEPE	1.1	0.7	0.6	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8
FORJAMAR	14.7	15.4	16.2	14.2	14.8	14.7	14.5	14	14.8	14.8	14.8	14.7	14.2	14.2	14.7
PEPE	12.8	14.8	15.1	13.2	13.2	13	12.8	12.8	13	13	13	13	13	13	13
PEPE	1.8	0.8	1.1	0.8	0.8	0.7	1	1	0.8	1.1	1.4	1.1	1.1	1.1	1.1
OIMBITELL	8	6.1	6.1						6.2	6.2					6.2

VENTAS PERU LAMBDO MEDIANO																
	1998		1999		2000		1999		2000							
	ENE.DIC	ENE.DIC	ENE.DIC	ENE.DIC	ENE.FEB	MAR.ABR	MAY.JUN	JUL.AGO	SEP.OCT	NOV.DIC	ENE.FEB	MAR.ABR	MAY.JUN	JUL.AGO	SEP.OCT	NOV.DIC
% DEL TAMBAÑO	28	24	25	25					25	25	25	25	25	25	25	25
BERBERESCOS	262	261	265						265	216	224	222	263	197	188	263
PEPSI	108	78	61						91	48	61	66	66	46	46	63
SEVEN UP	91	75	68						67	67	75	77	68	57	53	49
MIRINDA	17	1	01						08	66	04					
COCA COLA	98	92	83						103	87	98	81	82	78	8	81
MAS		05	04						18		08	10		07		
BERBANS CITRIC	26	173	185						178	164	164	177	161	188	186	197
TROPICAL	27	08	01						03	87	102	110	9	9	14	08
MANDARINA	77	72	76						78	77	78	69	7	71	77	91
CRUSH	18	03	15								12	18	22	22	21	18
OMARICAG	08	1	03						13		04		05	05	14	
INGASESAS	473	363	604						54	62	172	183	608	611	618	62
COCA COLA	275	204	364						209	168	24	162	364	369	36	36
FANTA	61	67	72						8	82	75	85	74	71	85	77
SPRITE	53	68	71						6	77	67	65	74	67	7	81
FORWARD	8	94	108						91	87	94	87	108	104	112	112
OTROS	03	03	04						8	8	08	10	08	14	10	8

VENTAS PERU 10 LITRO																
	1998		1999		2000		1999		2000							
	ENE.DIC	ENE.DIC	ENE.DIC	ENE.DIC	ENE.FEB	MAR.ABR	MAY.JUN	JUL.AGO	SEP.OCT	NOV.DIC	ENE.FEB	MAR.ABR	MAY.JUN	JUL.AGO	SEP.OCT	NOV.DIC
% DEL TAMBAÑO	157	149	157						147	148	147	129	135	147	143	135
BERBERESCOS	225	95	5						78	78	47	55	6	55	58	5
PEPSI	11	13	18						21	21	2	08	27	21	28	17
GRB	98	3	15						21	21	2	08	32	21	28	17
PET	13	03														
SEVEN UP	07	8	31						5	58	27	47	33	34	21	28
GRB	77	5	31						5	55	27	47	33	34	21	28
PET	11															
MAS	02															
PET	02															
MIRINDA	12	04														
GRB	11	02														
PET	01	02														
COCA COLA (PET)	17	08	04						07					07	15	
BERBANS CITRIC	9	93	85						82	86	86	78	87	75	73	11
TROPICAL	48	49	47						43	62	48	47	47	41	35	49
GRB	33	48	47						43	62	48	47	47	41	35	49
PET	14	01														
MANDARINA	38	44	38						64	34	48	31	4	34	42	51
GRB	25	38	3						57	27	38	25	32	27	33	4
PET	13	08	08						07	07	7	08	08	07	09	11
CRUSH	03															
PET	03															
INGASESAS	685	812	865						815	828	857	867	853	87	867	819
COCA COLA	489	627	668						618	676	67	689	96	678	669	666
GRB	409	407	527						488	514	474	51	52	507	518	525
PET	49	4	41						5	41	30	38	4	41	41	43
FANTA	63	68	81						64	66	66	66	83	88	77	74
GRB	55	65	7						64	48	83	74	81	77	67	64
PET	08	04	11						08	07	12	11	12	11	1	09
SPRITE	74	91	88						86	88	109	93	73	88	91	91
GRB	66	64	68						78	54	87	74	60	7	72	84
PET	08	09	18						07	14	22	18	16	18	19	19
FORWARD	8	123	13						108	10	143	14	127	118	34	118
GRB	61	11	108						61	108	12	117	186	97	117	119
PET	09	13	21						07	21	23	23	21	19	23	19
OTROS	8	8														

