



**Universidad de Palermo**

**Máster en Dirección de Empresas**

**Desarrollo de un plan de marketing para la comercialización de helados  
alcohólicos enfocados en el consumidor millennial y centennial en el Área  
Metropolitana de San Salvador**

**Tesista:** Ricardo Javier Gutiérrez Herrera

**E-mail:** ricardo.gutierrezh@gmail.com

**Legajo:** 0123873

**Director de Tesis:** Lucas Pussetto

**28 de julio de 2024**

**Buenos Aires – Argentina**

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	1
1.    Objetivos de la investigación .....	2
2.    Hipótesis .....	2
3.    Metodología de Investigación.....	2
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO.....	4
1.1    Marketing.....	4
1.1.1    El proceso de Marketing .....	5
1.1.2    Plan de marketing.....	11
1.2    Marca .....	21
1.2.1    Branding.....	23
1.2.2    Capital de marca.....	23
1.2.3    Construcción de una marca fuerte.....	25
1.2.4    Elementos de una marca .....	27
1.2.5    Posicionamiento de una marca.....	29
1.3    Generación Millennial y Centennial .....	30
CAPÍTULO 2: EL SECTOR Y LA EMPRESA, COMPETENCIA Y MERCADO OBJETIVO .....	33
2.1    El sector .....	33
2.1.1    Mercado de bebidas alcohólicas en El Salvador .....	33
2.1.2    Competidores en la zona .....	39
2.2    La Empresa .....	41

2.2.1	Situación actual .....	43
2.2.2	Matriz FODA .....	56
2.3	Mercado objetivo .....	57
<b>CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO.....</b>		<b>60</b>
3.1	Justificación de la investigación de mercado.....	60
3.2	Objetivos de la investigación de mercado.....	60
3.3	Método de investigación .....	61
3.4	Cálculo del tamaño de la muestra .....	62
3.5	Resultados .....	63
3.6	Conclusiones .....	76
<b>CAPÍTULO 4: DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA Y ACCIONES EN PRODUCTO, PRECIO, DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN.....</b>		<b>79</b>
4.1	Objetivos de marketing .....	79
4.2	Estrategia de marketing.....	79
4.2.1	Público objetivo .....	79
4.2.2	La marca.....	81
4.2.2.1	Propuesta de valor.....	81
4.2.2.2	Posicionamiento .....	82
4.2.2.3	Elementos de marca .....	82
4.2.3	Estrategias de marketing mix .....	84
4.3	Programas de marketing .....	92
4.4	Métricas .....	96
<b>CAPÍTULO 5: PRESUPUESTO .....</b>		<b>99</b>

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES .....	103
BIBLIOGRAFÍA .....	106
CURRICULUM VITAE.....	114

## LISTADO DE TABLAS

Tabla 1 - Ejemplos de factores del macroentorno .....	13
Tabla 2 - Prevalencia del consumo de bebidas alcohólicas en la población salvadoreña.....	35
Tabla 3 – Preferencia de bebidas alcohólicas durante el último año en población salvadoreña adulta.....	36
Tabla 4 - Lugar de compra de bebidas alcohólicas por la población salvadoreña adulta .....	38
Tabla 5 - Estimaciones del consumo de alcohol en el último mes por grupo de edad .....	39
Tabla 6 - Productos de los principales fabricantes de bebidas alcohólicas salvadoreños.....	51
Tabla 7 - Bebidas alcohólicas provenientes de fabricantes extranjeros.....	51
Tabla 8 - Matriz FODA para La Empresa .....	56
Tabla 9 - Arquetipo de usuario .....	80
Tabla 10 – Comparación de atributos entre las principales categorías de productos competidoras .....	85
Tabla 11 - Comparativa de Precios de Cervezas en Supermercados Locales.....	89
Tabla 12 – Programas de Marketing para Cooltails.....	96
Tabla 13 - Presupuesto del Plan de Marketing y Punto de Equilibrio .....	100

## LISTADO DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Consumo de alcohol per cápita (mayores de 15 años) en litros de alcohol puro, años 2000 a 2019.....	34
Gráfico 2 - Importaciones de bebidas alcohólicas en El Salvador.....	34
Gráfico 3 - Espacios de consumo de bebidas alcohólicas en la población salvadoreña .....	37
Gráfico 4 - Importaciones y exportaciones de bebidas alcohólicas en El Salvador .....	40
Gráfico 5 - Las 10 principales empresas de bebidas alcohólicas de Latinoamérica y el Caribe .....	41
Gráfico 6 – Mecanismos de comercio electrónico utilizados con mayor frecuencia para realizar compras durante la pandemia del COVID-19.....	47
Gráfico 7 - ¿En qué rango de edad se encuentra? .....	63
Gráfico 8 - ¿Cuál es su género? .....	63
Gráfico 9 - ¿Cuál es su nivel de educación más alto completado? .....	64
Gráfico 10 - ¿Cuál es su rango de ingresos mensuales? .....	65
Gráfico 11 - ¿Con qué frecuencia se ejercita usted? .....	66
Gráfico 12 - ¿Consume bebidas alcohólicas? .....	67
Gráfico 13 - ¿Con qué frecuencia consume bebidas alcohólicas? .....	67
Gráfico 14 - ¿En qué ocasiones suele consumir bebidas alcohólicas? .....	68
Gráfico 15 - ¿Cuál es su bebida alcohólica favorita? .....	69
Gráfico 16 - ¿En qué lugares suele comprar su bebida alcohólica favorita? .....	70
Gráfico 17 - ¿Cuál es la razón principal por la cual usted opta por su bebida alcohólica favorita? .....	70
Gráfico 18 - ¿Cuáles razones lo incentivaría a probar una bebida alcohólica diferente a su favorita? .....	71

Gráfico 19 - ¿Qué características le gustaría ver en una nueva bebida alcohólica? .....	72
Gráfico 20 - ¿Le preocupa la cantidad de calorías que consume al disfrutar de su bebida alcohólica favorita?.....	73
Gráfico 21 - ¿Le gustaría encontrar una mayor variedad de bebidas alcohólicas bajas en calorías? .....	74
Gráfico 22 - ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este tipo de bebidas alcohólicas? .....	74
Gráfico 23 - ¿Por qué medio le gustaría enterarse del lanzamiento de una nueva bebida alcohólica que pudiera ser de su interés?.....	75
Gráfico 24 - Precio unitario de diferentes bebidas alcohólicas (en US\$) .....	87
Gráfico 25 - Precio por mililitro de diferentes bebidas alcohólicas (en US\$).....	87
Gráfico 26 - Estacionalidad de producto refrescante orientado al mercado infantil.....	102

## LISTADO DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 - Proceso de Marketing .....	5
Ilustración 2 - Relación entre diferentes conceptos de mercadeo .....	6
Ilustración 3 - Enfoques para el desarrollo de una estrategia de posicionamiento .....	8
Ilustración 4 - Análisis FODA .....	16
Ilustración 5 - Variables del Marketing Mix que pueden ser adaptadas para alcanzar los objetivos del plan .....	18
Ilustración 6 - Pirámide de Resonancia de Marca .....	25
Ilustración 7 – Dimensiones de personalidad de una marca .....	29
Ilustración 8 - Consumo total de alcohol per cápita en adultos (mayores de 15 años; en litros de alcohol puro) por subregión de las Naciones Unidas, 2016.....	33
Ilustración 9- Área Metropolitana de San Salvador (AMSS) .....	43
Ilustración 10 - Idea de elementos gráficos para la marca.....	83
Ilustración 11 - Idea de imagen publicitaria para redes sociales .....	93



## INTRODUCCIÓN

El mercado de las bebidas alcohólicas en El Salvador se presenta como dinámico y altamente atractivo para cualquier productor de alimentos. La elevada rentabilidad del sector, sumada a su historial de crecimiento constante, lo convierten en una propuesta atractiva. Las proyecciones indican que este mercado seguirá expandiéndose, su crecimiento mayormente impulsado por el aumento en el consumo posterior a la pandemia de COVID-19. Además, el clima cálido del país durante todo el año fomenta un alto consumo de productos refrescantes, incrementando la viabilidad de introducir innovaciones en este sector.

Ante este panorama favorable, La Empresa, experta en la fabricación y distribución de ingredientes para la industria alimentaria, ha decidido incursionar en el mercado de bebidas alcohólicas a través de un producto que contiene alcohol y se presenta en forma de barritas que el cliente deberá de congelar, para luego poder consumirlas en frío. Sin embargo, este nuevo desafío presenta un obstáculo importante: este tipo de productos no encaja con la marca de consumo masivo actual de su división B2C, la cual está orientada a satisfacer las necesidades de las familias salvadoreñas. Para superar esta barrera, es necesario desarrollar una nueva marca que represente adecuadamente este nuevo producto y permita su lanzamiento exitoso.

El objetivo principal de este trabajo es analizar las variables clave para que La Empresa pueda ingresar exitosamente al mercado de bebidas alcohólicas en El Salvador, elaborando un plan de marketing que le permita crear una marca que resuene con el segmento objetivo. Dado el tipo de producto y las tendencias en los hábitos de consumo de la población (Nielsen, 2023), se ha decidido enfocar este producto hacia los consumidores millennial y centennial en El Salvador, aprovechando la cadena de distribución ya existente que posee la organización dentro del país.

## **1. Objetivos de la investigación**

### **Objetivo General:**

Desarrollar un plan de marketing para la comercialización de una marca de helados alcohólicos, de tal manera que pueda satisfacer las necesidades de los consumidores millennial y centennial en el Área Metropolitana de San Salvador (AMSS).

### **Objetivos específicos**

- Realizar una investigación de mercado para identificar el tamaño potencial, las necesidades, preferencias y comportamientos de los consumidores objetivo del país.
- Elaborar una propuesta estratégica para la creación de una marca que abordará aspectos como la propuesta de valor de la nueva marca, su posicionamiento en el mercado, y su identidad.
- Definir estrategias del marketing mix para poder mejor atender al cliente objetivo.

## **2. Hipótesis**

La elaboración y ejecución de un plan de marketing permitirá que la nueva marca de bebidas alcohólicas conecte con los consumidores target del Área Metropolitana de San Salvador.

## **3. Metodología de Investigación**

La investigación tendrá un enfoque cuantitativo, utilizando una metodología descriptiva. Se analizarán datos del mercado salvadoreño de bebidas alcohólicas provenientes de diversas fuentes confiables, como bibliografía de expertos en el tema, fuentes gubernamentales y organismos internacionales, lo que permitirá obtener una visión integral del panorama de bebidas alcohólicas en el país.

Posteriormente, se realizará una encuesta a un número definido de habitantes del AMSS para entender las preferencias de los consumidores de bebidas alcohólicas en esta región urbana. Esta información se utilizará para diseñar una propuesta de marca efectiva y alineada con el segmento objetivo seleccionado, lo que permitirá elaborar un plan de marketing bien fundamentado.

# CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO

## 1.1 Marketing

De acuerdo con la American Marketing Association de los Estados Unidos, el marketing es la serie de actividades, grupo de entidades o procedimientos que buscan crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general (2023).

El siguiente punto de vista lo dan Kotler y Keller (2012), quienes definen a su vez al marketing de la siguiente manera: “El marketing es un proceso social por el cual tanto grupos como individuos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios de valor con otros grupos e individuos”.

Finalmente, según Millán Campos et al. (2013), el Marketing es el proceso que busca estudiar la manera en la que se inician, estimulan, facilitan y desarrollan relaciones rentables de valor. Estas relaciones se orientan hacia la satisfacción de las necesidades del público objetivo de manera más efectiva que la competencia, lo que permite captar un mayor valor de los clientes.

Considerando las definiciones previas es posible definir el marketing como el conjunto de acciones que las empresas realizan para proporcionar valor a sus clientes, a la vez que construyen relaciones sólidas con ellos. En este proceso, las organizaciones por su lado generan valor a través de sus clientes.

Si bien hay un fuerte arraigo al intercambio de bienes o servicios, el marketing no busca “vender un producto”. Peter Drucker (1986) menciona que el propósito del marketing es “conocer y entender tan bien al cliente que el producto o servicio se adapte a él y se venda por sí solo.” Las acciones de marketing deberían de resultar en un posible cliente que estará dispuesto a realizar la compra.

### 1.1.1 El proceso de Marketing

Para lograr sus objetivos, el Marketing debe establecer los pasos necesarios que resulten vitales para facilitar el intercambio de valor entre la empresa y sus clientes objetivo. Según Kotler y Armstrong (2013) el proceso de Marketing implica comprender el mercado, crear valor y establecer relaciones sólidas, con el fin último de captar el valor ofrecido por los clientes (ver ilustración 1).

*Ilustración 1 - Proceso de Marketing*



*Fuente: Elaboración propia, adaptado de Kotler y Armstrong (2013).*

### Comprender el Mercado

Para dar el primer paso, es imprescindible comprender el mercado y entender sus necesidades, deseos y demandas. Las **necesidades** son requisitos fundamentales para los seres humanos, como la necesidad de alimentación, aire y refugio. Maslow (1954) estableció una jerarquía de necesidades, clasificándolas de más a menos urgentes: necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización. Las personas buscarán satisfacer primero sus necesidades más importantes y luego pasarán a las siguientes en orden de importancia.

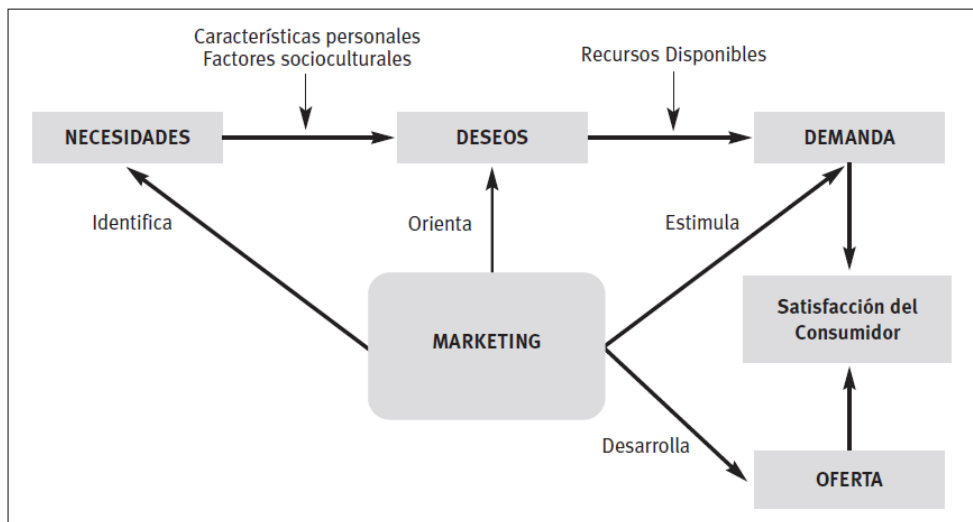
Los **deseos** son la expresión de una necesidad cuando se dirige hacia objetos o elementos específicos que pueden satisfacerla. Por ejemplo, un consumidor puede tener la necesidad de descansar, y esto puede ser satisfecho mediante una cama o un futón. Es importante destacar

que los deseos están fuertemente influenciados por la cultura y la personalidad de cada individuo.

Las **demandas** representan los deseos dirigidos hacia un producto específico, respaldados por la capacidad de pago. Es crucial que las empresas no solo determinen la cantidad de usuarios dispuestos a adquirir sus bienes o servicios, sino también tengan en cuenta el número de usuarios con la capacidad económica para adquirir dichos bienes (Kotler & Keller, 2012).

Las acciones de marketing no se orientan a la creación de necesidades, ya que estas son una característica humana existente. En cambio, el propósito de las acciones de marketing es la de identificar necesidades, deseos y demandas para poder dar una respuesta efectiva a todas ellas. En la ilustración 2 se pueden apreciar las diferentes relaciones entre el marketing, las necesidades, deseos y la demanda.

Ilustración 2 - Relación entre diferentes conceptos de mercadeo



Fuente: Millán Campos et al. (2013)

## **Diseñar una estrategia orientada a los clientes**

Para elaborar una estrategia efectiva, la Dirección de Marketing deberá definir a qué clientes atenderá, dividiendo el mercado en grupos homogéneos de clientes, denominados segmentos, agrupados según un atributo específico. Este proceso se conoce como **segmentación del mercado**, seguido por la **selección del mercado meta**, donde la empresa seleccionará al segmento o grupos que desea atender. Garnica y Maubert (2009) explican que una segmentación efectiva permite conocer el tamaño del mercado, y por ende, el del mercado meta, lo que facilita el establecimiento de estrategias de marketing adecuadas. Además, mejora la planeación estratégica al identificar a los consumidores del segmento, permitiendo comprender sus deseos y actividades, simplificando la administración de marcas y productos, y permitiendo planear actividades promocionales dirigidas específicamente a ellos.

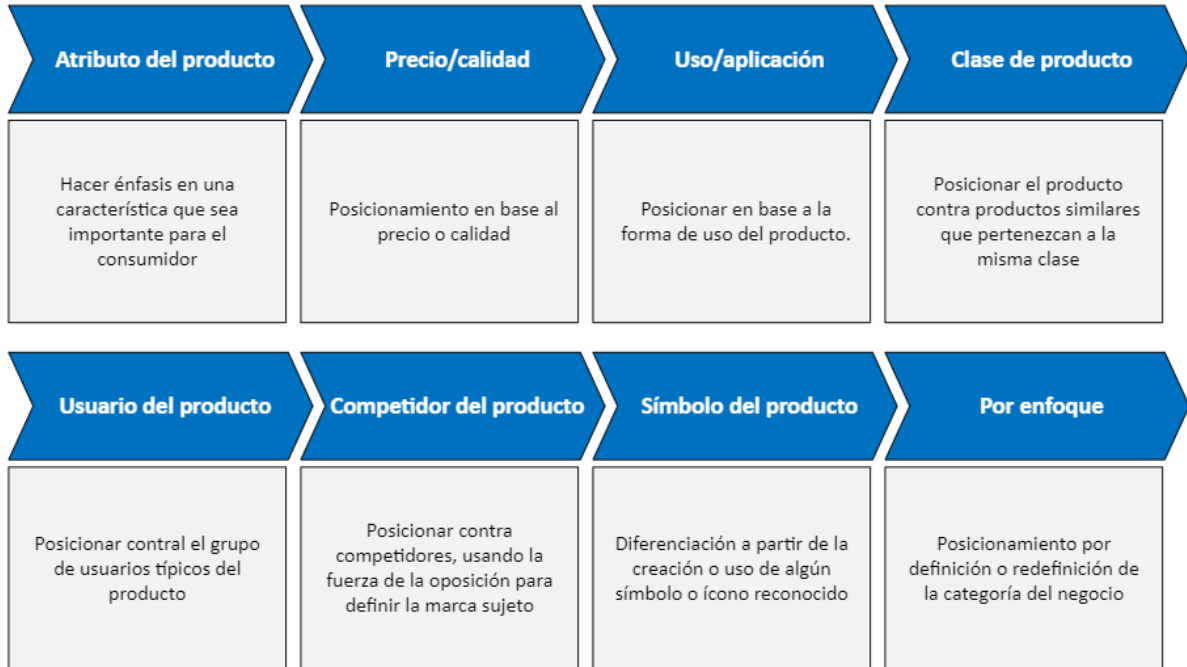
Como siguiente paso la empresa deberá de elaborar una **propuesta de valor** que satisfaga las necesidades específicas del mercado meta elegido. Esta propuesta se constituirá en un conjunto de beneficios que la empresa se compromete a ofrecer, representando una promesa hacia sus clientes sobre lo que pueden esperar de la oferta de mercado de la empresa.

Finalmente, será vital para la empresa el **posicionar** la propuesta de valor en la mente de los compradores meta, de manera que sea percibida como algo que les entregará un beneficio central. Lambin et al. (2009) explican que el posicionamiento es la manera en la cual la empresa elige el o los beneficios de una propuesta de valor en específico, de tal manera que le permita ganar un lugar distintivo en el mercado.

Kotler y Keller (2012) profundizan en esta definición al plantear que el posicionamiento de un producto se basa en la posición que este ocupa en la mente del consumidor. Éste, a su vez, le asigna un espacio mental en función de la valoración que realiza de sus atributos en comparación con los productos de la competencia. Al desarrollar una posición única en la

mente del consumidor, la empresa facilita que este recuerde la propuesta de valor y lo que esta representa.

Ilustración 3 - Enfoques para el desarrollo de una estrategia de posicionamiento



Fuente: Elaboración propia, adaptado de Arens et. al (2008).

Existen diferentes enfoques que se pueden utilizar para posicionar un producto o servicio. En la ilustración anterior se ven diferentes enfoques que las organizaciones pueden utilizar al desarrollar su estrategia de posicionamiento de sus productos o servicios.