VENTAS PERU LITRO MEDIO																
	1998		1999		2000		1999		2000							
	ENE.DIC	ENE.DIC	ENE.DIC	ENE.DIC	ENE.FEB	MAR.ABR	MAY.JUN	JUL.AGO	SEP.OCT	NOV.DIC	ENE.FEB	MAR.ABR	MAY.JUN	JUL.AGO	SEP.OCT	NOV.DIC
% DEL TAMBAÑO	183	181	183						128	131	118	116	118	118	118	118
INGASESAS	164	163	167						163	163	188	188	188	188	188	188
COCA COLA	662	628	627						667	613	663	676	642	624	626	628
FANTA	7	8	88						71	102	78	85	104	84	85	82
SPRITE	61	97	93						78	117	93	86	94	94	105	93
FORWARD	181	168	161						176	161	178	143	16	208	212	168
BERBERESCOS	56	27	83						88	87						
PEPSI	21	07														
SEVEN UP	35	19	03						08	07						
MIRINDA	8	8														

VENTA PERU POR TIPO DE BEBIDAS																
	1998		1999		2000		1999		2000							
	ENE.DIC	ENE.DIC	ENE.DIC	ENE.FEB	MAR.ABR	MAY.JUN	JUL.AGO	SEP.OCT	NOV.DIC	ENE.FEB	MAR.ABR	MAY.JUN	JUL.AGO	SEP.OCT	NOV.DIC	
BEBIDAS	88.8	62.8	66.1						63.8	64.8	66.3	66.5	68.2	66	62.6	63.2
NOBEBIDAS	51.2	47.2	44.9						46.2	45.4	43.7	44.5	48.7	45	47.5	48.7

* Panaderías, Minicafeterías, Locales, On Premises, Kioskos, VDU

DISTRIBUCION Y SIN STOCK POR MARCA TOTAL															
	2001			2002			2003			2004					
	ENE DIC	ENE DIC	ENE DIC	ENE FEB	MAR ABR	MAY JUN	JUL AGO	SEPT OCT	NOV DIC	ENE FEB	MAR ABR	MAY JUN	JUL AGO	SEPT OCT	NOV DIC
BERBERE SODAS	35.4	34.8	35.5												
SIN STOCK	6.7	7.1	11.8												
PERFI	63	43.8	33.4												
sin stock	7.4	9.3	8.7												
SEVICH UP	61.6	48.8	30.6												
sin stock	8.8	11.2	10.4												
MORHA	11.5	8	2.7												
sin stock	2.6	2.4	1												
BUCA FOLA	60.3	58.8	56.8												
sin stock	5.8	11.8	12.7												
MARZ	0.8	2.7	6.2												
sin stock	0.4	1.2	2.8												
BERBANS CITRIC	69	68.1	66.8												
SIN STOCK	5	14.2	9.4												
TROPICAL	66.7	62.4	60.1												
sin stock	7.3	14.7	14.1												
MANDANA	56.7	54.2	54.2												
sin stock	7.2	12.8	12.8												
CRUSH	15.4	12.8	13												
sin stock	3.3	6.3	4.1												
OMBARAZ	4.8	6.4	6.1												
sin stock	1.4	2.5	1.8												
BRANDSAS	96.4	96.8	94.7												
SIN STOCK	4.1	18.4	11.1												
COCA COLA	96.7	96.6	98.2												
sin stock	4.4	10.5	11.4												
FANTA	46.3	48.3	51.8												
sin stock	8.6	18	18.1												
SPRITE	47.8	50.3	48.8												
sin stock	6.1	11.1	14												
FORVANTI	61.8	68	69.1												
sin stock	5.8	12.8	16.4												
PIORA FREJA			61.8												
sin stock			12.5												
PIORA MANDANA			65.5												
sin stock			3.7												
PIORA PISA			1.4												
sin stock			0.5												