### Construcción del programa de Marketing

Aunque la estrategia de marketing de la empresa determina a qué clientes se dirigirá y cómo se generará valor para ellos, es a través del programa de marketing que la empresa cumple efectivamente con la entrega del valor prometido a los clientes objetivo. Este programa establece relaciones con los clientes al convertir la estrategia de marketing en acciones tangibles, empleando la herramienta del Marketing mix, comúnmente conocida como las cuatro Ps del marketing: *producto, precio, promoción y plaza*.



La empresa deberá de comenzar por ofrecer una propuesta de valor que satisfaga las necesidades del mercado meta (*producto*), deberá de decidir cuanto cobrará por ella (*precio*), buscará la manera de lograr que esté disponible para los consumidores meta (*plaza*) y finalmente, deberá de comunicarse a los clientes meta la existencia de dicha oferta y persuadirlos sobre sus méritos (*promoción*) (Kotler & Armstrong, 2013).

### **Construcción de relaciones con los clientes**

Uno de los conceptos más relevantes del marketing moderno es la gestión de relaciones con el cliente (Customer Relationship Management o CRM). Esto nace del pensamiento que el único valor que una empresa es capaz de generar es aquel que es captado a través de los clientes, por lo tanto, la capacidad de captar, mantener y aumentar el número de clientes que tiene una empresa se vuelve vital para el crecimiento de la misma (Kotler & Keller, 2012).

Milán et al. (2013) enfatizan que la clave del CRM es la de “crear valor y generar satisfacción a niveles superiores que la competencia”, dado que, al momento de realizar una compra, un cliente seleccionará aquella oferta que le ofrezca mayor valor y satisfacción.

El **valor percibido** por el cliente se define como la diferencia entre la evaluación que el cliente hace al respecto de todos los beneficios y costos inherentes al producto (costo monetario, psicológico, tiempo invertido, esfuerzo, etc.).

Por el otro lado, la **satisfacción** sería el sentimiento subjetivo que experimentan los clientes al evaluar si el rendimiento obtenido por la oferta de valor coincide o incluso supera las expectativas mentalizadas de manera previa. Si el resultado es más pobre que las expectativas, el cliente quedará insatisfecho. Por el otro lado, si las expectativas son excedidas, el cliente estará muy satisfecho o complacido. El manejo de las expectativas se convierte en una actividad vital para las organizaciones, ya que una expectativa muy alta pudiera generar insatisfacción,

mientras que una muy bajas pudieran provocar rechazo. Un cliente satisfecho será más perdurable y generalmente generará más ingresos para la empresa al realizar compras más frecuentes.

### **Atraer el Valor del Cliente**

Kotler y Keller (2012) sostienen que el marketing es, en última instancia, el arte de atraer y mantener **clientes rentables**. Definen a un cliente rentable como aquellas personas, hogares o empresas que, con el tiempo, generan un flujo de ingresos que supera los costos en los que la organización incurrió para atraerlos, venderles productos y atenderlos. Para estimar el valor de los clientes se pueden utilizar diversos indicadores. Millán Campos et al. (2013) mencionan los siguientes ejemplos:

- Valor del Tiempo de Vida del Cliente (*Customer Lifetime Value*), el cual consiste en estimar el valor de un cliente a lo largo de la vida de su relación con la empresa.
- Participación del cliente (*Share of Customer*), que mide el incremento en las compras realizadas por un cliente sobre los productos ofertados por la compañía.
- Valor de Capital del Cliente (*Customer Equity*), que se refiere a la suma de los flujos futuros de ingresos estimados de los compradores, comparados con los costos de comercialización de la oferta.

### 1.1.2 Plan de marketing

En el apartado anterior se estableció que el objetivo del marketing es satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores a través de una variedad de productos y servicios. A la vez, se abordó brevemente el proceso de marketing para entender cómo el marketing ayuda a la empresa a captar el valor de los clientes. Ahora, la empresa debe definir cómo pretende entregar el valor prometido a sus clientes objetivo, convirtiendo la estrategia de marketing en acciones tangibles que fomenten relaciones duraderas con ellos.

Estas acciones deberán de ser establecidas en un documento formal, donde la empresa defina los objetivos comerciales que busca alcanzar y planifique las estrategias para lograrlos, considerando los recursos necesarios para su ejecución. Este documento, denominado **plan de marketing**, permite a la organización realizar un análisis de su situación actual, permitiendo conocer su fortalezas y debilidades, y a la vez entender las oportunidades y amenazas vinculadas al entorno en donde opera. A partir de este análisis la empresa podrá formular estrategias y asignar los recursos que sean necesarios para poder cumplir con los objetivos establecidos (Ballasteros, 2013).

El plan de marketing se integra en la planificación estratégica de la organización y funge como instrumento central para dirigir y coordinar los esfuerzos comerciales en las actividades de la organización, especificando los objetivos, estrategias, los planes de acción y controles relativos a las acciones de marketing.

Arens et al. (2008) enfatizan que la importancia del plan de marketing radica en ayudar a los diversos departamentos de la organización a enfocarse en las necesidades del cliente, al consolidar información relevante sobre la organización, el mercado que atiende, productos, clientes, competencia, entre otras informaciones relevantes. En otras palabras, el plan de

marketing servirá como una hoja de ruta detallada que le ayudará a la empresa a alcanzar sus objetivos comerciales.

Dado lo anterior, el plan de marketing se convierte en un documento central para la organización, mediante el cual se dirigirán y coordinarán todos los esfuerzos de marketing (Kotler & Keller, 2012).

El proceso de la elaboración de un plan de marketing se lleva a cabo a través de un conjunto de etapas secuenciales, a modo que cada una de las etapas depende de la anterior. Si bien los planes de marketing pueden presentar variaciones de acuerdo con los criterios de cada autor y las necesidades de cada empresa, la esencia de un plan de marketing contará con las siguientes secciones:

- A. Análisis de la situación
- B. Objetivos de marketing
- C. Estrategia de marketing
- D. Programas de marketing
- E. Presupuesto de marketing

A continuación, profundizaremos en cada una de las secciones.

### **1.1.2.1 Análisis de la situación**

El análisis de la situación es la primera etapa del proceso de la elaboración del plan de marketing, y su elaboración se utilizará como base fundadora sobre la cual las siguientes etapas se construirán.

El objetivo de este apartado será el realizar un análisis comprensivo del entorno de la empresa, así como de sus objetivos, estrategias y actividades. A través de dicho análisis se podrán

identificar fortalezas y debilidades de la organización, las cuales podrán ser utilizadas para hacer frente a las diferentes amenazas y oportunidades de su entorno (Garnica & Maubert, 2009).

El análisis de la situación se subdivide en dos apartados fundamentales: el análisis de situación interno y el análisis de situación externo.

En el **análisis externo** se analizarán todos los factores ajenos al control de la empresa, los cuales afectan la capacidad de la dirección de marketing para generar y mantener relaciones exitosas con los clientes meta. Estos actores y fuerzas se dividen en **macroentorno** y **microentorno**.

El **macroentorno** está constituido por una serie de variables no controlables para la empresa, las cuales influyen directamente o indirectamente sobre el desempeño de la organización. Al momento de elaborar planes estratégicos, será necesario tener en consideración los siguientes factores del macroentorno: factores demográficos, factores económicos, factores tecnológicos, factores socioculturales, factores político-legales y factores ambientales (Czinkota, Kotabe, Vrontis, & Shams, 2021). En la tabla 1 se aprecian diferentes ejemplos de dichos factores.

*Tabla 1 - Ejemplos de factores del macroentorno*

<b>Factores demográficos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de natalidad</li> <li>• Tasa de mortalidad</li> <li>• Aumento de la tercera edad</li> </ul>	<b>Factores económicos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inflación</li> <li>• Desempleo</li> <li>• Inversión extranjera</li> </ul>
<b>Factores tecnológicos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Automatización</li> <li>• Sustitución de materiales</li> <li>• Biotecnología</li> </ul>	<b>Factores socioculturales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Discriminación racial</li> <li>• Nacionalismo</li> <li>• Ambientalismo</li> </ul>
<b>Factores político-legales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leyes antimonopolio</li> <li>• Legislación laboral</li> <li>• Restricciones al precio</li> </ul>	<b>Factores ambientales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contaminación</li> <li>• Clima</li> <li>• Desastres naturales</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia, adaptado de Czinkota, Kotabe, Vrontis, & Shams, 2021.*

Por el otro lado, Kotler y Armstrong (2013) definen al **microentorno** como a aquellos “actores cercanos a la empresa que afectan su capacidad de servir a los clientes”. A diferencia del macroentorno, sobre el cual una empresa no tiene ninguna injerencia, el microentorno se considera tradicionalmente compuesto por variables semicontrolables, dado que la empresa puede ejercer cierto grado de influencia sobre ellas (Ballasteros, 2013).

El análisis de las cinco fuerzas de Porter, desarrollado por Michael Porter, constituye una herramienta de gran utilidad para que las empresas analicen su entorno competitivo y evalúen el atractivo de un sector. Este marco identifica cinco fuerzas clave que influyen en la rentabilidad de un sector: amenaza de entrada de nuevos competidores (barreras de entrada), poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los clientes, amenaza de productos sustitutos e intensidad de la rivalidad entre competidores existentes. La interacción entre las 5 fuerzas descritas determina el potencial de beneficio en un mercado (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009).

- Amenaza de entrada de nuevos competidores (barreras de entrada): La facilidad de entrada de nuevos competidores en un sector define la presión competitiva que enfrentan las empresas establecidas. La llegada de nuevos actores introduce nuevas capacidades y un deseo por ganar participación de mercado, lo que ejerce presión sobre los precios, los costos y la inversión necesaria para competir en el sector. Las barreras de entrada, como las economías de escala, los costos de cambio para los clientes, los altos requisitos de capital o el acceso a canales de distribución, pueden dificultar la entrada de nuevos competidores y proteger la rentabilidad de las empresas existentes (Porter, 2008).
- Poder de negociación de los proveedores: El poder de negociación de los proveedores influye en la rentabilidad de un mercado. Cuando los proveedores poseen un alto poder de negociación, pueden incrementar los precios de los productos y servicios, lo que

impacta negativamente en la rentabilidad de las empresas del sector. Diversos factores pueden indicar un alto poder de negociación por parte de los proveedores, como la concentración del mercado en manos de un número reducido de empresas o la escasa importancia de la industria como cliente para el grupo de proveedores. Adicionalmente, el poder de los proveedores se ve influenciado por el número de proveedores disponibles, su tamaño y la disponibilidad de clientes sustitutos (Bruijl, 2018).

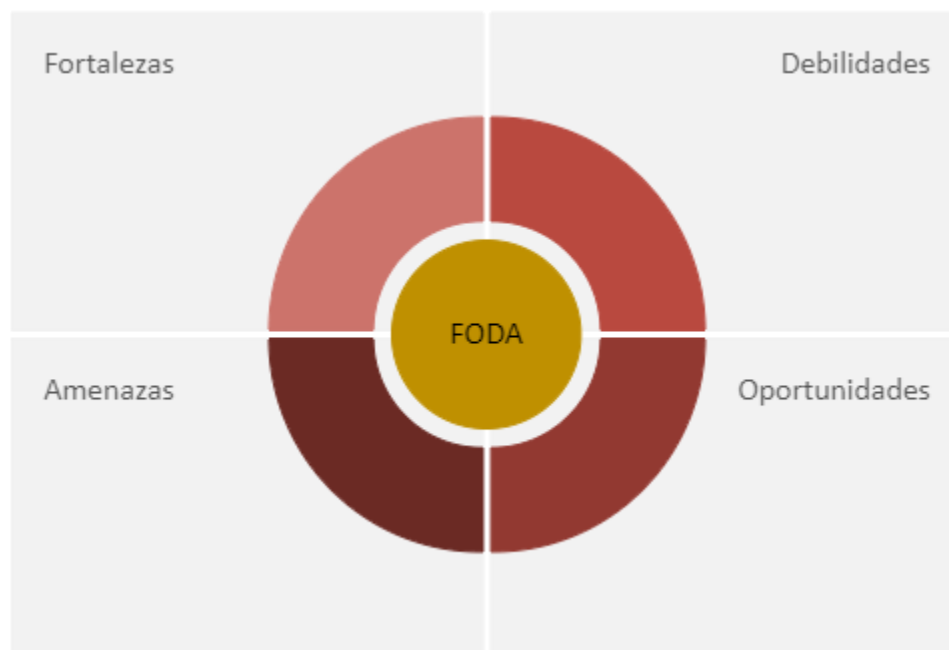
- Poder de negociación de los clientes: Los clientes con alto poder de negociación pueden ejercer una presión significativa sobre las empresas, obligándolas a reducir precios, mejorar la calidad o aumentar los servicios ofrecidos, ampliar las facilidades de crédito o incluso favorecer a un competidor en detrimento de otro. Esta situación puede afectar negativamente la rentabilidad del sector. Diversos factores determinan el poder de negociación de los clientes, como la concentración del mercado, la importancia de las compras para el cliente, la diferenciación de los productos o servicios, los costos de cambio bajos, la amenaza de integración vertical y el nivel de información de mercado que tienen los clientes (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009).
- Amenaza de productos sustitutos: La existencia de productos sustitutos que satisfacen las mismas necesidades de los clientes a un precio más bajo o con un mejor rendimiento representa una amenaza constante para la rentabilidad de un sector. Las empresas deben estar atentas a la aparición de nuevos sustitutos y desarrollar estrategias para diferenciarse y mantener su competitividad (Porter, 2008).
- Rivalidad entre competidores existentes: La intensidad de la competencia entre las empresas existentes en un sector limita la rentabilidad potencial. Factores como la concentración del sector, la diferenciación de productos, la diversificación y la agresividad de las empresas influyen en la rivalidad competitiva (Porter, 2008).

El macroentorno y el microentorno, pese a ser factores externos a la compañía, pueden influenciar directamente sus actividades al facilitar oportunidades o infligir limitaciones a los productos y servicios ofertados. Es por ello por lo que la organización deberá de desarrollar sistemas de monitoreo para vigilar y ayudar a anticipar cualquier cambio que pueda afectar a la estrategia empresarial.

El **análisis interno** implica el examinar todas las partes relevantes de la empresa. Este proceso consiste en recopilar y analizar la información interna de la organización para identificar sus fortalezas y debilidades, con las que podrá enfrentar las diferentes amenazas y oportunidades de su entorno.

A continuación, será necesario integrar los datos recopilados, lo que ayudará a tomar decisiones estratégicas. Una de las herramientas más utilizadas para lograr este cometido es a través del análisis FODA, elaborada por Albert Humphrey en la década de 1960 y citada por Kotler y Keller (2012), mediante la cual es posible identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas vinculadas a la empresa y el entorno bajo el que opera.

*Ilustración 4 - Análisis FODA*



*Fuente: Elaboración propia basada en la herramienta creada por Humphrey.*



Dicho análisis divide la información recolectada en aspectos positivos (fortalezas y oportunidades) y negativos (debilidades y amenazas). La ponderación sobre cual factor es considerado como positivo o negativo será diferente para cada empresa, y dependerá del impacto que poseen sobre la posición de la organización en el mercado (Czinkota, Kotabe, Vrontis, & Shams, 2021). Se podrá apreciar un esquema del FODA en la ilustración 4.

Los resultados de la herramienta FODA permitirán a la alta dirección el poder anticiparse a sucesos importantes, sean estos positivos o negativos, los cuales pudieran tener un impacto directo en las estrategias de la organización.

### **1.1.2.2 Objetivos de marketing**

Tras el diagnóstico de la compañía, el siguiente paso será establecer los objetivos de marketing a perseguir. Estos objetivos delimitan las metas que la organización aspira alcanzar a través de sus actividades de marketing, definiendo, en otras palabras, la posición deseada de la empresa en un espacio temporal definido, así como sus objetivos financieros (Garnica & Maubert, 2009).

Como bien señalan Czinkota et al. (2021), los objetivos de marketing están estrechamente vinculados con el mercado y a la oferta de productos o servicios de la empresa. Es a través de su definición que se determinará qué productos o servicios se ofrecerán en cada uno de los mercados en los que se desea participar. Independientemente de los objetivos que la organización elija, estos deben cumplir ciertas características clave. Deben ser claros y concisos, presentados por escrito para facilitar la comunicación y prevenir modificaciones futuras. Además, deben establecerse para un período temporal específico, ser medibles y coherentes con los objetivos generales y la misión de la empresa. Asimismo, deben ser

alcanzables y detallar resultados específicos en las áreas clave de la organización (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009).

### 1.1.2.3 Estrategia de marketing

Si bien los objetivos establecen los resultados que se deberán de obtener en un plazo establecido, no establecen la manera mediante la cual se esperan cumplir con dichos resultados. Czinkota et al. (2021) definen a la estrategia de marketing como “un patrón o plan que integra los principales objetivos, políticas y secuencias de acción de una organización en un todo coherente”. Es a través de las estrategias de marketing que la compañía elaborará, paso a paso, las acciones secuenciales mediante las cuales cumplirá con los objetivos trazados.

*Ilustración 5 - Variables del Marketing Mix que pueden ser adaptadas para alcanzar los objetivos del plan*



*Fuente: Elaboración propia, adaptado de Czinkota et al. (2021).*

Las estrategias de marketing se enfocan principalmente en las 4 Ps del Marketing Mix, ajustándolas de tal manera que se cumplan con los objetivos. Algunas modificaciones que las organizaciones pueden hacer a su mix pueden observarse en la ilustración anterior.

De manera general, la elaboración de estrategias de marketing implica tres pasos: 1) Definir los mercados meta, 2) determinar la posición estratégica del producto o servicio, y 3) desarrollar una mezcla de marketing apropiada para cada mercado seleccionado (Arens, Weigold, & Arens, 2008).

Michael Porter propone tres estrategias genéricas que forman un buen punto de partida para el pensamiento estratégico: liderazgo general de costos, diferenciación y enfoque.

En la estrategia de **liderazgo general de costos** las empresas buscan optimizar sus costos de producción y distribución con el fin de ofrecer sus productos a un menor precio, logrando de esta manera obtener una mayor cuota de mercado.

Por el otro lado, la **estrategia de diferenciación** se centra en ofrecer productos y servicios distintivos o superiores a los de la competencia, con la intención de que sean valorados por una amplia porción del mercado objetivo.

En cuanto a la **estrategia de enfoque**, la empresa dirige su atención hacia segmentos de mercado más específicos, conocidos como nichos. Al concentrarse en estos nichos, la empresa se esfuerza por comprender sus necesidades particulares a fondo, con el objetivo de satisfacerlas de una manera más eficaz que los competidores, quienes se enfocan en abastecer al mercado total (Kotler & Keller, 2012).

La elección entre una estrategia u otra implica considerar diversos factores para su implementación efectiva. Optar por una estrategia de liderazgo en costos requiere realizar una inversión sostenible, mantener un alto nivel de competencia tecnológica y controlar rigurosamente los costos de producción y gastos generales. En cambio, para ejecutar una

estrategia de diferenciación, es vital contar con una sólida capacidad de marketing que permita analizar y anticipar las tendencias en las necesidades del mercado. La coordinación entre los departamentos de innovación y desarrollo, producción y marketing se vuelve esencial para la correcta implementación de esta estrategia. Finalmente, una estrategia de enfoque asume características similares a las mencionadas anteriormente, pero se centra en el nicho específico al que la empresa se dirige (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009).

#### **1.1.2.4 Programas de marketing**

Una vez definida la estrategia a seguir, el siguiente paso consistirá en establecer acciones concretas a corto plazo para llevar a cabo la estrategia seleccionada. Estas acciones específicas, tanto internas como externas, se detallan en un documento conocido como programa de acción o programa de marketing, el cual incluye una descripción detallada de las actividades a realizar. En este documento, el estratega establece las fechas de inicio y finalización de cada acción, designa al responsable de cada actividad y establece los controles necesarios para garantizar el éxito de la ejecución.

Además, en el programa de marketing se define el presupuesto a invertir y se establece un cronograma detallado de actividades. Tanto el presupuesto como el cronograma de cada actividad se incorporan en el cronograma y presupuesto general de la empresa (Ballasteros, 2013).

#### **1.1.2.5 Presupuesto de marketing**

La etapa de proyecciones financieras en un plan de marketing implica estimar y prever los recursos financieros necesarios para ejecutar las estrategias y acciones delineadas en el plan.

Esto implica analizar los costos asociados con las actividades de marketing planificadas, desglosando los costes en categorías específicas, así como anticipar los ingresos esperados como resultado de esas actividades.