5.5.2 Distribución (Place):

Como instrumento del marketing la distribución implica estrategias a largo plazo, que deben considerarse basándose en los temas a continuación detallados. Para efectos de localizar la estrategia en una ciudad tomaremos como ejemplo Guayaquil, y realizaré los supuestos requeridos para el plan de marketing con los resultados de las auditorías de mercado realizadas en esta ciudad el año 2.000 por la compañía IPSA Group Latinoamerica.

- a. Este empaque, por su versatilidad, crea utilidad de tiempo, lugar y posesión. Estos 3 elementos constituyen la base para la toma de decisiones sobre distribución.
 - a. La distribución pone el producto a disposición del consumidor en el momento que lo precisa

- b. Debido a que el sitio de venta de este empaque es la tienda tradicional, que representa el 55,1%, se crea utilidad de lugar, esto es suficientes puntos de venta próximos al sitio donde le consumidor necesite el producto
 - c. Y la utilidad de posesión finalmente se crea por la entrega del producto.
2. En Gaseosas el canal de distribución es muy corto, existiendo dos intermediarios entre el fabricante y el consumidor:
- b. El camionero o repartidor
 - c. El Tendero
3. La localización del punto de ventas y el tamaño del mismo le permite al repartidor o vendedor una frecuencia de visita pasando 2 días, esto es frecuencia 2, permitiendo que los inventarios no sean tan altos
4. De 36.000 puntos de venta existente en Guayaquil, existen 19.836 tiendas (55.1%). Estas requerirán un promedio de 3 cajas inicialmente, esto es un total de **59.508** cajas.
5. Hay que introducir un promedio de 1 botella de 2 litros PRB por hogar. Existen 346.000 hogares en Guayaquil, por lo que deberán introducirse en los hogares **38.444** cajas.

6. Para efectos de la logística, la planta deberá poseer un stock para embotellar, otro stock para cargar en los camiones y otro para bodegas.

7. Para vender una botella en la tienda debes tener:

- a. Una botella en el punto de venta
- b. Una botella en el camión repartidor
- c. Una botella en la línea de llenado
- d. Una botella en bodega de producto terminado

Si tienes una rotación de **1.3** veces el stock que has introducido en la tienda (**59.508 cajas**), quiere decir que la entrega semanal será de 19.340 cajas.

Esto requerirá que la compañía tenga en inventario $19.340 / \text{frecuencia } 2 \times 3 \text{ cajas} = \mathbf{29.010}$ cajas para la operación de ventas y distribución, embotellado y logística.

3. Los vehículos de reparto deberán distribuir un promedio de 70 clientes por día. Por lo anterior deberá calcularse el número de camiones.

- a. 19.836 Tiendas deberán ser visitadas en 3 días: $19.836 / 3 = 6.612$ visitas por día
- b. 6.612 clientes visitados a un promedio de 70 clientes diarios: 94 rutas de reparto

3. En zonas en donde la densidad de clientes por número de habitantes es alta, o en sectores en donde el tráfico vehicular hace muy lenta la gestión de distribución física, universalmente se establece que hay que crear bodegas satélites para la gestión de entrega. Cada una de estas bodegas puede acarrear productos en diferentes formas: en

carretilla, en triciclos, en carretones o entregar los productos a bodegas más pequeñas para optimizar sus entregas. Lo importante es estar en el momento adecuado en el lugar adecuado.

Estas bodegas ahorran las inversiones en camiones de reparto, y cada una puede ejercer influencia sobre 2 o 3 rutas correspondientes a vehículos, porque la fuerza e distribución es mayor, debido al mayor número de acarreadores o entregadores. En Guayaquil, se pueden abrir 6 bodegas para estas áreas, con 3 rutas de influencia cada una.