La culminación de esta etapa se da mediante el análisis del punto de equilibrio, que estima el número de unidades que la empresa debe vender en un mes para compensar los costos fijos mensuales y los costos unitarios variables en promedio (Kotler & Keller, 2012).

Establecer proyecciones para el plan de marketing no solo ayuda a definir metas y objetivos más precisos, sino que también permite anticipar posibles escenarios y tomar decisiones informadas. Aunque este proceso puede implicar ciertas conjeturas, Cohen (2001) sugiere que estas conjeturas adquieren un valor gerencial significativo al basarse en hechos y en un análisis minucioso.

Además, otro aspecto que añade valor a la etapa de proyección es que el documento resultante se utiliza como una herramienta gerencial. Esto permite llevar un control de los gastos para asegurarse de no excederse o dejar de ejecutar actividades importantes.

## **1.2 Marca**

La Asociación de Marketing de los Estados Unidos (AMA) define una marca como cualquier rasgo distintivo, que puede ser un nombre, término, diseño o símbolo que identifique productos o servicios (2024).

El origen etimológico de la palabra "marca", o "**brand**" en inglés, se remonta al antiguo término nórdico "*brandr*", cuyo significado era "quemar". De este modo, las personas de antaño marcaban su ganado como señal de propiedad, imprimiendo un sello al rojo vivo sobre la piel del animal (Clifton & Simmons, 2003). Esta práctica dio origen al concepto de marca, que con

el auge del comercio adquirió un nuevo significado: un elemento diferenciador que permitía a los compradores distinguir el ganado de un ganadero del de otro.

Este origen histórico estableció la utilidad de las marcas como guía de elección, un papel que ha perdurado hasta hoy. A lo largo de su desarrollo, las marcas han sido esenciales como fuente de información para los consumidores. Al garantizar la calidad y la procedencia del producto basándose en la reputación o la experiencia previa con el fabricante, las marcas simplifican el proceso de compra, al mismo tiempo que reducen el riesgo asociado a la elección. A su vez, las marcas también pueden servir como una vía para satisfacer necesidades psicológicas, emocionales y expresivas al actuar como símbolos que expresan valores e identidades (Deshpandé & Keinan, 2014).

Por el otro lado, para el dueño de una marca, el poseer una marca fuerte conlleva varias ventajas. En primer lugar, una marca actúa como una herramienta efectiva de posicionamiento, permitiendo destacar el producto o servicio ofrecido frente a la competencia y expresar sus diferencias. Además, una marca desempeña funciones importantes en la comunicación, ya que permite a los fabricantes interactuar directamente con los consumidores finales, superando las limitaciones de los intermediarios.

Asimismo, una marca cumple funciones de protección al permitir a la empresa defender sus derechos de propiedad contra imitaciones y falsificaciones mediante acciones legales. Las marcas también desempeñan una función de capitalización al captar no solo las inversiones en publicidad, sino también el capital de satisfacción generado por la misma. Para las empresas, las marcas representan un activo valioso que resulta de años de inversión en publicidad.

Otro aspecto importante es que las marcas fomentan la lealtad de los clientes al establecer una relación en la que estos prefieren comprar una marca específica. Contar con un grupo de clientes leales es fundamental para el desarrollo a largo plazo de la marca. Por último, las

marcas actúan como una barrera de entrada para la competencia, ya que disfrutan de un alto nivel de reconocimiento y una imagen sólida. Para un nuevo competidor, sería costoso intentar igualar estos niveles de reconocimiento y conocimiento mediante publicidad (Arens, Weigold, & Arens, 2008).

### 1.2.1 Branding

Si bien los programas de marketing de las empresas se centran en crear y gestionar marcas, su objetivo principal es transmitir el poder de estas marcas a los productos y servicios que ofrecen. Esta acción, conocida como **branding**, busca diferenciarlos de la competencia mediante la creación de atributos distintivos. En esencia, los especialistas en marketing buscan presentar al consumidor la identidad del producto mediante nombres y elementos simbólicos que faciliten su reconocimiento, al mismo tiempo que le explican su utilidad y beneficios. A través del branding, se crean estructuras mentales que permiten a los consumidores organizar sus conocimientos sobre los productos, facilitando así la toma de decisiones y generando valor para la empresa (Kotler & Keller, 2012).

### 1.2.2 Capital de marca

En vista de lo anterior, la construcción de marcas sólidas resulta de vital importancia para las empresas. ¿Pero qué es una marca fuerte? Kotler y Armstrong (2013) la definen como aquella que posee un alto **capital de marca** (*brand equity*). Los autores especifican que el capital de marca es un efecto diferenciado que tiene el conocimiento del nombre de la marca en la respuesta del consumidor al producto o a su marketing. En otras palabras, es el valor que la marca aporta a un producto o servicio.

Una marca tiene un capital de marca positivo cuando los consumidores reaccionan de forma más favorable ante ella en comparación con una versión genérica o sin marca del mismo producto. Esta situación conlleva a que los clientes puedan volverse menos sensibles a los aumentos de precio, a la retirada de la inversión en publicidad, o a estar más dispuestos a explorar nuevos canales de distribución de la marca. Por el contrario, su capital de marca es negativo si los consumidores reaccionan menos favorablemente que ante una versión sin marca.

Deshpandé y Keinan (2014) explican que el capital de marca se conforma mediante una serie de activos intangibles, tales como:

- Conocimiento de marca: La familiaridad genera confianza en los consumidores, haciéndolos más propensos a comprar. Por ejemplo, en un país extranjero, es probable que un consumidor elija un producto de una marca conocida en lugar de uno desconocido.
- Calidad percibida: Una marca reconocida transmite una sensación de calidad, ya sea real o percibida, positiva o negativa. Esto la distingue de la competencia, justifica precios más elevados y atrae a distribuidores.
- Asociaciones de marca: Las asociaciones subjetivas y emocionales también son importantes. Contribuyen a formar una personalidad de marca que define cuándo y cómo se utiliza, generando actitudes y sentimientos positivos o negativos.
- Lealtad de marca: Según los autores, este es el indicador más relevante del capital de marca. Sus beneficios incluyen la reducción de los costos de marketing, la facilidad para atraer nuevos clientes y una mayor capacidad para enfrentar las amenazas competitivas.

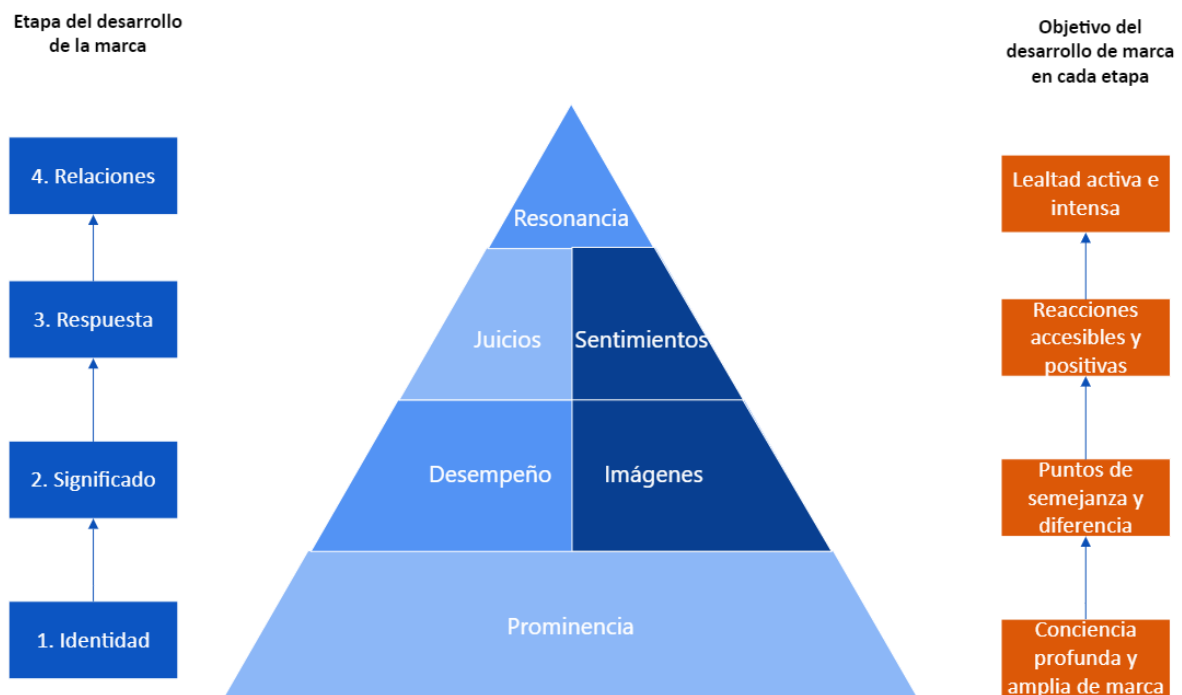


### 1.2.3 Construcción de una marca fuerte

La construcción de marcas fuertes es el objetivo principal de la gestión de marca. En este sentido, Deshpandé y Keinan (2014) explican que la creación de una conexión emocional entre los consumidores y los productos o servicios ofertados por la empresa se vuelve un factor esencial para la generación de un capital de marca fuerte.

Si bien existen diversos modelos para evaluar el capital de marca, como BrandAsset Valuator® de Young and Rubicam (Y&R), Brandz de Millward Brown y WPP, en este apartado nos centraremos en el modelo de la Pirámide de Resonancia de Marca desarrollado por Kevin Lane Keller (ver ilustración 6). Este modelo nos permite comprender los pasos necesarios para construir una marca sólida que establezca una conexión emocional profunda con los consumidores (Kotler & Keller, 2012).

Ilustración 6 - Pirámide de Resonancia de Marca



Fuente: Elaboración propia, adaptado de Keller (2008).

La pirámide se compone de cuatro niveles jerárquicos, cada uno de los cuales representa un aspecto fundamental de la construcción de marca. Los bloques constructores del lado izquierdo de la pirámide se enfocan en aspectos más racionales, mientras que los del lado derecho se enfocan en aspectos más emocionales. Las marcas más fuertes se construyen a través de ambos lados de la pirámide (Keller, 2008).

De acuerdo al autor, la base de la pirámide lo conforma el nivel de **prominencia**, en donde los gerentes de marca deben asegurarse de que los consumidores puedan identificar la marca y asociarla a una clase de producto específico o necesidad. Este nivel mide la conciencia que se tiene de la marca y se puede determinar, por ejemplo, con la frecuencia y la facilidad que tiene un consumidor de evocarla en diferentes situaciones o circunstancias.

En el siguiente nivel de la Pirámide de Resonancia de Marca, encontramos el **desempeño** y las **imágenes** de la marca. El desempeño se refiere a la capacidad del producto o servicio para satisfacer por completo las necesidades y deseos del cliente. Esto implica que el producto o servicio debe cumplir o superar las expectativas del cliente en cuanto a las características primarias y secundarias, confiabilidad, durabilidad, precio, entre otros. Por el otro lado, el bloque de las imágenes de la marca se enfoca en cómo los consumidores la experimentan de manera abstracta. Los clientes forman asociaciones con la marca en función de sus características intangibles, como perfiles de uso, situaciones de compra y uso, personalidad y valores, así como la historia, herencia y experiencias que evoca la marca (Keller, 2008).

En el tercer nivel, se encuentran los bloques de **juicios** y **sentimientos** de marca. Los **juicios** son factores vinculados hacia las opiniones y ponderaciones personales de los consumidores hacia la marca, generalmente vinculados hacia las dimensiones de calidad, credibilidad, consideración (qué tan relevante es la marca para el consumidor) y superioridad (el grado en el que la marca es única y mejor que las demás). Por el otro lado, los **sentimientos** hacia la

marca son las respuestas emocionales que los clientes tienen hacia la marca. Estas emociones pueden ser positivas o negativas, y se relacionan con el valor social que la marca evoca en ellos.

En la cúspide de la Pirámide de Resonancia de Marca se encuentra el bloque de **resonancia** de marca. Este nivel representa la conexión emocional profunda que los consumidores establecen con la marca, alcanzando el máximo nivel de satisfacción del cliente (Kotler & Keller, 2012). Para Keller, la verdadera lealtad a una marca no surge de forma instantánea, sino que es el resultado de un proceso gradual en el que el cliente recorre los niveles de identidad, significado, respuesta y relación, logrando construir de esta manera una conexión profunda con la marca.

#### **1.2.4 Elementos de una marca**

Una marca posee diversos elementos que son clave para su éxito en el mercado. Aparte de un nombre distintivo, una marca deberá de contar con un símbolo o logotipo que le ayude a diferenciarse de la competencia. Del mismo modo, un eslogan puede ser una herramienta valiosa para describir o representar la esencia de la marca de manera efectiva (Deshpandé & Keinan, 2014).

Kotler y Keller (2012) recomiendan considerar seis criterios para la elección de los elementos de marca a utilizar, los cuales serán detallados a continuación:

1. **Memorable:** La marca debe contar con elementos fáciles de recordar y reconocer, como un logotipo distintivo o un nombre memorable. Estos elementos deben diferenciarse de la competencia y grabarse en la mente del consumidor.
2. **Significativo:** Los elementos de la marca deben comunicar un mensaje claro y relevante para el público objetivo. Deben sugerir la categoría del producto, sus atributos

o los beneficios que ofrece, lo que hará que se posicione de una manera más efectiva en la mente del consumidor.

3. **Agradable:** La estética de los elementos de la marca debe generar sentimientos positivos en los consumidores. Un diseño atractivo, colores llamativos y una tipografía agradable pueden aumentar el atractivo de la marca.
4. **Transferible:** Los elementos de la marca deben ser adaptables a diferentes productos o categorías. Esto permite a la empresa ampliar su línea de productos o ingresar a nuevos mercados sin perder la coherencia de la marca.
5. **Adaptable:** Los elementos de la marca deben ser flexibles y actualizables para mantenerse relevantes a lo largo del tiempo. Deben poder adaptarse a las tendencias del mercado, a los cambios en el entorno competitivo y a las preferencias de los consumidores.
6. **Protegible:** Los elementos de la marca deben ser protegibles legalmente, como a través de marcas registradas o derechos de autor. Esto asegura la exclusividad de la marca y evita que sea utilizada por competidores.

Al igual que las personas, las marcas también poseen una personalidad propia. Deshpandé y Keinan (2014) la definen como el conjunto de características y rasgos humanos que se le atribuyen a una marca. Esta personalidad, según los autores, es un elemento crucial para el éxito de una marca, ya que los consumidores tienden a preferir aquellas que reflejen valores y atributos similares a los que ellos mismos poseen. Moser (2003) por su lado explica que una marca sin una personalidad definida se encuentra en una posición vulnerable frente a otras marcas que sí la poseen.

A través de un proyecto de investigación, Jennifer Aaker (1997) identificó cinco dimensiones que permiten clasificar las personalidades de las marcas. Estas dimensiones, a su vez, se componen de facetas específicas que las definen en mayor detalle. Las cinco dimensiones de

la personalidad de marca según Aaker son: 1) Sinceridad, 2) Emoción, 3) Competencia, 4) Sofisticación o 5) Robustez (ver ilustración 7).

Ilustración 7 – Dimensiones de personalidad de una marca



Fuente: Elaboración propia, adaptado de Aaker (1997).

Aaker señala que, si bien los productos suelen alinearse con una de las cinco categorías de personalidad de marca, los consumidores no siempre escogen marcas que se alineen enteramente con su propia personalidad. En cambio, tienden a preferir marcas que se asocien con su "yo ideal", es decir, la imagen que los consumidores aspiran a proyectar.

Más allá de crear elementos de marca sólidos, las empresas deben establecer un mensaje central que comunique la esencia y la promesa de la marca. Este mensaje central que la compañía desea transmitir a toda su audiencia, servirá como piedra angular para todas las decisiones de marketing relacionadas con el fortalecimiento y posicionamiento de la marca, así como la generación de valor para la organización (Deshpandé & Keinan, 2014).

### 1.2.5 Posicionamiento de una marca

El posicionamiento de una marca retoma algunos aspectos ya mencionados en secciones anteriores. De acuerdo a Lambin et al. (2009), el proceso de posicionamiento implica ubicar la marca de manera coherente con las expectativas de los clientes potenciales, diferenciándola a

la vez de la competencia. La decisión de posicionamiento se toma al inicio del desarrollo de la marca, tras un análisis exhaustivo del mercado, los consumidores y los competidores.

Como siguiente paso, Kotler y Keller (2012) proponen determinar los puntos de paridad y de diferencia de la marca. Los puntos de diferencia son atributos únicos y valorados positivamente por los consumidores, que difícilmente encontrarán en la competencia con la misma magnitud. En cambio, los puntos de paridad son aquellos atributos o beneficios que la marca comparte con otras en el mercado.

Como paso final, los autores sugieren enfocar aún más la intención del posicionamiento de la marca mediante la creación de un mantra de marca. Este mantra es una frase corta que captura la esencia o el espíritu del posicionamiento de la marca, y su propósito es asegurar que todos los empleados de la organización y socios de marketing comprendan la manera en que la marca debe ser representada ante los consumidores (Kotler & Keller, 2012).

### **1.3 Generación Millennial y Centennial**

Según el Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia Española (2024), una generación se define como un “conjunto de personas que tienen aproximadamente la misma edad”. Por su lado, Delcampo et al. (2011) amplían esta definición, señalando que los miembros de una generación comparten experiencias y aprendizajes durante sus años formativos, lo que los lleva a desarrollar valores y actitudes que los diferencian de otras generaciones.

A pesar de la ausencia de fechas exactas para delimitar cada generación, diversos investigadores proponen rangos aproximados que facilitan su categorización. A continuación, se presentan las diferentes generaciones:

- Generación silenciosa: nacidos entre 1925 y 1945.

- Baby boomers: nacidos entre 1946 y 1964.
- Generación X: nacidos entre 1965 y 1980.
- Millennials o generación Y: nacidos entre 1981 y 1996.
- Centennials o generación Z: nacidos entre 1997 y 2012.

Es importante destacar que estas fechas son aproximadas y pueden variar ligeramente según la fuente consultada. La información presentada se basa en los rangos propuestos por Fromm y Read (2018).

### Los Millenials:

Los Millennials, también conocidos como Generación Y, son aquellos nacidos entre 1981 y 1996. Se trata de una generación que ha crecido inmersa en la tecnología, lo que les ha otorgado una gran familiaridad con internet y las herramientas digitales. Se caracterizan por ser individuos responsables, flexibles, innovadores y que valoran las relaciones interpersonales, la diversidad en el ámbito laboral y la colaboración. En el ámbito laboral, buscan oportunidades de aprendizaje constante y empleos con un sentido y un impacto positivo en la comunidad y el medio ambiente (Delcampo, Haggerty, Haney, & Knippel, 2011).

Según Barraza (2016), los consumidores Millennials son exigentes en cuanto a la calidad de los productos que adquieren. Además, al estar más conectados con el mundo que los rodea, buscan marcas que generen un impacto positivo en la sociedad. De igual manera, establecen una conexión personal y emocional con las marcas, esperando que estas representen los valores con los que se identifican.

## Los Centennial:

Los Centennial o Generación Z es aquella que sigue a los Millennials. Nacidos entre 1997 y 2012, son la primera generación que ha crecido completamente en la era digital. Han estado expuestos a internet y las tecnologías móviles desde una edad temprana, lo que les ha dado una gran facilidad para usarlas. Si bien comparten diversas características con la generación anterior, los miembros de la Generación Z presentan una singularidad que los define como “almas viejas en cuerpos jóvenes”. Se caracterizan por su honestidad, responsabilidad y una visión conservadora del éxito en los ámbitos del dinero, la educación y el crecimiento profesional, aspectos en los que se asemejan más a generaciones predecesoras. En contraste, la igualdad para la Generación Z es un principio innegociable. Celebran su diversidad y exigen a sus marcas favoritas el mismo nivel de equidad e inclusión que ellos mismos se imponen (Fromm & Read, 2018). Esta mentalidad progresista se refleja en sus hábitos de consumo, donde priorizan marcas comprometidas con la responsabilidad social y la sostenibilidad. Influenciados por las redes sociales y las iniciativas de estas empresas, buscan productos y servicios que se alineen con sus valores y contribuyan a un mundo mejor.

Según Salam y Ar (2024), las estrategias de marketing efectivas para la Generación Z van más allá de comprender sus preferencias. Las empresas deben enfocarse en construir relaciones sostenibles con esta generación, lo que requiere un enfoque omnicanal que integre esfuerzos de marketing en distintas plataformas digitales. La transparencia y la autenticidad son elementos clave para generar confianza y lealtad. Las marcas que se comunican de forma abierta y con valores alineados a la Generación Z tienen mayores probabilidades de establecer relaciones duraderas y alcanzar el éxito a largo plazo.