4. Implementar 6 bodegas en 18 rutas. De las 94 rutas de reparto nos quedan 76 rutas, que hay que atender con vehículos. Por lo anterior la compañía deberá tener 76 camiones y 6 bodegas satélites.
5. El esfuerzo de venta se traduce en vender diariamente 26.37 cajas extras diariamente por 94 rutas en 6 días por 4 semanas.
6. 59.508 cajas de 9 botellas de 2 litros son 1.071.144 litros extra al mes que venderá esta compañía.

Si el volumen anual del mercado de gaseosas (IPSA) es de 190.133.103 litros, el promedio mensual es de 15.844.425 litros. Un aumento de 1.071.144 litros corresponderá a un incremento en el share de mercado del orden del 6.8%. Considerando que el share actual de Pepsi es de 2.1%, este crecerá significativamente, ubicándose en el 8.9% del mercado.

5.5.3 Precio:

La demanda en el caso de bebidas gaseosas es elástica. Esto quiere decir que si yo rebajo el precio en un 10% por efecto de productos nuevos o promociones, el incremento en ventas será siempre superior al 10%. Esto es superior a una relación de 1.

En el caso de los tamaños de hogar no solamente juega el menor precio por onza, sino también otros factores como la comodidad, el mayor consumo per cápita con producto frío.

En el mercado de gaseosas los precios están definidos por acuerdos entre los fabricantes, por lo que los intentos de salir a un menor precio son de beneficio de muy corto plazo. Si consideramos que los métodos para determinar precios son: Por costos, Por determinación de la competencia, Por determinación del mercado o de la demanda, nos limitaremos a seguir a la competencia.

Considerando que la participación por tamaños en el mercado de gaseosas tiene 2 jugadores importantes:

- Tamaño mediano de 300 ml – 26.9% del volumen
- Tamaño 2 litros – 38.6% del volumen

Debemos concluir que, si la relación de precios del tamaño 2 litros sobre el mediano genera un incremento superior a uno, habremos encontrado una estrategia de precios de acuerdo al valor percibido, soportando el principio de elasticidad de la demanda.

- Precio por onza en botella mediana: 0.017 usd
- Precio por onza en botella 2 Litros: 0.010 usd
- Diferencia en precio por onza: 0.007 usd (41.1% menos que el tamaño inmediato inferior en volumen)

Este es un beneficio tangible para el consumidor.

5.5.4 Promoción / Comunicación:

La estimulación la demanda, basada en los principios de la comunicación, moverán los envases de 2 litros, sembrados en el hogar en la etapa de introducción, a modo de rueda dentada en un sistema de piñón. Al estimular la compra del envase de 2 litros desde el hogar, éste moverá la rueda de la tienda y esta a la del distribuidor o camionero y esta a su vez la de la bodega de producto terminado y por ende los requerimientos en la línea de embotellado. Nos preguntamos, ¿Qué estrategia seguir: push o pull?. Ni hablar: Pull. Por ende los fines de la comunicación de informar, persuadir y recordar a través de la venta personal, de la publicidad, de las relaciones públicas y de la promoción de ventas deben interactuar con el usuario desde el inicio del lanzamiento de este empaque. El consumidor quiere las cosas: Rápido, Barato, Adecuado, y Fácil, del inglés Fast, Right, Cheap and Easy, y esto es lo que le vamos a dar.

En esta etapa de madurez del mercado de gaseosas debemos diferenciarnos de los competidores, apelando a sentimientos de momentos de consumo en el hogar y a la búsqueda de la lealtad de la marca.

Deberemos llevar a cabo actividades promocionales. La promoción o el conjunto de actividades que mediante la utilización de incentivos materiales o económicos, debe estimular de forma directa e inmediata la demanda a corto plazo durante la fase de lanzamiento del nuevo empaque en esta categoría es usualmente larga.

5.6 Ventas Por Marca Total

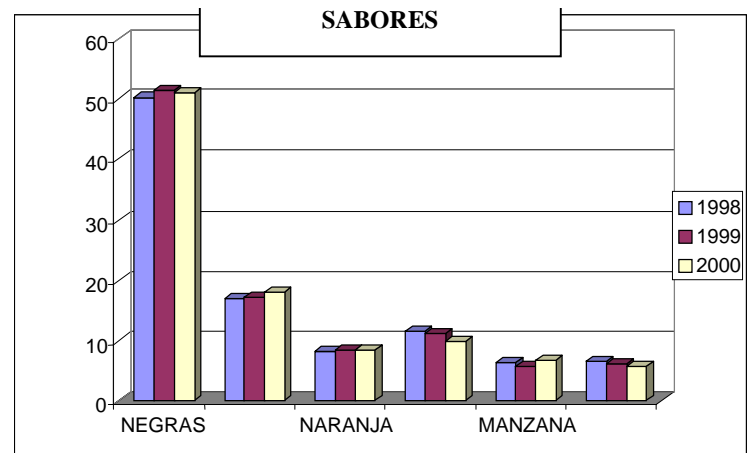
VENTAS POR MARCA TOTAL										
COLAS GUAYAQUIL										
* Incluye: Tiendas, MiniMarkets, V.B.V., Licorerías, On premise, Kioskos, Panaderías										
* Datos referidos a litros										
	1998	1999	2000	1999	2000					
PERIODO	ENE/DIC	ENE/DIC	ENE/DIC	NOV/DIC	ENE/FEB	MZO/ABR	MYO/JUN	JUL/AGT	SEP/OCT	NOV/DIC
MCDO EN LITROS	251,244,827	197,580,633	190,133,103	32,990,267	28,239,669	33,915,842	31,202,575	30,235,296	31,535,413	35,004,380
BEB. REFRESCANTES	18.8	12.8	10.1	9.1	11.1	11.1	9.8	10.2	9.7	8.9
PEPSI	6.9	3.1	2.1	1.2	1.7	2.6	2.1	2.1	1.9	1.9
SEVEN UP	5.6	3.1	2.4	2.1	2.6	2.9	2.3	2.3	2.4	1.9
MIRINDA	0.8	0.4		0.1	0.1					
INCA KOLA	6.5	6.1	5.4	5.7	6.4	5.3	5.2	5.6	5.2	4.9
MAS		0.1	0.2		0.3	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
BEB. CITRICAS	12.9	11.4	11.9	10.2	11.7	10.8	11.4	12.3	12.6	12.7
TROPICAL	6.9	5.6	5.4	4.8	5.5	5.3	5.3	5.3	5.5	5.6
MANZANA	5.1	5	5.7	5.1	5.4	5	5.3	5.8	6.2	6.4
CRUSH	0.6	0.5	0.6	0.3	0.6	0.5	0.5	0.8	0.7	0.6
O/MARCAS	0.3	0.3	0.2		0.2	0.1	0.3	0.4	0.2	0.2
INGASEOSAS	67.3	75.5	77.3	80.2	76.7	77.6	78.2	76.8	76.8	77.5
COCA COLA	44.1	47.7	48.1	49.8	46.8	48.4	48.1	47.8	48.1	49.3
FANTA	6.4	7.4	8	8.7	8.2	9	9.2	7.3	7	7
SPRITE	6.2	8	7.7	9	8	7.3	7.8	8	7.5	8
FIORAVANTI	10.6	12.4	13.5	12.7	13.7	12.9	13.1	13.7	14.2	13.2
FRESA			12.5		12.6	12.2	12.3	13	12.9	12.1
MANZANA			1		1.1	0.7	0.8	0.7	1.3	1.1
PIÑA										
O/EMBOTELLADORAS	1	0.3	0.7	0.5	0.5	0.5	0.6	0.7	0.9	0.1
BEB. GAS. DEL PAC.	0.3	0.1	0.1	0.4	0.1	0.1	0.1	0.1		0.5
FRUTERA NACIONAL	0.3	0.1	0.2	0.1	0.2	0.1	0.2	0.3		0.3
S.A.B.E	0.4	0.1	0.4		0.2	0.3	0.3	0.2	0.9	
EMB. QUIN COLA										
IND. FRUIT								0.1		