## CAPÍTULO 2: EL SECTOR Y LA EMPRESA, COMPETENCIA Y MERCADO

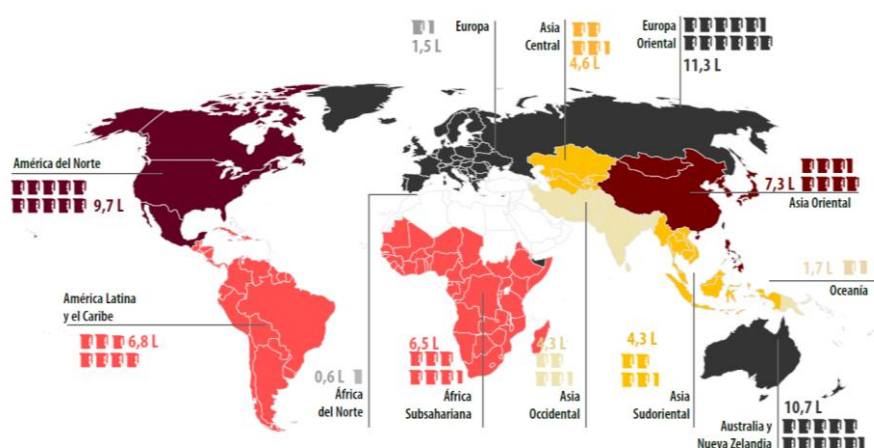
### OBJETIVO

#### 2.1 El sector

##### 2.1.1 Mercado de bebidas alcohólicas en El Salvador

Según un estudio de la Organización Panamericana de la Salud (2021) sobre el consumo de bebidas alcohólicas a nivel global, el consumo per cápita de alcohol para mayores de 15 años en América Latina y el Caribe alcanzó los 6.8 litros en 2016, una cifra que ubica a la región como la quinta con mayor consumo de alcohol a nivel mundial.

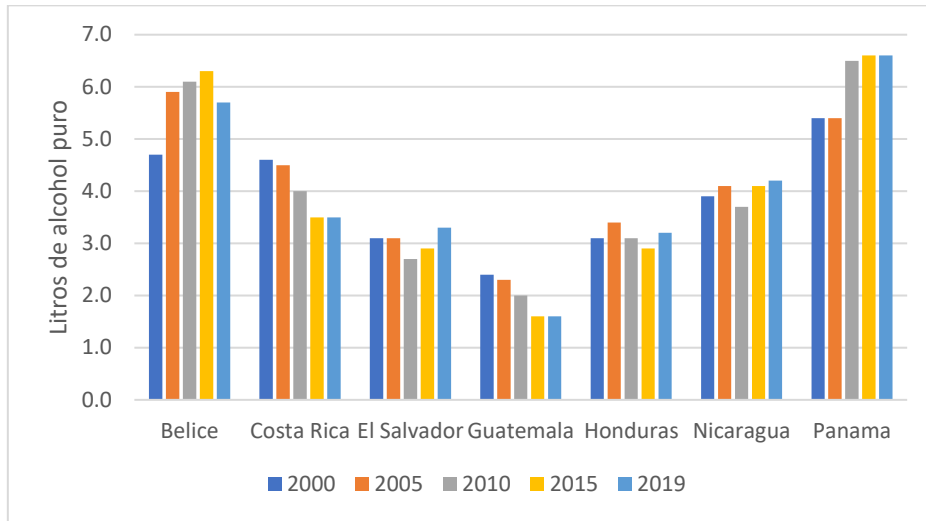
*Ilustración 8 - Consumo total de alcohol per cápita en adultos (mayores de 15 años; en litros de alcohol puro) por subregión de las Naciones Unidas, 2016*



*Fuente: Organización Panamericana de la Salud (2021)*

Dentro de la región, Panamá se destaca como el país con mayor consumo, seguido de Belice. El Salvador, el país más pequeño de Centroamérica respecto a su tamaño, se encuentra en la posición intermedia, mostrando un consumo moderado de alcohol per cápita. El gráfico 1 muestra la tendencia del consumo per cápita de alcohol en cada país durante el período 2000-2019.

Gráfico 1 - Consumo de alcohol per cápita (mayores de 15 años) en litros de alcohol puro, años 2000 a 2019.



Fuente: Elaboración propia, adaptado de World Health Organization (2021)

Según datos del Banco Central de Reserva de El Salvador (2024), este país presenta una tendencia al alza en las importaciones de bebidas alcohólicas, como se puede apreciar en la gráfico 2. Durante el período comprendido entre 2019 y 2023, estas importaciones experimentaron un crecimiento promedio del 17%, alcanzando un monto total agregado de \$423.554 millones para este período.

Gráfico 2 - Importaciones de bebidas alcohólicas en El Salvador



Fuente: Elaboración propia, adaptado del Banco Central de Reserva de El Salvador (2024)

En general, se observa un marcado aumento en las importaciones de esta categoría de bebidas, una tendencia que coincide con las observaciones de la Organización Mundial de la Salud (OMS) sobre el aumento global en el consumo de alcohol. Statista (2024), una empresa líder en datos de mercado, proyecta que el mercado de bebidas alcohólicas en Centroamérica experimente un crecimiento anual del 5.38% durante el período comprendido entre 2024 y 2028, lo que convierte a la categoría de bebidas alcohólicas como un mercado sumamente interesante.

En el año 2022, el Fondo Solidario para la Salud (FOSALUD) del Gobierno de El Salvador realizó un estudio con el fin de comprender la magnitud, dinámica y características del consumo de alcohol y tabaco en la población salvadoreña. El estudio se enfocó en personas mayores de 18 años, grupo que en 2022 representaba un total de 4,410,531 individuos. Los resultados revelaron que casi la mitad de la población salvadoreña (47.8%) ha consumido alcohol en algún momento de su vida, lo que equivale a 2,109,435 personas. Esta cifra disminuye a un 19.5% cuando se considera el consumo durante el último año (860,814 personas) y a un 12.8% (564,548 personas) para el consumo en el último mes (Fondo Solidario Para La Salud, 2023).

*Tabla 2 - Prevalencia del consumo de bebidas alcohólicas en la población salvadoreña*

Frecuencia de consumo de bebidas alcohólicas	Total	Sexo		Área geográfica	
		Masculino	Femenino	Rural	Urbano
Alguna vez en su vida	47.8%	64.6%	34.3%	38.6%	54.1%
Últimos 12 meses	19.5%	27.4%	13.2%	15.6%	22.2%
Último mes	12.8%	18.7%	8.0%	9.6%	15.0%

*Fuente: Elaboración propia, adaptado de Fondo Solidario Para La Salud (2023)*

Un hallazgo importante del estudio es la diferencia significativa en el consumo de alcohol según el género. De hecho, el 64.6% de los consumidores de alcohol que han bebido alguna vez en su vida son hombres, mientras que las mujeres presentan un consumo más moderado,

con un 34.3%. Además, se determinó que el consumo de bebidas alcohólicas es mayor en el área urbana que en la rural, como lo muestra la tabla 2.

El estudio también encontró una correlación positiva entre el nivel educativo y el consumo de alcohol en los últimos doce meses. Entre los habitantes con educación superior, el 33.0% consume alcohol. En la población con educación media, el 23.0% consume alcohol, mientras que el 13.1% de aquellos con educación básica también lo hace. Finalmente, solo el 3.7% de la población que no ha asistido a la escuela consume alcohol.

En lo que respecta al tipo de bebidas alcohólicas consumidas, la población salvadoreña ha mostrado una predilección marcada hacia el consumo de bebidas destiladas a lo largo de los años, como el tequila, el aguardiente, el ron, el coñac o el brandy (Toro-Gonzalez, 2017). Sin embargo, en los últimos años se ha observado un cambio importante en las preferencias de consumo. La cerveza ha ganado terreno de forma significativa, superando incluso el volumen total de bebidas destiladas consumidas a partir del 2018 (World Health Organization, 2021). La encuesta realizada por FOSALUD (2023) confirma este cambio de tendencia, revelando que la cerveza se ha convertido en la bebida alcohólica de mayor consumo en El Salvador, seguida por el vino y otras bebidas destiladas (ver tabla 3).

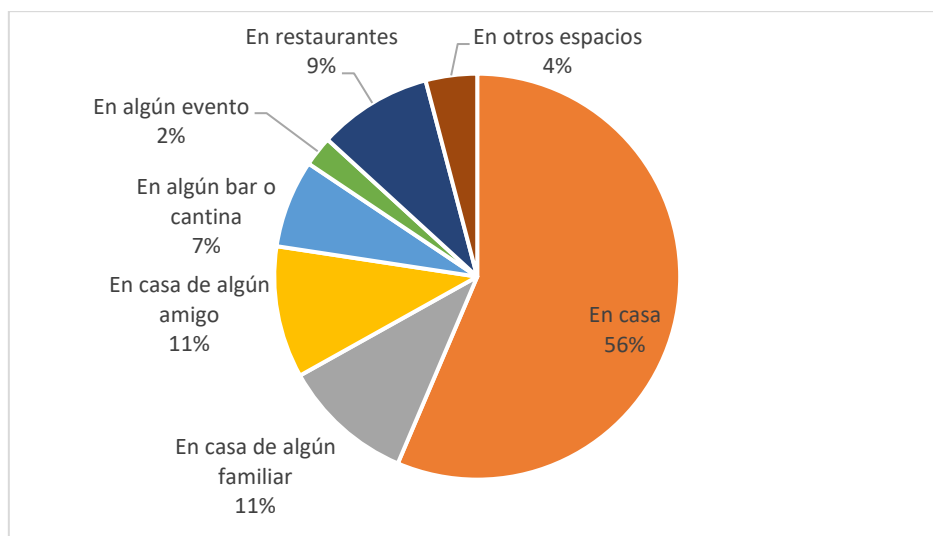
*Tabla 3 – Preferencia de bebidas alcohólicas durante el último año en población salvadoreña adulta*

Tipo de bebida	Total	Masculino	Femenino
Cerveza	67.9%	69.0%	65.9%
Vino	10.8%	8.9%	14.0%
Vodka	10.8%	11.7%	9.3%
Ron	8.3%	11.1%	3.7%
Tequila	5.9%	7.2%	3.6%
Aguardiente	2.3%	3.2%	0.7%
Whiskey	2.8%	3.2%	2.0%
Tragos preparados	4.5%	2.9%	7.2%
Otros	0.1%	-	0.4%

*Fuente: Elaboración propia, adaptado de Fondo Solidario Para La Salud (2023)*

La gran mayoría de los consumidores de bebidas alcohólicas en El Salvador suelen ingerirlas en entornos privados, como sus propios hogares o en las residencias de familiares y amigos (ver gráfico 3). En contraste, el consumo en espacios públicos como eventos deportivos, conciertos, discotecas, playas o gasolineras es significativamente menor.

Gráfico 3 - Espacios de consumo de bebidas alcohólicas en la población salvadoreña



Fuente: Elaboración propia, adaptado de Fondo Solidario Para La Salud (2023)

Complementando los datos del gráfico anterior, una investigación realizada en 2021 por la Defensoría del Consumidor de El Salvador sobre los hábitos de consumo de la población que ingiere alimentos fuera de casa revela que el consumo de bebidas alcohólicas se concentra principalmente en la cena. Este hallazgo sugiere que las personas tienden a asociar el consumo de alcohol con momentos de convivencia social y disfrute gastronómico, especialmente cuando comen fuera de casa (Defensoría del Consumidor, 2021).

La información anterior es corroborada a través de un estudio realizado por el Observatorio Nacional de Seguridad Vial (2023). Este estudio evaluó la conducción en estado de ebriedad

entre los años 2018 y 2022, revelando que los días viernes, sábado y domingo fueron los más propensos a accidentes viales causados por el consumo de alcohol, representando un 61.2% del total de casos detectados durante este período. La mayoría de estos accidentes se registraron entre las 3:00 p.m. y las 2:00 a.m. Aunque el estudio se centra principalmente en los accidentes viales, también sugiere que el mayor consumo de alcohol ocurre los fines de semana, especialmente desde la tarde hasta altas horas de la noche.

Los supermercados (40,9%) y las tiendas de barrio (29,7%) son los principales canales de compra de bebidas alcohólicas entre los encuestados. En contraste, las tiendas de conveniencia de gasolineras, eventos como festivales, compras directas en restaurantes o centros comerciales representan un volumen considerablemente menor (ver tabla 4). En promedio, el gasto mensual de un salvadoreño en bebidas alcohólicas es de aproximadamente US\$16, sin diferencias significativas entre los gastos en áreas urbanas y rurales del país (Fondo Solidario Para La Salud, 2023).

*Tabla 4 - Lugar de compra de bebidas alcohólicas por la población salvadoreña adulta*

Lugar de compra de bebidas alcohólicas	Total	Sexo		Área geográfica	
		Masculino	Femenino	Rural	Urbano
Supermercado	40.9%	39.9%	42.4%	32.6%	44.9%
Tienda de barrio	29.7%	30.5%	28.6%	36.5%	26.4%
Recibió de otras personas	13.1%	10.3%	17.2%	18.6%	10.4%
Cantina	5.9%	8.5%	2.0%	6.6%	5.6%
Otros (festivales, restaurantes, etc.)	4.2%	3.9%	4.0%	4.0%	4.3%
No sabe / no responde	2.6%	3.5%	1.2%	1.1%	3.3%
Tienda de conveniencia (gasolineras)	2.0%	2.7%	1.0%	-	3.0%
Kiosco o centro comercial	1.6%	0.7%	2.9%	0.6%	2.1%

*Fuente: Elaboración propia, adaptado de Fondo Solidario Para La Salud (2023)*

Un estudio realizado por la Comisión Nacional Antidrogas de El Salvador (2014) analizó la relación entre la edad y el consumo de bebidas alcohólicas. Este estudio no encontró diferencias significativas en el consumo de alcohol entre los distintos grupos etarios, lo que indica un

patrón de consumo similar en todos los rangos de edad evaluados. La tabla 5 muestra los casos estimados de consumo de alcohol en el último mes, que representaban el 9.5% de la población salvadoreña para el 2014, distribuidos por grupo de edad.

*Tabla 5 - Estimaciones del consumo de alcohol en el último mes por grupo de edad*

<b>Grupos de edad</b>	<b>Prevalencia (%)</b>	<b>Número de casos estimados</b>
12 - 17	2.49	11,360
18 - 24	10.92	68,728
25 - 34	10.12	89,175
35 - 44	9.77	63,616
45 - 64	10.9	120,982
<b>Total</b>	<b>9.49</b>	<b>353,861</b>

*Fuente: Elaboración propia, adaptado de Fuente: Elaboración propia, adaptado de Comisión Nacional Antidrogas (2014)*

### **2.1.2 Competidores en la zona**

El Salvador no cuenta con un registro de acceso público a la información relacionada con la producción y venta de bebidas alcohólicas que permita identificar claramente a los principales competidores en el mercado nacional. Por ello, se utilizará la información publicada en el Ranking de Exportadores de la Asociación Salvadoreña de Industriales (ASI) del año 2023 para entender la situación de las empresas productoras miembros de esta gremial. Según este reporte, las principales empresas salvadoreñas que se dedican a la exportación de bebidas alcohólicas son Licorera Cihuatán, S.A. de C.V. (producción de ron) y Cadejo Brewing Company, S.A. de C.V. (producción de cerveza artesanal) (Asociación Salvadoreña de Industriales, 2023).

Aunque el informe de la ASI solo incluye datos de los socios de esta gremial, ofrece una perspectiva general sobre la cantidad de empresas salvadoreñas de mediano y gran tamaño con capacidad para suplir el mercado local e internacional de bebidas alcohólicas. No incluidas en este reporte se encuentran los grandes productores de cerveza en El Salvador: Industrias La

Constancia y Cervecería Salvadoreña, ambas productoras de cervezas nacionales muy populares en el país.

Es importante destacar que, a pesar de la presencia de diversas empresas nacionales productoras de bebidas alcohólicas, El Salvador se caracteriza por importar una cantidad considerablemente mayor de bebidas alcohólicas de las que exporta, como se puede apreciar en gráfico 4 (Banco Central de Reserva de El Salvador, 2024). Esto implica que, para un análisis completo del mercado de bebidas alcohólicas en el país, es necesario considerar no solo a las empresas salvadoreñas, sino también a la competencia internacional.

Gráfico 4 - Importaciones y exportaciones de bebidas alcohólicas en El Salvador



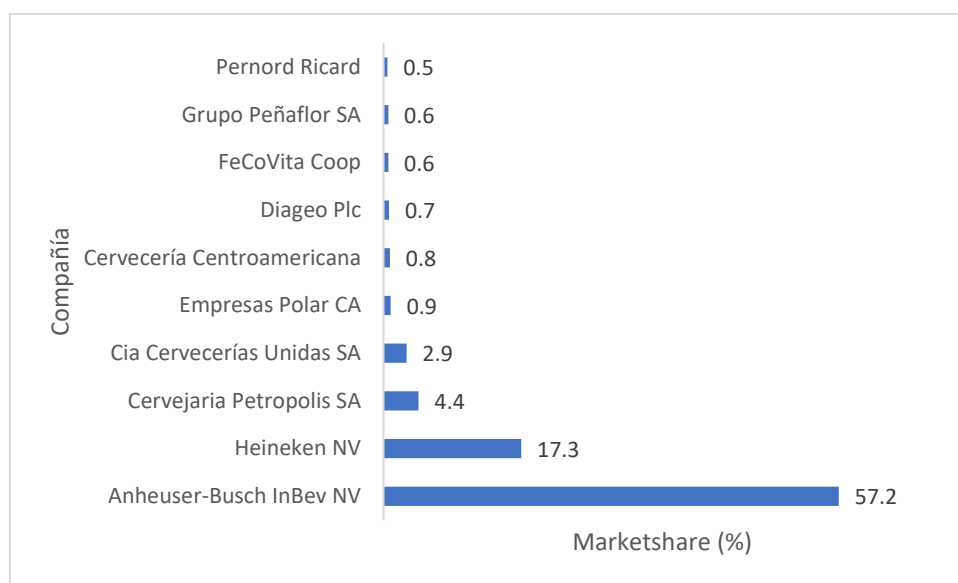
Fuente: Elaboración propia, adaptado del Banco Central de Reserva de El Salvador (2024)

Los productos de diversas compañías extranjeras se comercializan en numerosos puntos de venta en todo El Salvador. A nivel de Latinoamérica y el Caribe, las corporaciones multinacionales Anheuser-Busch InBev NV y Heineken NV dominan una gran parte del mercado de bebidas alcohólicas. Estas empresas tienen una presencia significativa y una amplia



distribución que les permite captar una porción considerable del "market share" en la región. Además de estas dos gigantes, otras empresas relevantes en el sector también compiten por una parte del mercado, como se muestra en el gráfico 5 (Robaina, Babor, Pinsky, & Johns, 2020). En conjunto, estas empresas influyen de manera significativa en las tendencias de consumo y en la disponibilidad de productos en los distintos países de la región.

Gráfico 5 - Las 10 principales empresas de bebidas alcohólicas de Latinoamérica y el Caribe



Fuente: Elaboración propia, adaptado de Robaina et al. (2020)

## 2.2 La Empresa

La Empresa, con sede en El Salvador, se posiciona como una empresa líder en la producción de ingredientes para la industria alimenticia a nivel regional. Desde su fundación en 1951, la compañía ha acumulado más de 70 años de experiencia en la elaboración de ingredientes de alta calidad para una amplia gama de productos alimenticios, satisfaciendo las necesidades de clientes en más de 23 países del mundo.

La Empresa se caracteriza por su enfoque en dos divisiones estratégicas:

- **División industrial (B2B):** La división industrial ofrece soluciones personalizadas de sabores y otros ingredientes alimenticios a empresas y fabricantes industriales, diseñando productos que se adaptan a las necesidades específicas de cada cliente. Esta división atiende a una amplia variedad de aplicaciones finales, desde ingredientes para bebidas y productos lácteos hasta confitería y salsas terminadas.
- **División de consumo masivo (B2C):** La división de consumo masivo administra su propia marca, la cual abarca una paleta de productos que facilita la preparación de alimentos en casa, y está orientada a satisfacer las necesidades de las familias salvadoreñas. Estos productos incluyen premezclas para elaborar pancakes, consomés en polvo, salsas terminadas, esencias para hornear y mucho más, brindando a los consumidores la comodidad y el sabor que buscan en sus recetas caseras.

La estructura organizativa de la empresa comprende alrededor de 250 empleados distribuidos en dos instalaciones de producción dentro del país. La sede central, ubicada en la capital salvadoreña, se especializa en la manufactura de productos orientados hacia la división de clientes industriales. Por otro lado, la nueva planta de producción ubicada en el municipio de Nejapa, fue inaugurada a finales del 2023 y duplica la capacidad de producción para productos de la división de consumo masivo.