5.8 Participación Según Sabores

PARTICIPACION SEGÚN SABORES - GUAYAQUIL			
	1998	1999	2000
NEGRAS	50.2	51.3	50.9
FRESAS	17.1	17.3	18.1
NARANJA	8.2	8.5	8.5
LIMON	11.6	11.1	10
MANZANA	6.3	5.7	6.7
O/SABORES	6.6	6.1	5.8

* REFERIDO A LITROS

5.9

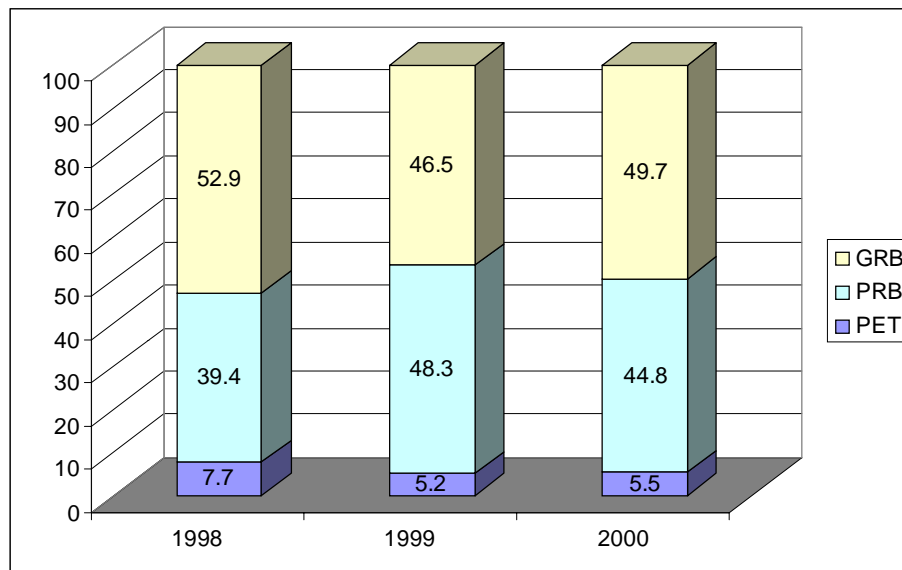


5.10 Participación Por Tipo De Envase

PARTICIPACION POR TIPO DE ENVASE

	1998	1999	2000
PET	7.7	5.2	5.5
PRB	39.4	48.3	44.8
GRB	52.9	46.5	49.7

* REFERIDO A LITROS

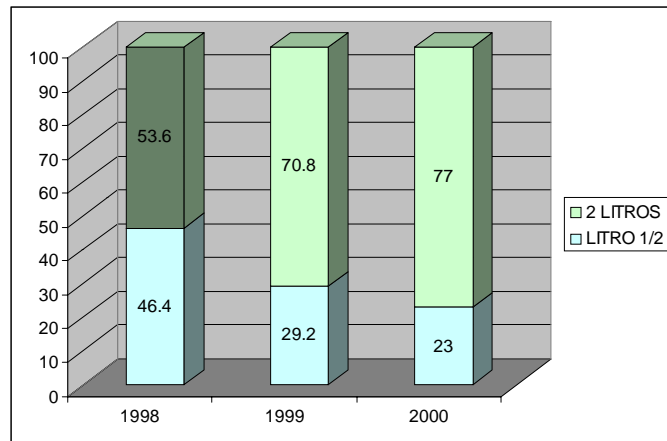
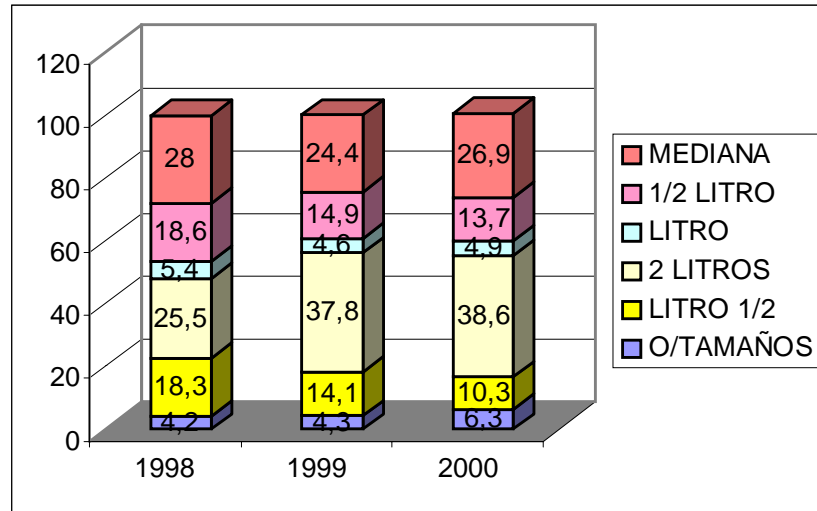