Además, la empresa ha establecido una extensa red de distribución, respaldada por alianzas estratégicas que facilitan la colocación de su amplia gama de productos de consumo masivo en diversos puntos de venta a lo largo de El Salvador. Esta red incluye desde supermercados hasta tiendas de barrio que son de difícil acceso para otras empresas competidoras. Además, la red de distribución estratégica se extiende más allá de las fronteras salvadoreñas, cubriendo toda Centroamérica, así como los mercados de Estados Unidos, Canadá, España e Italia.

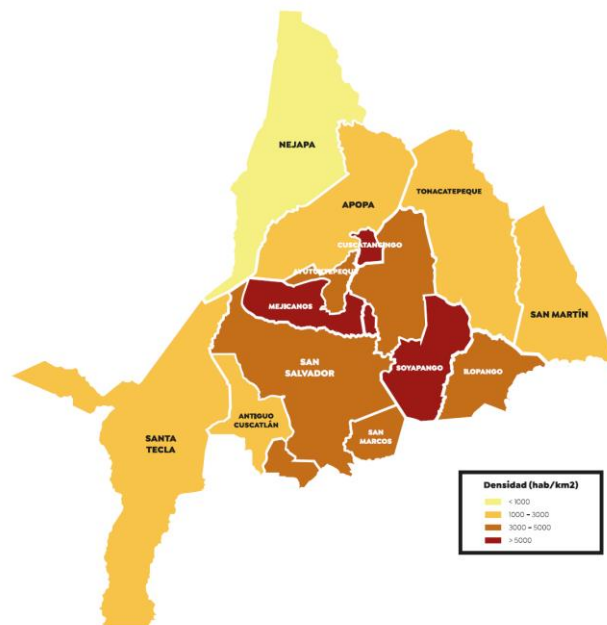
## 2.2.1 Situación actual

### 2.2.1.1 Análisis del macroentorno

#### Factores demográficos

A pesar de ser el país más pequeño de Centroamérica, El Salvador alberga la mayor densidad poblacional de la región, superando a Belice en 18 veces en cuanto a número de habitantes. La alta densidad poblacional se extiende por todo el país, concentrándose especialmente en torno a su capital, San Salvador, donde residen aproximadamente 1.7 millones de salvadoreños. Esta zona conocida como Área Metropolitana de San Salvador (AMSS) incluye 14 municipios y acoge al 27% de la población salvadoreña. El AMSS concentra el 60% de los empleos del país, y el ingreso promedio por hogar, de \$761.69, supera al ingreso promedio nacional (Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador (OPAMSS), 2021).

Ilustración 9- Área Metropolitana de San Salvador (AMSS)



Fuente: Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador (OPAMSS) (2021)

Se estima que el 62% de los salvadoreños vive en áreas urbanas. Además, aproximadamente el 20% de la población total reside en el extranjero, principalmente en Estados Unidos, pero también en Canadá, México y otros países centroamericanos.

La población salvadoreña es especialmente joven, con una edad promedio de 29.2 años. Sin embargo, está experimentando un período de transición demográfica, caracterizado por un crecimiento poblacional más lento y un declive en el número de jóvenes (Central Intelligence Agency, 2024).

### **Factores económicos**

Ubicado en una región con un crecimiento moderado, El Salvador se encuentra entre las economías con las perspectivas de crecimiento más bajas en América Central. Aunque el país logró una recuperación notable después del impacto inicial de la pandemia de COVID-19, registrando un crecimiento del 11.18% en 2021, los años siguientes han mostrado un ritmo de crecimiento más moderado. Según las estimaciones del Fondo Monetario Internacional, se prevé que la economía salvadoreña crezca solo un 1.9% en 2024. Las remesas enviadas por los salvadoreños que viven en el extranjero son una fuente importante de ingresos para la economía, representando aproximadamente un 20% del Producto Interno Bruto del país (U.S. Department of Agriculture, 2024).

Aunque la inflación en el país se ha mantenido bajo control, según datos de la Oficina Nacional de Estadísticas y Censos (2024), el costo de la canasta básica se ha duplicado en los últimos 20 años. En este contexto, una encuesta realizada en 2023 reveló que la falta de poder adquisitivo para adquirir alimentos es una de las situaciones más preocupantes para los salvadoreños en la actualidad (Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo, 2023).

Esta situación, que afecta a una gran parte de la población, limita el crecimiento del mercado interno y lo vuelve altamente sensible a las variaciones de precios. De hecho, en 2022, el 26% de la población salvadoreña se encontraba por debajo del umbral de pobreza (Central Intelligence Agency, 2024).

A la problemática económica se suman los desafíos relacionados con la corrupción, la cual impacta negativamente en la eficiencia económica y debilita la confianza en las instituciones públicas.

### **Factores socioculturales**

La pandemia del COVID-19 ha tenido un impacto significativo en las preferencias de consumo de la población salvadoreña, impulsando una mayor conciencia sobre la importancia de la salud y el bienestar. Esta tendencia se refleja en un creciente interés por adoptar hábitos alimenticios más saludables, priorizando el consumo de productos que fortalezcan el sistema inmunológico. Como resultado, se ha observado un incremento en la demanda y en el potencial de alimentos y bebidas que sean hechos con ingredientes más naturales, orgánicos, bajos en azúcar y grasa, estén fortificados con vitaminas y carezcan de aditivos artificiales. Además, la búsqueda de productos libres de alérgenos, como gluten, huevos, leche o lactosa, también está experimentando un aumento en la demanda (United States Department of Agriculture, 2023).

En línea con esta tendencia hacia una alimentación más saludable, muchas personas están uniéndose a clubes de carrera, ciclismo y otros deportes, y buscan alimentos y bebidas que les ayuden a prepararse mejor para competiciones y mejorar su rendimiento durante su entrenamiento.

Otro factor relevante que impacta en los hábitos alimenticios de los salvadoreños es su estilo de vida acelerado. Si bien el teletrabajo se ha implementado a nivel regional, muchas empresas

e instituciones han exigido el retorno presencial o semipresencial de sus empleados. Esto ha provocado un aumento en el tráfico vehicular, incrementando los tiempos de desplazamiento hacia los lugares de trabajo y, en consecuencia, elevando el consumo de alimentos en restaurantes fuera del hogar (U.S. Department of Agriculture, 2024). De hecho, la conveniencia se posiciona como uno de los principales motivos para consumir alimentos fuera del hogar, según lo revela una encuesta realizada a la población salvadoreña sobre este tema (Defensoría del Consumidor, 2021).

Finalmente, cabe mencionar que la pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto significativo en el consumo de alcohol en la población salvadoreña. Según datos del Fondo Solidario Para La Salud (2023), se estima que aproximadamente el 10.6% de la población ha aumentado la frecuencia con la que consume bebidas alcohólicas, mientras que un 8.3% ha incrementado la cantidad de alcohol que consume.

### **Factores tecnológicos**

El avance tecnológico de las últimas décadas, sumado a la crisis sanitaria provocada por la pandemia del COVID-19, ha impulsado un crecimiento exponencial del comercio electrónico en El Salvador. Esta nueva realidad ha transformado la forma en que los salvadoreños interactúan con el mercado, permitiéndoles comprar y vender bienes y servicios desde la comodidad de sus hogares, utilizando sus teléfonos inteligentes o computadoras, sin importar su ubicación geográfica (Defensoría del Consumidor, 2021).

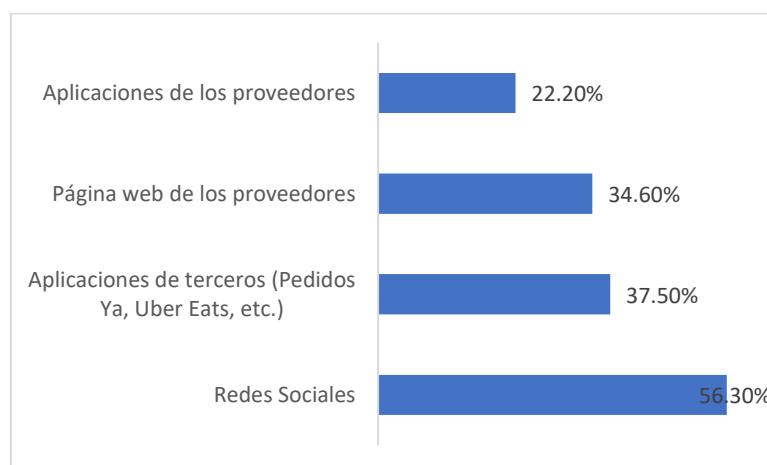
Si bien el comercio electrónico ya existía en El Salvador antes de la pandemia, su uso se limitaba principalmente a segmentos específicos de la población, como personas con ingresos más altos o consumidores más jóvenes. Estos usuarios ya estaban familiarizados con aplicaciones para ordenar alimentos y productos en línea para recoger o entregar a domicilio.

La pandemia del COVID-19 actuó como un catalizador para el auge del comercio electrónico en el país. Las restricciones de movilidad y el temor al contagio obligaron a muchos consumidores a buscar alternativas para realizar sus compras sin exponerse al virus. Esto generó un crecimiento acelerado en la adopción de plataformas de comercio electrónico, tanto por parte de consumidores como de empresas.

Este auge del comercio electrónico no solo benefició a las plataformas ya existentes, sino que también impulsó el surgimiento de nuevos actores en el mercado. Empresas que inicialmente operaban como servicios de entrega a domicilio ampliaron sus catálogos para convertirse en "marketplaces", plataformas donde los consumidores pueden encontrar una amplia gama de productos, desde alimentos hasta juguetes o comida para mascotas (United States Department of Agriculture, 2023).

Las redes sociales cobraron una mayor importancia al convertirse en mecanismos frecuentemente utilizados por la población salvadoreña para realizar compras en línea. Durante la pandemia del COVID-19, el 56.3% de los consumidores encuestados por la Defensoría del Consumidor (2021) realizaron sus compras virtuales a través de redes sociales (gráfico 6).

*Gráfico 6 – Mecanismos de comercio electrónico utilizados con mayor frecuencia para realizar compras durante la pandemia del COVID-19*



*Fuente: Elaboración propia, adaptado de la Defensoría del Consumidor (2021)*

## **Factores político-legales**

El Salvador es una república democrática con un sistema presidencialista. Actualmente gobierna el presidente Nayib Bukele con su partido Nuevas Ideas, que cuenta también con la mayoría en la Asamblea Legislativa y el apoyo de la Corte Suprema de Justicia tras su destitución por el partido oficialista en el 2021. Algunos sectores de la sociedad civil, organizaciones internacionales y países extranjeros han expresado preocupación por la concentración de poder en manos del presidente Bukele y la erosión de las instituciones democráticas (Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, 2023).

Otro factor a considerar es que, en El Salvador, la venta de bebidas alcohólicas está restringida a mayores de 18 años y regulada por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, que es el encargado de otorgar los permisos para la instalación de fábricas de estas bebidas. Además, tanto la venta como la importación de bebidas alcohólicas están sujetas a impuestos y aranceles. La importación de estas bebidas puede estar gravada con aranceles de hasta el 40%, dependiendo del tipo de bebida que se desea importar (Dirección General De Aduanas De La República De El Salvador, 2021).

## **Factores ambientales**

El Salvador se caracteriza por su clima tropical, con temperaturas medias anuales rondando los 25°C, con variaciones según la altitud y la región del país. En las zonas costeras, el clima es cálido y húmedo, con temperaturas promedio que oscilan entre los 28°C y 32°C durante todo el año. En las zonas montañosas, las temperaturas son más frescas, con promedios que oscilan entre los 18°C y 22°C. La altitud proporciona un escape del calor sofocante de las zonas bajas,



especialmente durante los meses más cálidos del año, que generalmente se ubican entre febrero y abril.

El Salvador cuenta con dos estaciones bien definidas: invierno seco (de noviembre a abril) y verano lluvioso (de mayo a octubre). La época seca se caracteriza por cielos despejados y poca lluvia, mientras que la estación lluviosa trae consigo precipitaciones más abundantes, especialmente en las zonas montañosas.

Ubicado en una zona geográfica marcada por la alta actividad volcánica, El Salvador recibe el peculiar apodo de "valle de las hamacas", en alusión a la frecuente ocurrencia de sismos que sacuden su territorio año tras año. El último terremoto de gran magnitud se registró en el 2001, el cual causó grandes daños en todo el país.

A la amenaza sísmica se suma la vulnerabilidad del país ante los efectos del cambio climático. El aumento en la frecuencia e intensidad de los huracanes representa un serio peligro para la infraestructura nacional, mientras que las sequías prolongadas ponen en riesgo la seguridad alimentaria y la economía.

### **2.2.1.2 Análisis del microentorno**

Para realizar el análisis del microentorno se utilizará el método de las Cinco Fuerzas de Porter.

#### **Poder de los clientes**

El lanzamiento del nuevo producto con alcohol de la empresa enfrenta un panorama complejo en lo que respecta al poder de negociación de los clientes. La situación macroeconómica actual del país, marcada por una disparidad significativa en los niveles de ingresos, coloca a los consumidores en una posición de ventaja en las negociaciones.

Existe una brecha considerable entre los segmentos de la población con ingresos altos y aquellos con ingresos bajos. De hecho, como se mencionó anteriormente, aproximadamente un cuarto de la población salvadoreña se encuentra por debajo del umbral de la pobreza. Según datos del Banco Central de Reserva (2023), el ingreso mensual promedio por hogar en 2022 era de \$629.38, con una clara diferenciación entre ingresos rurales (\$462.85) y urbanos (\$728.64).

Esta realidad se ve agravada al considerar los gastos promedios mensuales en alimentación y bebidas no alcohólicas, que según datos del departamento de Agricultura de los Estados Unidos (2024) rondaban los \$435.60 en promedio para el mismo año. A esto se suman datos de la Agencia de Inteligencia Central de los Estados Unidos (2024), que indican que, en promedio, un hogar salvadoreño destinaba únicamente el 0.5% de sus ingresos mensuales a gastos relacionados con la compra de bebidas alcohólicas y tabaco.

Esta situación deja un margen de maniobra muy limitado a una parte de la población para optar por productos de alto valor. En este contexto, la empresa debe considerar estrategias para navegar un mercado altamente sensible al precio, como lo pueden ser la diferenciación del producto o la elección adecuada de la mezcla de marketing.

### **Rivalidad entre competidores existentes**

Las principales fábricas de licores en El Salvador se enfocan en la producción de cerveza, como se observa en la tabla 6. En cuanto a la competencia nacional más directa para el producto que La Empresa desea lanzar, el “Agua Dura” de la empresa Cadejo Brewing Company podría ser el principal rival nacional, ya que cae dentro de la categoría de bebidas tipo Hard Seltzer (bebidas alcohólicas con bajo contenido de calorías) y sería lo más cercano a un producto refrescante con alcohol y bajas calorías.

Tabla 6 - Productos de los principales fabricantes de bebidas alcohólicas salvadoreños

Compañía	Tipo de bebida alcohólica	Marca	Precio (USD)	Tamaño de la unidad
La Constancia	Cervezas	Pilsener	\$1.20	335 ml
La Constancia	Cervezas	Golden	\$1.25	330 ml
La Constancia	Cervezas	Michelob Ultra	\$1.60	335 ml
Cervecería Salvadoreña	Cervezas	Suprema	\$1.40	330 ml
Cervecería Salvadoreña	Cervezas	Regia	\$1.20	355 ml
Licorera Cihuatán	Ron	Cihuatán	\$11.99	375 ml
Cadejo Brewing Company	Cervezas	Cadejo	\$1.95	330 ml
Cadejo Brewing Company	Hard Seltzer	Agua Dura	\$1.75	330 ml
Santo Coraje	Cervezas	Santo Coraje	\$3.50	330 ml

Fuente: Elaboración propia, datos recopilados de una investigación en Superselectos el 04 de mayo del 2024

Sin embargo, como se mencionó anteriormente, El Salvador importa una cantidad significativa de sus productos alcohólicos, por lo que es necesario analizar también los productos de empresas extranjeras.

Tabla 7 - Bebidas alcohólicas provenientes de fabricantes extranjeros

Compañía	Tipo de bebida alcohólica	Marca	Precio (USD)	Tamaño de la unidad	País de origen
Florida Ice and Farm Company	Hard Seltzer	Adán & Eva	\$1.55	355 ml	Costa Rica
Fitzer Premium Hard Seltzer	Hard Seltzer	Fitzer	\$1.70	355 ml	México
Compañía Licorera de Nicaragua	Hard Seltzer	Flor de Caña	\$1.50	355 ml	Nicaragua
Heineken México	Hard Seltzer	Amstel Ultra Seltzer	\$1.50	355 ml	México
Mamitas Beverages	Hard Seltzer	Mamitas	\$1.60	355 ml	Estados Unidos
Licorera Zacapaneca	RTD	Cubata	\$1.10	355 ml	Guatemala
Florida Ice and Farm Company	RTD	Bamboo	\$1.10	350 ml	Costa Rica
Phusion Project	RTD	Four Loko	\$3.50	473 ml	Estados Unidos
Licores de Guatemala	RTD	Botran VIP	\$1.42	355 ml	Guatemala
MG Destilerías S.L.	RTD	MG Spirit	\$1.95	275 ml	España
Industria Licorera Quezalteca	RTD	Quezalteca Chispuda	\$1.50	355 ml	Guatemala
Diageo	RTD	Smirnoff Ice	\$1.47	350 ml	Estados Unidos
Valle Redondo	RTD	D-Vino	\$2.75	350 ml	México

Fuente: Elaboración propia, datos recopilados de una investigación en Superselectos el 04 de mayo del 2024

La tabla 7 presenta una recopilación de productos encontrados en uno de los principales supermercados nacionales. Se ha incluido únicamente aquellos productos alcohólicos que caen dentro de las categorías de “Hard Seltzer” y “RTD” (Ready-to-drink, listo para beber), ya que son los que competirían directamente con el producto que La Empresa pretende lanzar.

Se considera que el poder de negociación de la competencia local es bajo, debido a que la mayoría de estos competidores no se especializan en la elaboración del tipo de producto que La Empresa desea lanzar. Esto significa que La Empresa tiene una mayor capacidad para negociar precios y condiciones que sus competidores locales, lo que le favorece en términos de costos y diferenciación en el mercado.

El poder de negociación de la competencia extranjera se clasifica como intermedio. Si bien muchas de estas empresas cuentan con una amplia cadena de distribución y presupuestos de marketing considerables, lo que les permite competir de manera efectiva, también deben enfrentar el pago de aranceles para comercializar sus productos en El Salvador. Este arancel adicional aumenta el precio final de sus productos, lo que puede ser una ventaja para La Empresa en caso de una guerra de precios, ya que sus costos de producción son más bajos y no incurre en aranceles adicionales.

En un escenario de competencia en precios, La Empresa se posiciona en una posición favorable debido a sus costos de producción más bajos y a su ventaja de no tener que pagar aranceles de importación. Esto le da mayor flexibilidad para ajustar sus precios y mantener márgenes de ganancia atractivos, incluso en un entorno competitivo.

## **Barreras de entrada**

Las barreras de entrada para nuevos competidores en el mercado de bebidas alcohólicas de El Salvador son altas, lo que dificulta el ingreso de nuevos actores y protege a las empresas ya establecidas.

Por un lado, la inversión inicial para establecer una planta de producción con tecnología de escala eficiente es considerable. Esto representa un obstáculo significativo para nuevos competidores con recursos limitados. A su vez, será necesario obtener las licencias y permisos pertinentes del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de El Salvador para operar una planta de bebidas alcohólicas o comercializar sus productos. Este proceso puede ser complejo y requerir tiempo considerable. A su vez, cabe mencionar que el registro de nuevos productos es un proceso complicado que involucra un análisis de laboratorio centralizado por parte del gobierno, lo cual puede resultar costoso y lento, retrasando así la entrada al mercado.

Lograr una cadena de distribución efectiva que abarque todo el territorio salvadoreño representa, quizás, el mayor desafío. Este aspecto es vital, ya que los supermercados en el país solo capturan el 40% de las ventas de alimentos, valoradas en \$1,700 millones. Si bien los establecimientos minoristas son la opción preferida para las compras de los salvadoreños, principalmente por su comodidad y promociones, el 60% restante de las ventas de alimentos y bebidas se realiza a través de tiendas familiares, mercados al aire libre, tiendas de descuento y, en creciente medida, tiendas de conveniencia en gasolineras. Según el Departamento de Agricultura de Estados Unidos (2023), se estima que en El Salvador existen unas 70,000 tiendas de barrio en toda la región, con ventas consolidadas de \$2,800 millones de dólares americanos.