5.11 Participación Por Tamaños

PARTICIPACION POR TAMAÑOS - GUAYAQUIL			
	1998	1999	2000
0/TAMAÑOS	4.2	4.3	6.3
LITRO 1/2	18.3	14.1	10.3
2 LITROS	25.5	37.8	38.6
LITRO	5.4	4.6	4.9
1/2 LITRO	18.6	14.9	13.7
MEDIANA	28	24.4	26.9
* REFERIDO A LITROS			

5.11 Participación Por Tamaño De Envase

PARTICIPACION POR TAMAÑO DE ENVASE PRB			
	1998	1999	2000
% PERFIL	39.4	48.3	44.8
LITRO 1/2	46.4	29.2	23
2 LITROS	53.6	70.8	77
* REFERIDO A LITROS			



5.12 Propuesta Final

PROPUESTA DEL MARKETING OPERATIVO										
							86,320,429			
							73,391,378			
Situación Actual										
Año 2000										
Análisis en P	190,133,103	50.90%	46.90%	53.10%	26.90%	38.60%	55.10%	44.90%		
	Share de Mer	Share de Col	Consumo On	Consumo Off	Share 300 ml	Share 2000 n	Ventas en Tis	Ventas en O	Distribución	Sin Stock
PEPSI	2.1	3.6	3.4	0.4	5.1	0.9	1.2	2.6	34.9	5.1
COCA COLA	46.8	96.4	37	54.5	36	53.5	48	46.2	94.4	13.2
OTRAS	51.1	0	59.6	45.1	58.9	45.6	50.8	51.2		
Propuesta	12,929,051									
Incremento al	6.8	3.3	0	3.6	0	15	3.8	0	56	5.1
Nueva Situac	8.9	6.9	3.4	4.0	5.1	15.9	5.0	2.6		

Incremento en ventas Lt.	12,929,051
Cajas de 9 bot. De 2 lt.	718,281
Precio Ex - fabrica	5.92
Facturación Incremental	4,252,221

5.13 Plan De Inversiones

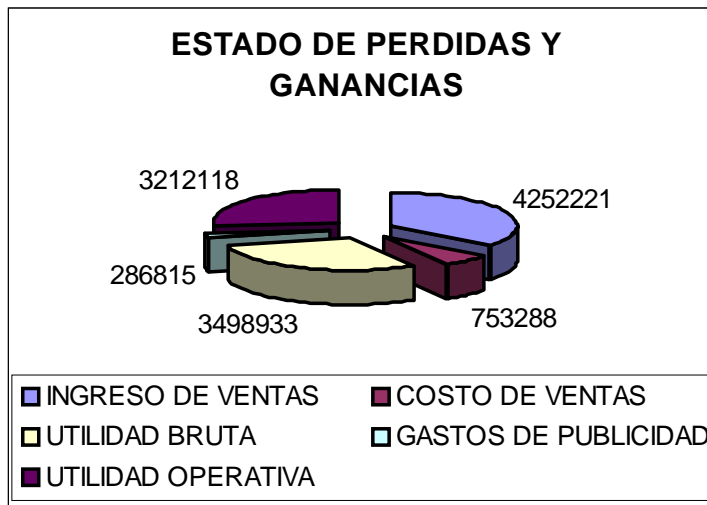
Plan de Inversiones								
							usd	
botellas	0.39	88518	9	796,662			310,698	30%
chancletas	5	88518					442,590	43%
Publicidad							123,685	12%
Promociones								0%
Promotor	40	15 casas por	346000	115	dias		2405	0%
Camionetas		3000 hogares dia		19	sem,anas		1725	0%
Material POP	Point of purchase			5	meses		15000	1%
Merchandising								0%
Exhibidores					5000		80000	8%
Equipos de frio					400		64000	6%
							1,040,103	100%

5.14 Flujo De Caja De Inversiones

FLOW CHART DE INVERSION PROMOCION - revisado 2																	
	NOVIEMBRE					DICIEMBRE					ENERO						
Medios	1	6	13	20	27	4	11	18	25	1	6	15	22	29	Total Plan	%	
Televisión																	
Inversión						57,342				20,261					77,603	63%	
Tip's						889				514					1,402		
spots						437				160					595		
@ total						90@/16				70@/6.5							
cap	38					65				39					55		
Prensa																	
Avisos	1 página				26	11											
cobertura	nacional					nacional											
No Avisos	6					6				0					12		
Inversión	15,934					7,849				0					24,783	20%	
Revista																	
Avisos						1x	6es										
No Avisos						1página									2		
Inversión						2,600				0					2,600	2%	
Radio																	
Frecuencia	10 cufas					10 cufas				10 cufas							
No Emisoras	15					15				7							
No Cufas	967					2,368				1,266					4,091		
Inversión	2,483					9,932				6,384					18,799	15%	

5.15 Estados De Pérdidas Y Ganancias

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	
INGRESO DE VENTAS	4252221
COSTO DE VENTAS	753288
(Botellas y Chancletas)	
UTILIDAD BRUTA	3498933
GASTOS DE PUBLICIDAD	286815
Publicidad, Promotores, Camionetas	
Material POP, exhibidores, equipos de frío	
UTILIDAD OPERATIVA	3212118



Conclusiones:

El sector de bebidas no alcohólicas, gaseosas y aguas presenta sus mayores amenazas en la competencia ya que en el mercado existen gran variedad de productos de diferentes marcas, con características diferenciadas y productos similares como jugos, leche, aguas entre otros, que no permiten a las empresas marginarse grandes utilidades por unidad, más bien, las ganancias en este sector están dadas por la venta en grandes cantidades. Otra agravante del sector es la considerable dependencia con productos importados y en el plano nacional la considerable dependencia con los ingenios azucareros que puede incrementar los costos del sector de bebidas en temporadas en que no hay zafra debido a la importación que los ingenios realizan para satisfacer la demanda nacional.

En virtud de lo antes expuesto, es necesario enfatizar que el sector no deja de ser bueno para las empresas que ya tienen establecido su mercado, más no es recomendable financiar a través de líneas de créditos el ingreso de otras empresas, ya que por un lado no podrían competir con las empresas ya establecidas por lo que se conoce como economías a escala o en su defecto el mercado para cada empresa del sector se reduciría y no obtendría los ingresos relativos que las otras empresas perciben.

Como hemos notado anteriormente podemos concluir que el mercado de bebidas gaseosas en la ciudad de Guayaquil se recupera en un 10% en el año 2000 debido a la crisis que vivió el país en el año 99, que a pesar de esta situación Coca Cola y Fanta sigue creciendo en estos últimos años, a diferencia de Pepsi, Inka Cola y Tropical que caen, mientras que se recupera Sprite y las otras marcas.

Bibliografía

- Marketing Conceptos y Estrategias por Miguel Santemas Mestre
3era.edición.
- Marketing Estratégico por Jean-Jacques Lambin 3era.edición
- Investigación de Mercados: Un Enfoque Aplicado por Thomad c. Kinnear
y James r. Taylor 4ta. edición
- Ipsa. Datos Estadísticos
- Internet: Datos de Globalización
- Internet: Cuadros Económicos
- Información proporcionada por el ex – gerente de ventas de la Pepsi Cola
Dr. Cesar Guillen
- Inec: cuadros estadísticos acerca de la población del Ecuador
- Marketing: teoría y practica por Mc Carthy/Perreault 11ma.edición