Alcanzar una distribución significativa en estas tiendas requiere una flota de distribución extensa, lo que representa una barrera de entrada considerable para empresas con recursos limitados o compañías extranjeras que no conocen la región.

### **Poder de los proveedores**

El poder de negociación de los proveedores se estima de bajo a moderado. Los ingredientes clave para la producción de bebidas alcohólicas son el agua, el alcohol y, según el tipo de bebida, el azúcar. Los dos primeros ingredientes se pueden obtener sin mayores inconvenientes dentro de la región y, a pesar de representar la cantidad mayoritaria del producto terminado, los costos asociados a su obtención son muy bajos.

El azúcar, por otro lado, es un caso más complejo. A pesar de contar con una sólida producción de azúcar en la región, los proveedores locales venden este ingrediente a un precio superior al del mercado internacional. Además, El Salvador aplica aranceles especiales a la importación de azúcar y sus derivados, lo que limita la posibilidad de acceder a precios más accesibles en el mercado externo.

Este factor es crucial para los productores de bebidas tipo "RTD", ya que estas bebidas comúnmente incluyen un porcentaje de azúcar en sus formulaciones. Al verse obligados a adquirir azúcar a un precio superior al internacional, los costos de producción se incrementan para los fabricantes de este tipo de bebidas.

No obstante, cabe destacar que, en respuesta a las nuevas tendencias hacia productos más saludables, muchos fabricantes están optando por reducir la cantidad de azúcar en sus bebidas o incluso eliminarlo. Esto se logra reemplazando parcial o totalmente el azúcar con edulcorantes naturales o artificiales, ingredientes que aportan dulzura a las bebidas sin aportar

calorías. Esta tendencia, a su vez, limita en cierta medida el poder de negociación que ejercen los proveedores de azúcar en la región.

Otra materia prima crítica es el material de empaque a utilizarse en el producto alcohólico a comercializar. Afortunadamente, existen muchos proveedores de este tipo de material de empaque, tanto dentro de El Salvador como en los países vecinos con precios muy competitivos y capacidad de producción amplia.

Finalmente cabe resaltar que muchas materias primas necesarias para la producción de sabores provienen del exterior, y su precio está ligado por un lado a la demanda internacional, y por el otro lado el suministro que recientemente se está viendo afectado por el cambio climático. Si bien La Empresa cuenta con la capacidad de reformular, en caso de ser necesario, un aumento continuo de las materias primas críticas pudiera elevar sus costos de producción del nuevo producto.

### **La amenaza de productos sustitutos**

La amenaza de productos sustitutos para el lanzamiento de las barras heladas con alcohol en El Salvador es moderada. Si bien no existen competidores directos en el mercado, hay varios productos existentes que podrían considerarse sustitutos. Estos incluyen:

- Helados sin alcohol: Representan, en cierta forma, una competencia directa en términos de forma y ocasión de consumo. Abarcan desde variantes tradicionales elaboradas con leche y azúcar hasta opciones más ligeras a base de yogurt.
- Bebidas alcohólicas: Las bebidas alcohólicas como la cerveza, el vino y los cócteles también podrían considerarse sustitutos de los helados con alcohol. Estos productos ofrecen una gran variedad de sabores y opciones de contenido alcohólico, y suelen

consumirse en entornos sociales. Suelen encontrarse en supermercados y tiendas de conveniencia, aunque generalmente a un precio más elevado.

- Barras congeladas con alcohol importadas: Aunque el concepto de barras heladas con alcohol es nuevo en Centroamérica, este tipo de productos ya cuenta con presencia en mercados como Estados Unidos y Europa. La variedad disponible en el exterior es amplia, pero su importación a El Salvador implicaría aranceles que elevarían su precio de venta.

## 2.2.2 Matriz FODA

Tabla 8 - Matriz FODA para La Empresa

<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplia red de distribución a nivel regional, que permitiría ofrecer el producto en todo el continente americano.</li> <li>• Alta flexibilidad, ya que la empresa elabora sus propios sabores y puede ajustar el producto en cualquier momento según las preferencias y gustos del consumidor objetivo.</li> <li>• Capacidad productiva existente para la elaboración del nuevo producto, eliminando la necesidad de inversiones adicionales en infraestructura o equipos.</li> <li>• Capacidad financiera para soportar los costos relacionados con el lanzamiento de una nueva marca y producto, respaldada por un portafolio de productos exitosos ya establecidos que generan un flujo de caja positivo, el cual puede utilizarse para apalancar el lanzamiento.</li> </ul>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Empresa no cuenta con una marca existente que pueda utilizar para comercializar el nuevo producto y conectar con los consumidores objetivo.</li> <li>• La Empresa deberá tramitar el permiso de funcionamiento para producir bebidas alcohólicas, dado que no se cuenta con él.</li> <li>• No se cuenta con experiencia en el rubro de manufactura y venta de productos alcohólicos.</li> </ul>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento en el consumo de bebidas alcohólicas pinta un panorama</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competidores experimentados y altamente competitivos reaccionarán</li> </ul>



<p>interesante para incursionar en este mercado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El concepto de barras congeladas con alcohol es innovador en la región, ofreciéndole al consumidor nuevas maneras de disfrutar de bebidas alcohólicas.</li> <li>• Clima cálido de El Salvador a lo largo del año se presta a un alto consumo de productos refrescantes.</li> <li>• Las tendencias de consumo saludables se presentan como una oportunidad para diferenciarse de la competencia y conquistar a un segmento de mercado cada vez más amplio y exigente.</li> </ul>	<p>con rapidez ante la entrada de un nuevo actor en el mercado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de precio de materias primas críticas ligadas a la elaboración de los sabores, que han incrementado en precio y lo pueden seguir haciendo dado el cambio climático y la alta demanda de materias primas a nivel global.</li> <li>• El panorama macroeconómico del país ofrece un entorno desafiante para el lanzamiento de productos premium.</li> </ul>
---	---

*Fuente: Elaboración propia (2024)*

### 2.3 Mercado objetivo

El éxito de la introducción de un nuevo producto de bebida alcohólica en el mercado salvadoreño depende en gran medida de la definición del mercado objetivo. Aunque los datos de la tabla 5 fueron recopilados hace una década, proporcionan un buen punto de partida para la segmentación del mercado.

Un análisis más profundo de datos internos y tendencias recientes revela que enfocarse en Millennials y la Generación Z podría ser una estrategia efectiva. De acuerdo con datos internos del mercado estadounidense en 2022, el 62% de los consumidores de bebidas tipo RTD (Ready-to-Drink) pertenecen a estas generaciones, mientras que la Generación Z representa el 9%.

Adicionalmente, el análisis de lanzamientos de bebidas alcohólicas en América del Norte ha identificado que el 31% de los consumidores de alcohol entre 22 y 44 años buscan opciones más saludables. Esta tendencia se ve respaldada por datos internos que indican que, dentro de este segmento, las bebidas sin azúcar, sin azúcares añadidas o con bajo contenido de azúcar

son las más populares. Esta inclinación hacia opciones más saludables también se observa en el mercado salvadoreño, donde existe una creciente demanda de alimentos y bebidas que promuevan el bienestar.

Aunque existen diferencias significativas entre los mercados estadounidenses y salvadoreños, se espera que el mercado de El Salvador siga una tendencia similar a las observadas en América del Norte. Con base en la información recopilada, la empresa ha definido un segmento de mercado con las siguientes características:

- **Población Joven:** El segmento objetivo principal se compone de adultos jóvenes, específicamente Millennials y Centennials, con edades comprendidas entre los 18 y 34 años. Este grupo representa un porcentaje significativo de la población total del país, aproximadamente el 30%, según datos del Banco Central de Reserva (2023). Dentro de este rango de edad, se estima que existen aproximadamente 2,106,077 de consumidores potenciales para el nuevo producto. La combinación de Millennials y Centennials ofrece un mercado dinámico, tecnológicamente conectado y abierto a probar nuevas experiencias, lo que hace que este segmento sea especialmente atractivo para la introducción de nuevos productos de bebidas alcohólicas.
- **Nivel Educativo Medio o Superior:** Se enfocará en consumidores que hayan alcanzado un nivel educativo medio o superior, es decir, aquellos que hayan completado 10 o más años de estudio. Este segmento representa un importante porcentaje de la población económicamente activa a nivel nacional, con un total de 1,978,845 personas (o el 41.4% de la población económicamente activa). Este grupo generalmente posee ingresos promedio superiores, lo que les permite realizar gastos en productos no esenciales como bebidas alcohólicas (Banco Central de Reserva, 2023). Asimismo, este segmento de la población tiende a consumir bebidas alcohólicas con mayor frecuencia.

- **Residentes en Zonas Urbanas:** Debido a la mayor concentración de población y actividad económica, se dará especial atención a las zonas urbanas del país. Se estima que existan aproximadamente 1,269,972 consumidores potenciales de entre las edades de 18-34 años viviendo en las zonas urbanas del país. Además, el Área Metropolitana de San Salvador (AMSS), presenta la mayor densidad poblacional y un mayor consumo de bebidas alcohólicas en comparación con otras áreas, convirtiéndola en un mercado objetivo clave (Comisión Nacional Antidrogas, 2014). Se calcula que en la AMSS residen alrededor de 503,110 consumidores potenciales entre las edades de 18 y 34 años, lo que la convierte en una plaza de gran atractivo para la introducción del nuevo producto (Banco Central de Reserva, 2023).
- **Estilo de vida:** El segmento objetivo también se caracteriza por un estilo de vida activo y sociable. Son individuos que buscan nuevas experiencias y disfrutan de momentos de esparcimiento junto a amigos y familiares. En su tiempo libre, valoran la oportunidad de experimentar sabores novedosos y refrescantes, especialmente en un contexto social. Esta tendencia abre una oportunidad importante para el nuevo producto de bebida alcohólica, ya que puede posicionarse como una alternativa atractiva para disfrutar en estas ocasiones sin tener que recurrir a las bebidas alcohólicas tradicionales.
- **Preferencia por opciones saludables:** Los consumidores objetivo buscan bebidas un poco más saludables, prefiriendo opciones reducidas en calorías. Esta tendencia refleja una mayor conciencia sobre la salud y el bienestar, y una demanda creciente de productos que se alineen con estos valores.

## **CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 Justificación de la investigación de mercado**

Si bien la información del capítulo anterior ofrece una visión general del panorama de las bebidas alcohólicas en el país, será necesario realizar una investigación de mercado. Esta investigación, de tipo descriptiva, tendrá como objetivo principal comprender los gustos, preferencias y características del mercado objetivo seleccionado para la nueva marca en El Salvador, permitiendo así adaptarla de forma efectiva a sus necesidades y expectativas.

La investigación de mercado se centrará en el Área Metropolitana de San Salvador, una región en donde reside alrededor del 27% de la población salvadoreña. Esta área es estratégica debido a su alta concentración de jóvenes adultos, quienes constituyen el público objetivo de la marca.

Al recopilar y analizar información detallada sobre las preferencias y hábitos de consumo de esta población, se podrán diseñar estrategias de marketing y distribución que maximicen la aceptación y el éxito del producto. La investigación permitirá identificar los atributos del producto más valorados por los consumidores, los canales de distribución preferidos y la disposición de pago, asegurando que la marca se posicione efectivamente y satisfaga las expectativas del mercado.

### **3.2 Objetivos de la investigación de mercado**

Los objetivos de la investigación de mercado son:

- Comprender los gustos y preferencias del mercado objetivo para adaptar la nueva marca a sus expectativas.
- Determinar los atributos específicos de las bebidas alcohólicas que son más valorados por los consumidores de la región.

- Determinar la disposición de pago del consumidor objetivo para productos alcohólicos con menor contenido calórico.
- Identificar los canales de distribución que el consumidor objetivo considera ideales para adquirir el producto.
- Identificar los canales de comunicación más efectivos para llegar al cliente objetivo.

### **3.3 Método de investigación**

Para recopilar información del mercado, se empleará una metodología de investigación basada en una fuente primaria: una encuesta directa a consumidores en supermercados del Área Metropolitana de San Salvador (AMSS). Esta encuesta, compuesta por 17 preguntas de elección múltiple, permitirá comprender a fondo los hábitos de consumo, las motivaciones detrás de la preferencia por ciertas bebidas alcohólicas y los atributos clave que influyen en la selección de una bebida en específico. Además, se explorará el interés de los consumidores en bebidas alcohólicas bajas en calorías y su disposición de pago.

### 3.4 Cálculo del tamaño de la muestra

Para calcular el tamaño de muestra adecuado, se empleará la siguiente fórmula para determinar el tamaño muestral en una población finita:

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra buscado

N = Tamaño de la población o universo, que en este caso es de 1,700,000 habitantes del AMSS.

Z = Parámetro estadístico dependiente del nivel de confianza seleccionado, que para un 99% corresponde a un valor de  $Z = 2.58$ .

e = Error de estimación máximo aceptado, en este caso un 10%.

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado, en este caso 0.5.

q = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado, en este caso 0.5.

$$n = \frac{1,700,000 \times 2.58^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.1^2 \times (1,700,000 - 1) + 2.58^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

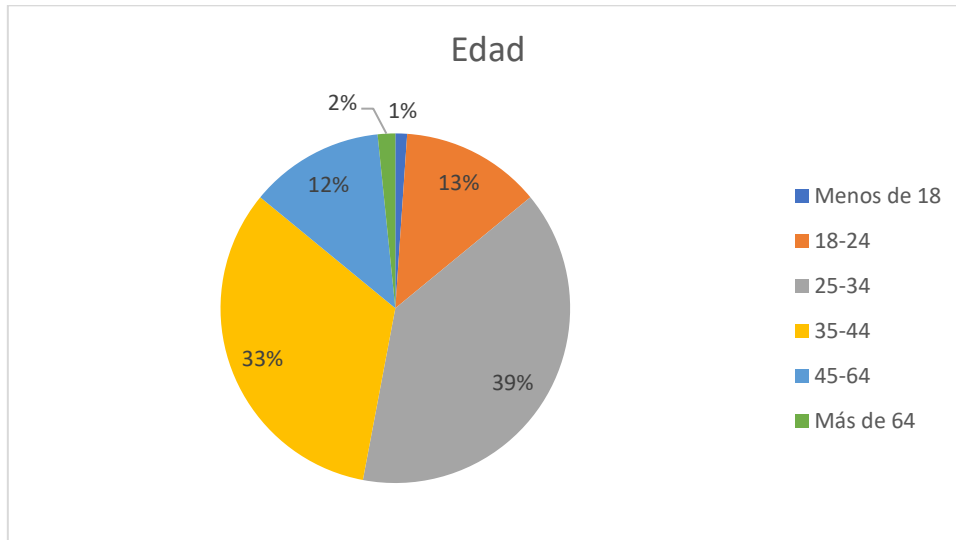
$$n = 166.4$$

Será necesario realizar una encuesta aleatoria a un mínimo de 166 habitantes del AMSS para obtener resultados representativos. En este caso, se realizaron 203 encuestas, las cuales se llevaron a cabo entre el 3 y 8 de julio de 2024.

Los resultados se tabularán en el siguiente apartado, siendo mostrados en forma de gráficos para facilitar la comprensión de los mismos.

### 3.5 Resultados

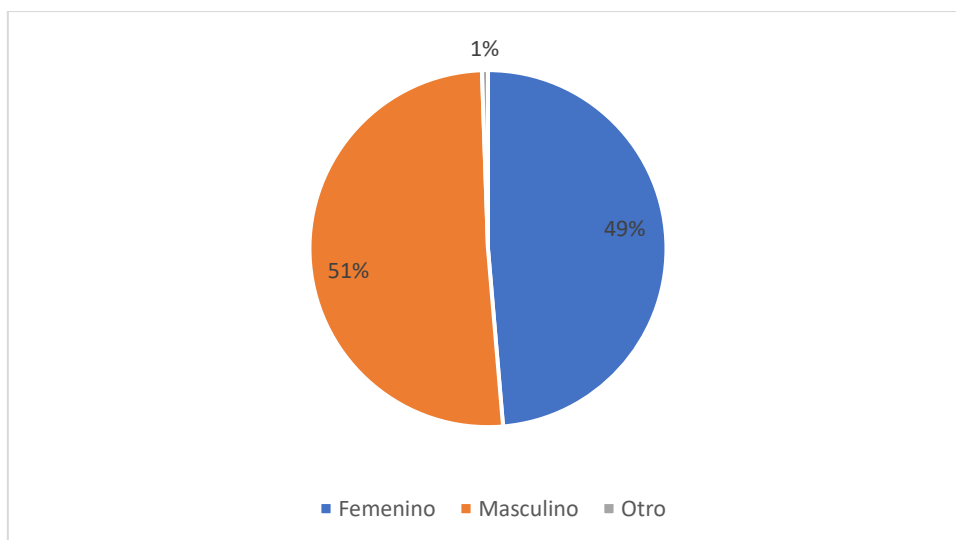
Gráfico 7 - ¿En qué rango de edad se encuentra?



Fuente: Elaboración propia (2024)

El gráfico anterior muestra la distribución de edades de las personas encuestadas. La mayor parte del grupo se encuentra en el rango de 25 a 34 años (39%), seguido por el rango de 35 a 44 años (33%). El segmento de 18 a 24 años ocupa la tercera posición (13%). En total, el 52% de los encuestados se encuentran dentro del rango de edad de la población target de 18 a 34 años.

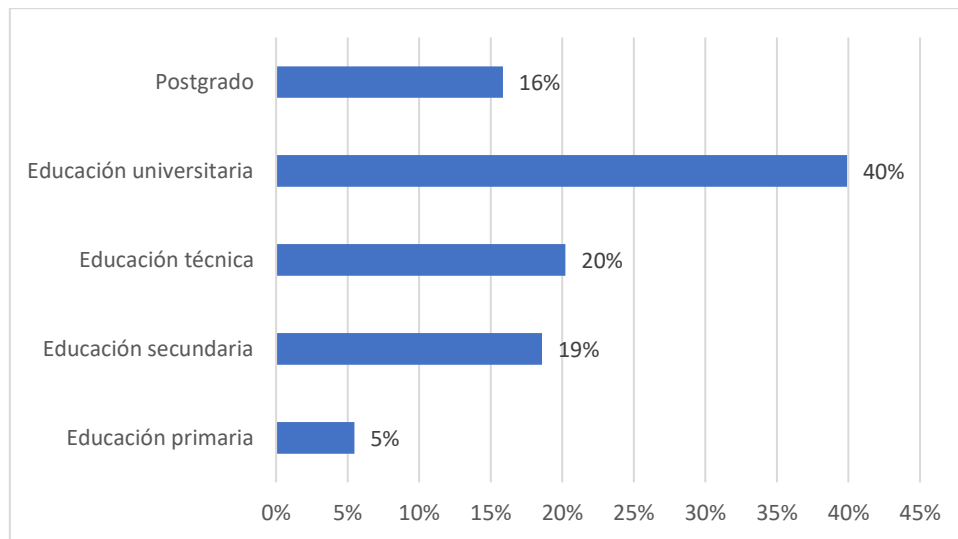
Gráfico 8 - ¿Cuál es su género?



Fuente: Elaboración propia (2024)

La distribución de género está casi equilibrada entre las categorías femenina y masculina, con una ligera mayoría de encuestados identificándose como masculinos (51%) en comparación con los femeninos (49%). Este equilibrio relativo sugiere que la muestra de la encuesta es representativa de ambos géneros de manera equitativa.

Gráfico 9 - ¿Cuál es su nivel de educación más alto completado?



Fuente: Elaboración propia (2024)

El gráfico anterior muestra la distribución de los encuestados según su nivel de educación más alto completado. La mayoría de los encuestados han completado estudios de educación universitaria, representando alrededor del 40% de la muestra total. Este es el grupo más grande, lo que sugiere una alta prevalencia de educación superior dentro de la muestra.

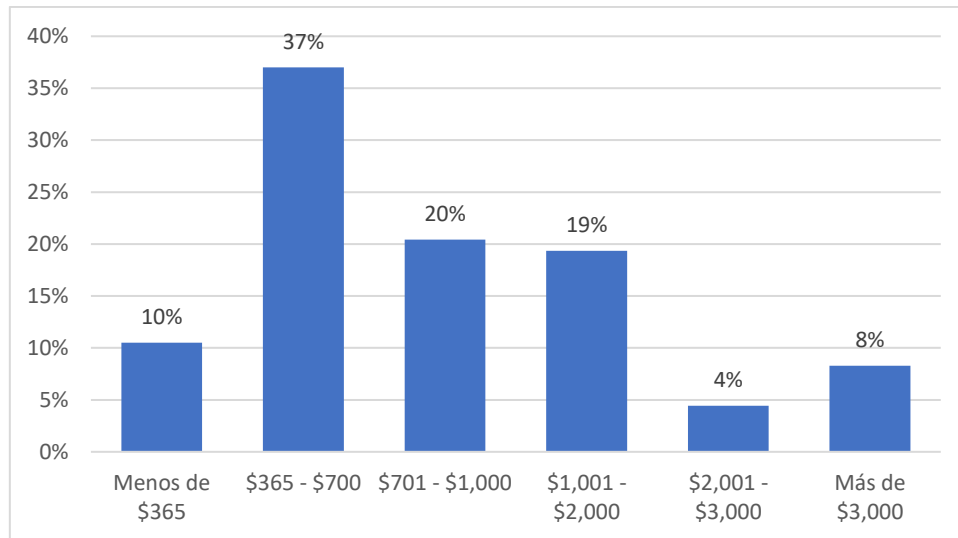
Le siguen aquellos con educación técnica y secundaria, cada uno con aproximadamente un 20%. Esto indica que una parte significativa de los encuestados ha completado algún tipo de educación postsecundaria no universitaria.

El 16% de los encuestados ha completado estudios de postgrado, lo que demuestra un nivel avanzado de educación en una fracción considerable de la población encuestada. Finalmente,



alrededor del 5% de los encuestados ha completado solo la educación primaria, representando la minoría de la muestra.

Gráfico 10 - ¿Cuál es su rango de ingresos mensuales?

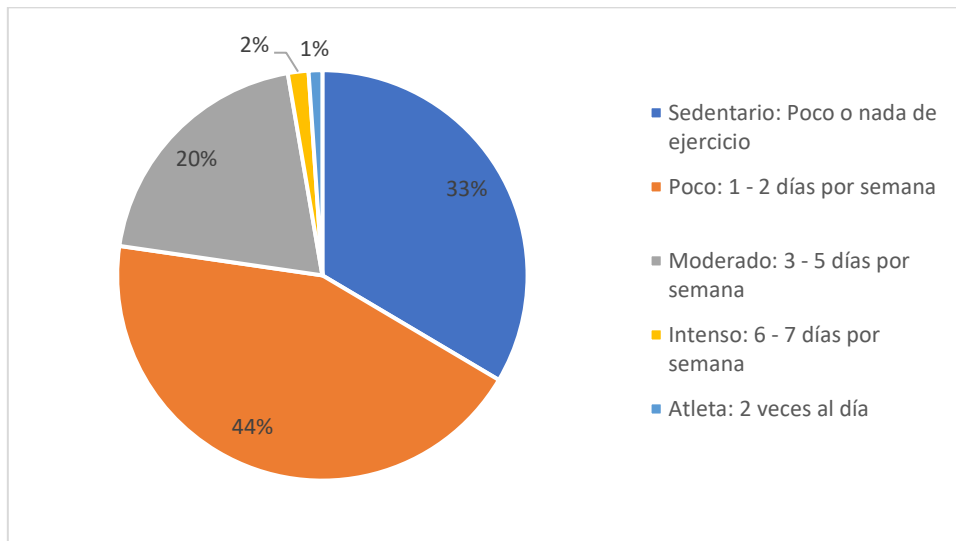


Fuente: Elaboración propia (2024)

La mayor parte de los encuestados se encuentra en el rango de ingresos de \$365 a \$700 mensuales, representando el 37% de la muestra. Este es el grupo más grande, lo que sugiere que una proporción significativa de los encuestados tiene ingresos modestos y corresponde al promedio de ingresos mensuales de la AMSS (Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador (OPAMSS), 2021).

El segundo grupo más grande tiene ingresos de \$701 a \$1,000 mensuales (20%), seguido por aquellos con ingresos de \$1,001 a \$2,000 mensuales (19%). Un 10% de los encuestados gana menos del salario mínimo en El Salvador de \$365 mensuales. Por otro lado, un 4% tiene ingresos de \$2,001 a \$3,000 mensuales y un 8% más de \$3,000 mensuales, representando los grupos con mayores ingresos dentro de la muestra.

Gráfico 11 - ¿Con qué frecuencia se ejercita usted?

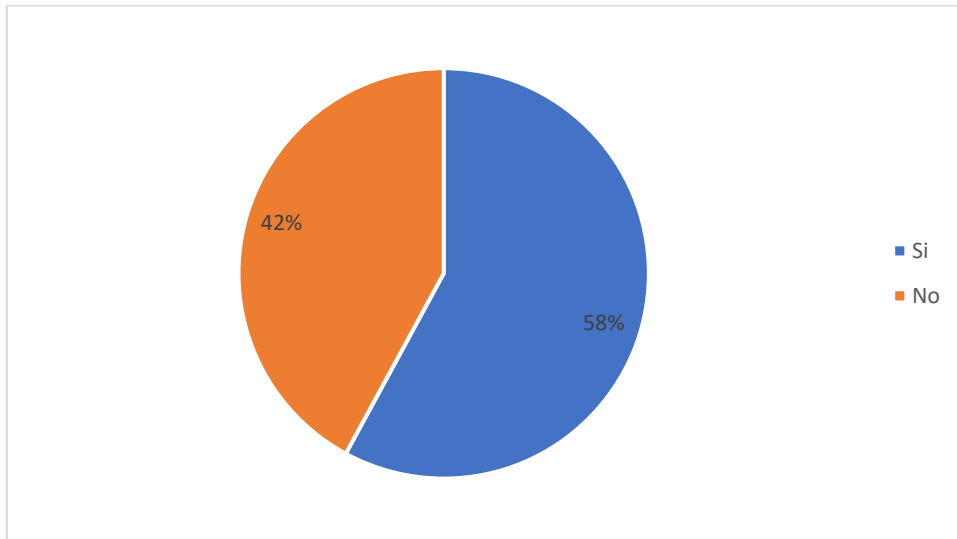


Fuente: Elaboración propia (2024)

Respecto a la frecuencia de actividad física, los resultados indican que una gran parte de los encuestados tiene niveles bajos de actividad física. El 33% de los encuestados se clasifican como sedentarios, realizando poco o nada de ejercicio, y el 44% realiza ejercicio solo 1-2 días por semana, lo que se considera una baja frecuencia de actividad física.

Un 20% de los encuestados realiza ejercicio de manera moderada (3-5 días por semana), indicando un compromiso más regular con la actividad física. Los porcentajes de encuestados que realizan ejercicio de manera intensa (6-7 días por semana) o que tienen un régimen de entrenamiento de atleta (2 veces al día) son muy bajos, con solo el 2% y el 1% respectivamente.

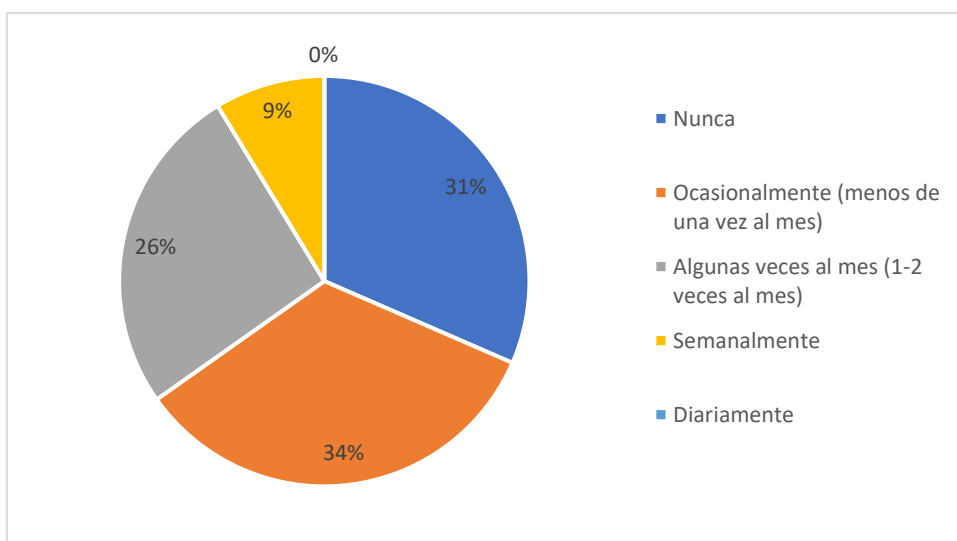
Gráfico 12 - ¿Consume bebidas alcohólicas?



Fuente: Elaboración propia (2024)

Respecto al consumo de bebidas alcohólicas, la mayoría de los encuestados (58%) indica que sí consume, mientras que el 42% afirma no hacerlo. Estos datos de consumo son ligeramente mayores a los del estudio del Fondo Solidario para la Salud (2023), que determinó que el 54.1% de los habitantes del área urbana había consumido alcohol en algún momento de sus vidas (ver tabla 2).

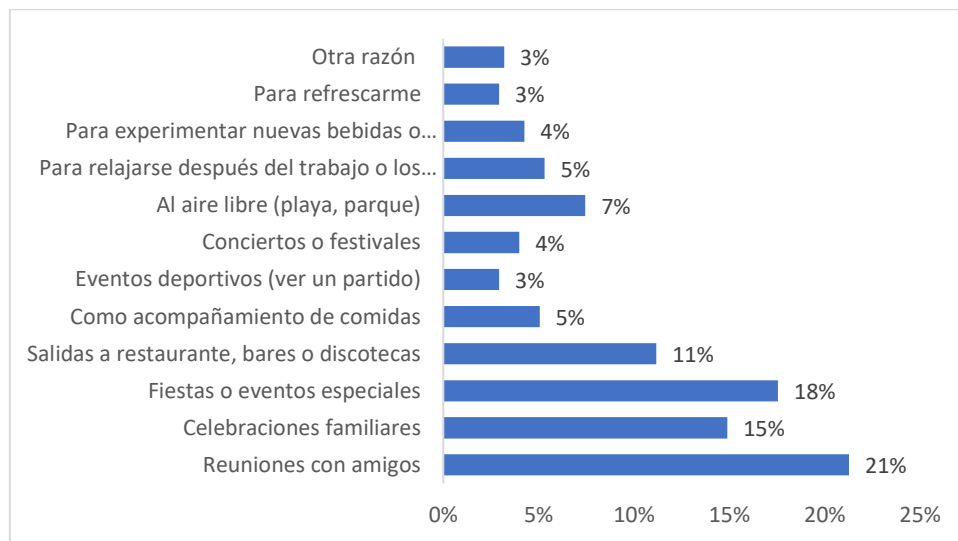
Gráfico 13 - ¿Con qué frecuencia consume bebidas alcohólicas?



Fuente: Elaboración propia (2024)

La mayor parte de los encuestados consume alcohol de forma ocasional (34%), seguida por aquellos que nunca consumen (31%). Un 26% de los encuestados consume alcohol algunas veces al mes, mientras que un pequeño porcentaje (9%) lo hace semanalmente. Ninguno de los encuestados reportó consumir alcohol diariamente.

Gráfico 14 - ¿En qué ocasiones suele consumir bebidas alcohólicas?



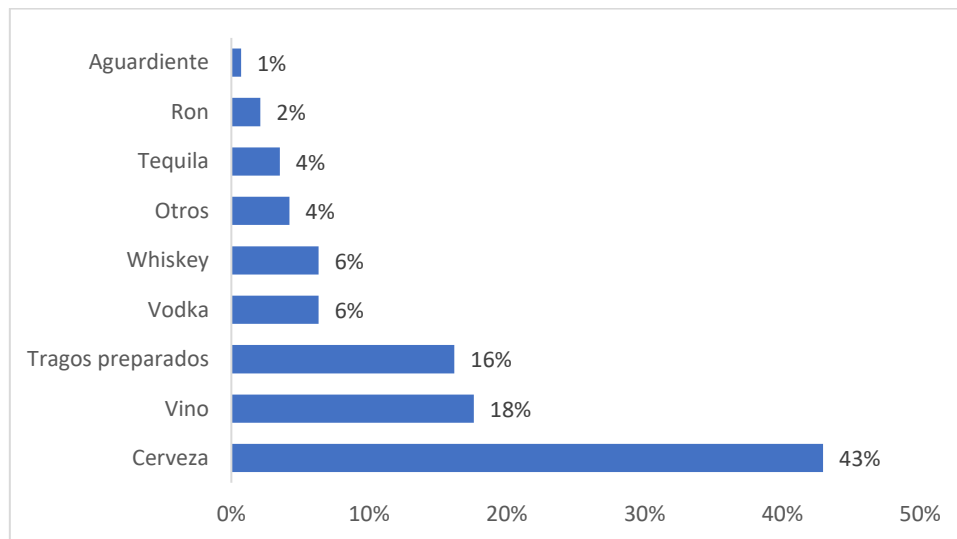
Fuente: Elaboración propia (2024)

La mayoría de los encuestados consume bebidas alcohólicas principalmente en reuniones con amigos (21%), seguido de fiestas o eventos especiales (18%) y celebraciones familiares (15%). Estas tres ocasiones suman más de la mitad del consumo total (54%), lo que sugiere que el alcohol se consume predominantemente en contextos sociales y celebraciones.

El 11% de los encuestados consume alcohol durante salidas a restaurantes, bares o discotecas, mientras que el 7% lo hace en actividades al aire libre. Un 5% de los encuestados consume alcohol para relajarse después del trabajo o los estudios y también como acompañamiento de comidas.

Las razones menos comunes para el consumo de alcohol incluyen experimentar nuevas bebidas o cócteles (4%), conciertos o festivales (4%), eventos deportivos (3%), para refrescarse (3%), y otras razones (3%).

Gráfico 15 - ¿Cuál es su bebida alcohólica favorita?

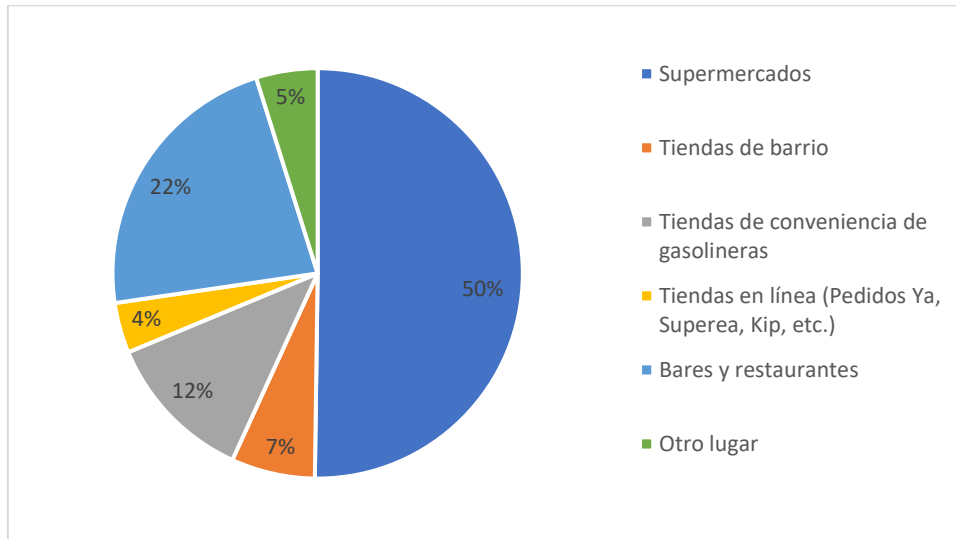


Fuente: Elaboración propia (2024)

La bebida preferida por la mayoría de los encuestados es la cerveza, con un 43% de preferencia, seguida del vino con un 18% y los tragos preparados con un 16%. Estas tres categorías juntas representan el 77% de las preferencias de bebidas alcohólicas y coinciden con los datos obtenidos del estudio del Fondo Solidario para la Salud (2023) (ver tabla 3). Sin embargo, a diferencia de lo mencionado en dicho estudio, la población encuestada muestra un interés mucho mayor en los tragos preparados.

Las bebidas destiladas como el vodka y el whiskey tienen una preferencia menor, cada una con un 6%, mientras que el tequila y otras bebidas menos comunes alcanzan el 4%. El ron y el aguardiente son las menos preferidas, con solo un 2% y 1% respectivamente.

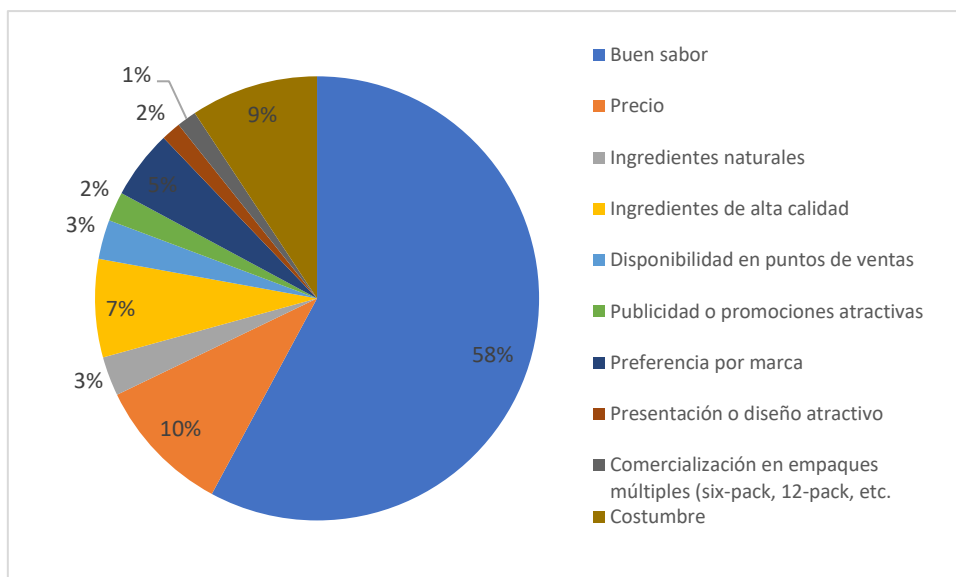
Gráfico 16 - ¿En qué lugares suele comprar su bebida alcohólica favorita?



Fuente: Elaboración propia (2024)

La mayoría de los encuestados (50%) prefiere comprar bebidas alcohólicas en supermercados, seguidos por bares y restaurantes (22%). Un 12% elige tiendas de conveniencia de gasolineras, posiblemente valorando su accesibilidad y rapidez. Las tiendas de barrio representan el 7% de las preferencias, mientras que las tiendas en línea tienen solo un 4%. Un 5% menciona otros lugares para comprar bebidas alcohólicas.

Gráfico 17 - ¿Cuál es la razón principal por la cual usted opta por su bebida alcohólica favorita?

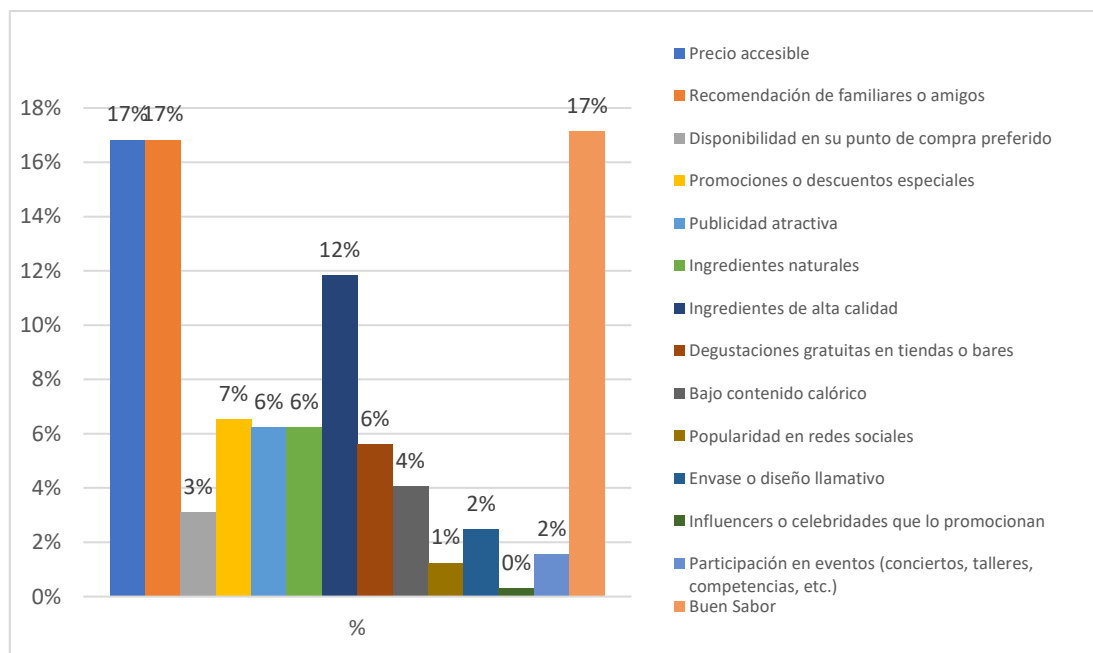


Fuente: Elaboración propia (2024)

La razón principal para comprar bebidas alcohólicas es el buen sabor (58%), seguido por el precio (10%) y la costumbre (9%). Estas tres categorías juntas representan el 77% de las razones de compra, indicando que el sabor es el factor más decisivo, seguido por consideraciones económicas y hábitos de consumo.

Otras razones incluyen ingredientes de alta calidad (7%) y preferencia por marca (5%). Factores como disponibilidad en puntos de venta (3%), presentación atractiva (3%) e ingredientes naturales (3%) tienen menor influencia. La publicidad o promociones atractivas (2%) y los empaques múltiples (2%) son las razones menos mencionadas.

Gráfico 18 - ¿Cuáles razones lo incentivaría a probar una bebida alcohólica diferente a su favorita?



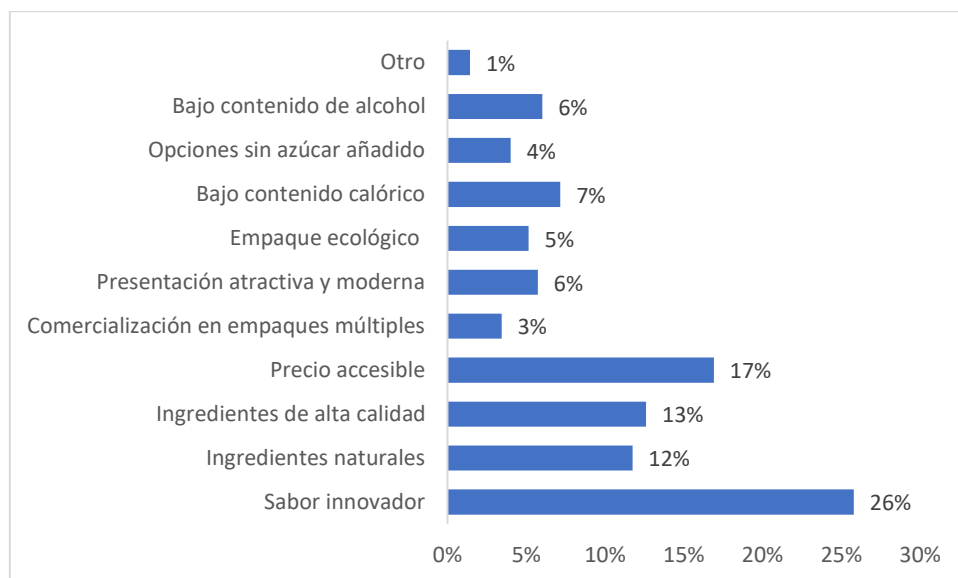
Fuente: Elaboración propia (2024)

Los principales factores que llevan a los consumidores a probar una nueva bebida alcohólica son el precio accesible, la recomendación de familiares o amigos, y el buen sabor, cada uno

con un 17%. Estos factores indican que las decisiones de compra están fuertemente influenciadas por la percepción de valor y las recomendaciones personales.

Otros factores importantes incluyen la publicidad atractiva (12%), promociones o descuentos especiales (7%), y la calidad de los ingredientes (naturales y de alta calidad, ambos con 6%). Los factores menos influyentes incluyen la disponibilidad en el punto de compra preferido (3%), degustaciones gratuitas (4%), el envase o diseño llamativo (2%), y la popularidad en redes sociales (1%). La participación en eventos (2%) y las recomendaciones de influencers (0%) tienen una influencia mínima en la decisión de compra.

Gráfico 19 - ¿Qué características le gustaría ver en una nueva bebida alcohólica?



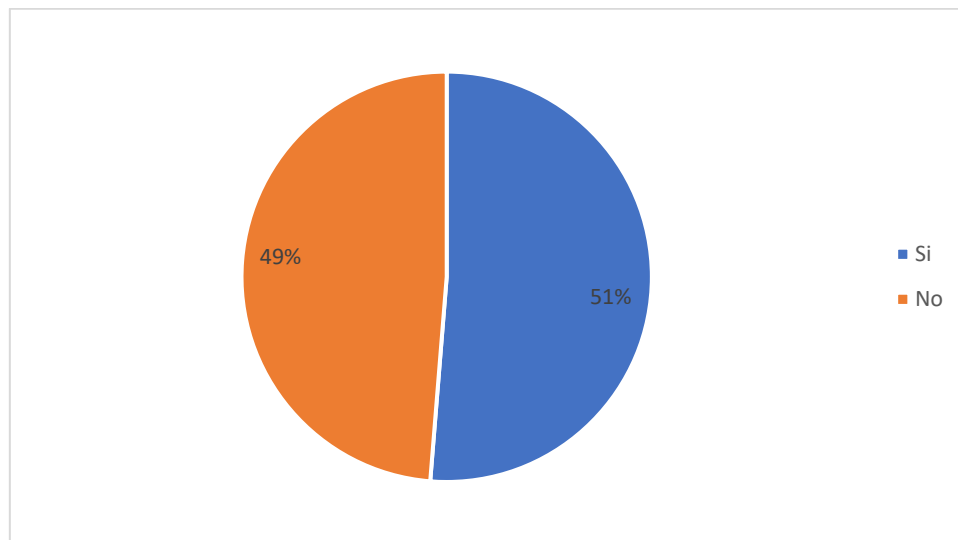
Fuente: Elaboración propia (2024)

Respecto a las características que debería tener una nueva bebida alcohólica, el factor más importante para los encuestados es un sabor innovador, con un 26% de preferencia, seguido por un precio accesible con un 17%. Los ingredientes de alta calidad (13%) y naturales (12%) también son significativos para los encuestados. Las opciones sin azúcar añadido y la



comercialización en empaques múltiples tienen menor influencia, con un 4% y 3% de preferencia, respectivamente. Solo un 1% menciona otros factores.

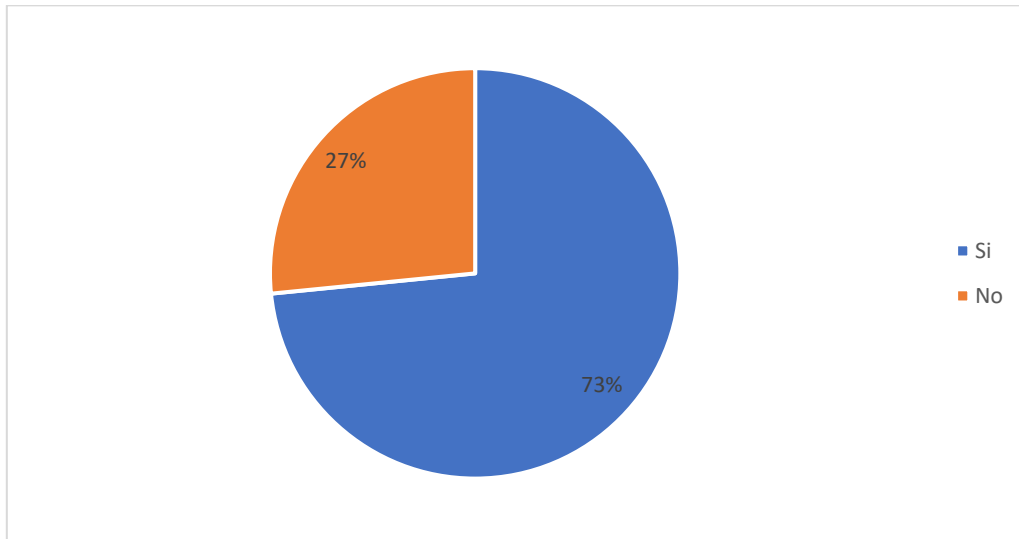
Gráfico 20 - ¿Le preocupa la cantidad de calorías que consume al disfrutar de su bebida alcohólica favorita?



Fuente: Elaboración propia (2024)

Respecto a la pregunta sobre si a los consumidores de bebidas alcohólicas les preocupa la cantidad de calorías consumidas, la mitad de los encuestados muestra una preocupación por su ingesta calórica, mientras que la otra mitad no le da importancia a este factor. Sin embargo, el 73% de los encuestados manifiestan interés en encontrar una mayor variedad de bebidas alcohólicas bajas en calorías (ver gráfico 21).

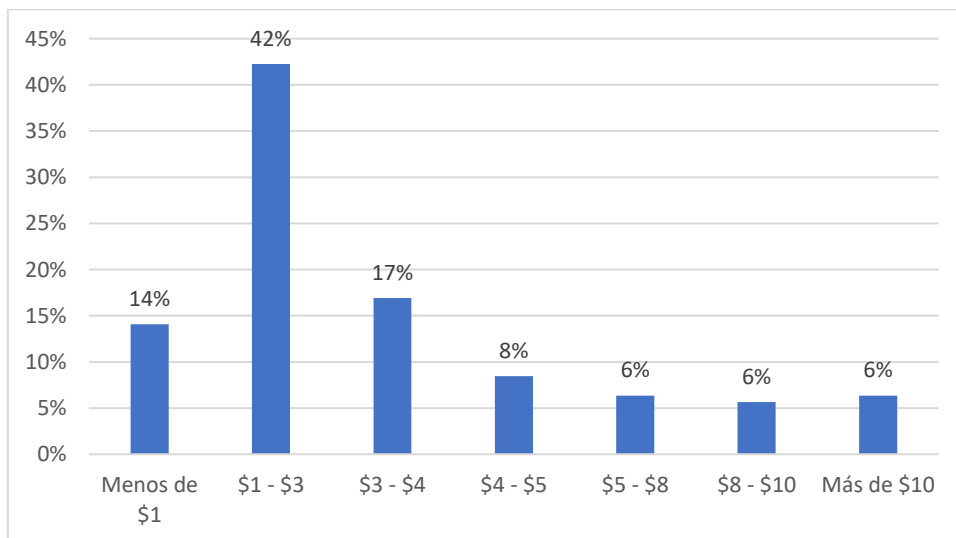
Gráfico 21 - ¿Le gustaría encontrar una mayor variedad de bebidas alcohólicas bajas en calorías?



Fuente: Elaboración propia (2024)

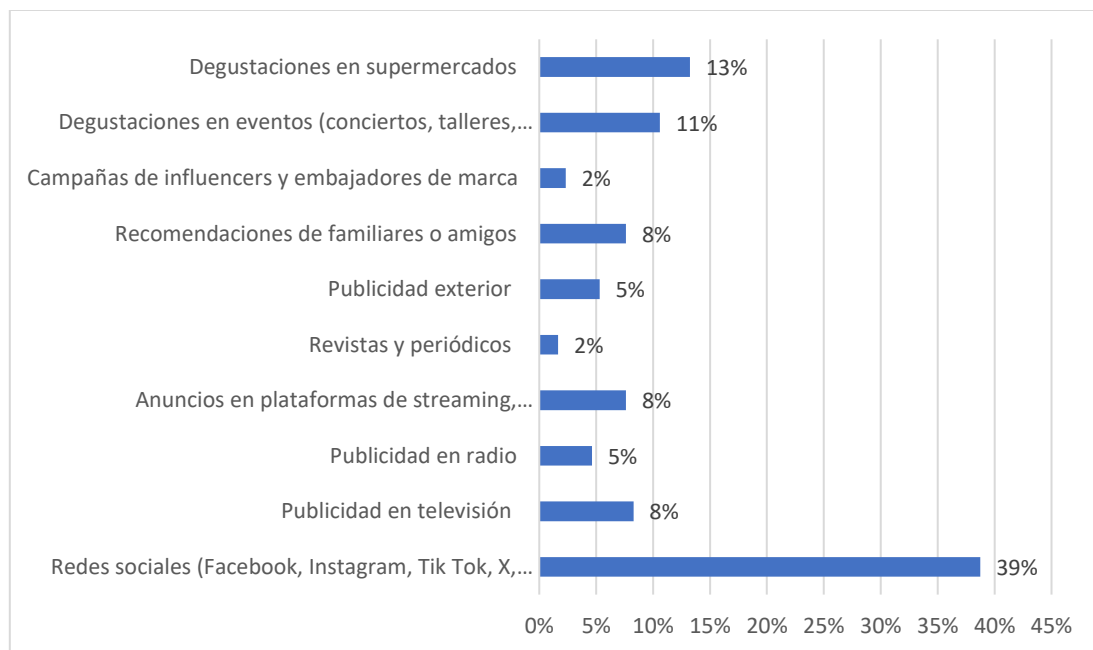
El gráfico 22 muestra que la mayoría de los encuestados (42%) estaría dispuesto a pagar entre US\$1 y US\$3 por bebidas alcohólicas bajas en calorías. Un 17% pagaría entre US\$3 y US\$4, y un 14% menos de US\$1. La disposición a pagar disminuye de manera considerable a medida que los precios de venta aumentan.

Gráfico 22 - ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este tipo de bebidas alcohólicas?



Fuente: Elaboración propia (2024)

Gráfico 23 - ¿Por qué medio le gustaría enterarse del lanzamiento de una nueva bebida alcohólica que pudiera ser de su interés?



Fuente: Elaboración propia (2024)

La mayoría de los encuestados (39%) prefiere enterarse del lanzamiento de una nueva bebida alcohólica a través de redes sociales, lo que resalta la importancia de mantener una fuerte presencia en plataformas digitales como Facebook, Instagram y TikTok para el marketing de nuevos productos.

Las degustaciones en supermercados (13%) y en eventos (11%) también son medios de comunicación efectivos, indicando que las experiencias directas con el producto son valoradas por los consumidores. Otras preferencias incluyen recomendaciones de familiares o amigos (8%), anuncios en plataformas de streaming como Youtube o Spotify (8%), y publicidad en televisión (8%). Medios como la publicidad en radio (5%), publicidad exterior (5%), campañas de influencers (2%), y revistas y periódicos (2%) tienen una menor importancia para los encuestados.

### **3.6 Conclusiones**

La encuesta realizada permitió evaluar diversos aspectos relacionados con el consumo de bebidas alcohólicas de la población del AMSS y las razones por las cuales estos consumidores prefieren ciertas bebidas sobre otras, proporcionando una mayor claridad a la información recopilada en el capítulo 2. A continuación se presentan las conclusiones del estudio.

El 52% de la población encuestada se encuentra dentro del rango de edad de 18 a 34 años correspondiente al mercado objetivo. La mayoría posee estudios universitarios y un nivel socioeconómico medio, con ingresos mensuales entre \$365 y \$1.000.

El 64% de los encuestados declara realizar ejercicio físico de forma regular, con una frecuencia que varía entre 1 y 5 días a la semana. En cuanto al consumo de alcohol, la mayoría lo hace de forma ocasional (menos de una vez al mes a un par de veces al mes). Las principales ocasiones de consumo son celebraciones y eventos sociales (54%).

La cerveza es la bebida alcohólica favorita de los encuestados, seguida del vino y los tragos preparados. Los lugares de compra más comunes son supermercados (50%), bares y restaurantes (22%) y tiendas de conveniencia en gasolineras (12%).

Respecto a la decisión de compra, el sabor es el factor decisivo para el 58% de los encuestados al momento de elegir una bebida alcohólica. El precio y la costumbre son factores secundarios. El precio y un buen sabor continúan siendo los principales motivadores para probar nuevas opciones, junto con las recomendaciones del círculo social cercano. Sin embargo, la calidad de los ingredientes solo resulta relevante para el 12% de los consumidores.

A pesar de que las opciones bajas en calorías no son un factor decisivo de compra para la mayoría, existe una oportunidad en este mercado: el 50% de los encuestados expresó preocupación por el contenido calórico de las bebidas alcohólicas. De hecho, el 73% expresó

interés en probar nuevas opciones bajas en calorías y el 42% estaría dispuesto a pagar entre \$1 y \$3 por ellas.

Finalmente, las redes sociales juegan un papel fundamental en la comunicación de lanzamiento de nuevos productos, dado que la mayoría de los encuestados manifestó interés en conocer los lanzamientos a través de estas plataformas. Las degustaciones en supermercados y en otros eventos también son importantes para el 24% de los encuestados.

Basado en la información anterior, se puede concluir que los atributos clave que buscan la mayoría de las personas al momento de comprar una bebida alcohólica, ya sea existente en el mercado o nueva, son un buen sabor y un precio accesible, el cual rondará entre \$1 y \$3 por unidad de venta. Estos dos elementos son fundamentales para el éxito de cualquier nueva bebida alcohólica que quiera irrumpir en el mercado salvadoreño.

Además, la comunicación a través de redes sociales y las degustaciones del producto deben formar parte de las estrategias de lanzamiento, dado el amplio uso de las redes sociales en la población salvadoreña (Defensoría del Consumidor, 2021). Las degustaciones gratuitas permiten a los consumidores evaluar una muestra del producto sin tener que incurrir en costos monetarios, facilitando así su decisión de compra.

En cuanto al canal de distribución ideal, la encuesta revela que los supermercados se posicionan como la mejor opción para alcanzar a los consumidores de bebidas alcohólicas, seguidos por bares y restaurantes. Si bien solo el 12% muestra interés en adquirir bebidas alcohólicas en tiendas de conveniencia de gasolineras, este punto de venta podría resultar estratégico, especialmente para aquellos consumidores que buscan una bebida refrescante durante una parada en gasolinera antes de un viaje fuera de la ciudad, ya sea a la playa, la montaña u otro destino.

Finalmente, en concordancia con las tendencias saludables expuestas en el capítulo anterior, la encuesta corrobora la creciente preocupación de la población del cuidado a su salud personal. Un porcentaje significativo de los participantes declara practicar ejercicio con regularidad, mientras que al menos la mitad manifiesta preocupación por su ingesta calórica y expresa interés en probar nuevas alternativas de bebidas alcohólicas bajas en calorías, siempre que estas cumplan con criterios de sabor agradable y precio accesible. Estos hallazgos representan una oportunidad significativa para atender esta necesidad en el mercado salvadoreño.

En vista de los hallazgos expuestos, se recomienda que La Empresa oriente su plan de marketing hacia la satisfacción del creciente interés por el cuidado de la salud entre la población salvadoreña. Esto se puede lograr mediante el desarrollo de un producto alcohólico refrescante con un sabor innovador, que se comercialice principalmente en supermercados a un precio accesible. Para potenciar el posicionamiento de este producto, se sugiere implementar una estrategia de comunicación focalizada en redes sociales, complementada con degustaciones en supermercados y eventos donde la marca tenga presencia.

## **CAPÍTULO 4: DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA Y ACCIONES EN PRODUCTO, PRECIO, DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN**

### **4.1 Objetivos de marketing**

Para servir mejor al mercado objetivo seleccionado, la empresa desarrollará una nueva marca que se alinee con los atributos y necesidades del consumidor meta alineados, utilizando la información recopilada en los capítulos 2 y 3. Los objetivos del plan de marketing estarán enfocados en posicionar a la marca *Cooltails* como una opción preferida y de confianza entre los jóvenes adultos de El Salvador. Dichos objetivos se pueden resumir de la siguiente manera:

- **Dar a conocer la marca *Cooltails* entre los jóvenes adultos de 18 a 34 años en el Área Metropolitana de San Salvador (AMSS), logrando un reconocimiento de marca del 50% en este segmento dentro del primer año de su lanzamiento.**
- **Fomentar la afinidad de los usuarios target con la marca, obteniendo un *feedback* positivo del 70% en encuestas de percepción de marca durante los primeros 12 meses.**
- **Lograr una meta específica de ventas de 20,000 unidades en los primeros 12 meses del lanzamiento.**

### **4.2 Estrategia de marketing**

#### **4.2.1 Público objetivo**

El público objetivo de la marca *Cooltails* está compuesto por adultos jóvenes, específicamente Millennials y Centennials, con edades entre 18 y 34 años. Este grupo muestra un interés creciente en opciones más saludables de bebidas alcohólicas y posee un nivel educativo medio

o superior. Residen principalmente en áreas urbanas, donde hay una mayor concentración de población y actividad económica.

Su estilo de vida se caracteriza por ser activos y sociables, disfrutando de eventos sociales y estando abiertos a probar nuevas experiencias. Son usuarios frecuentes de redes sociales, interesados en tendencias modernas y productos innovadores. Este mercado dinámico y tecnológicamente conectado busca nuevas experiencias y valoran la oportunidad de experimentar sabores novedosos y refrescantes, especialmente en un contexto social.

Basado en las consideraciones anteriores y con el objetivo de visualizar mejor el tipo de usuario al que se desea atender, se ha elaborado de manera esquemática un arquetipo del cliente ideal:

*Tabla 9 - Arquetipo de usuario*

<b>Atributo</b>	<b>Detalle</b>
<b>Nombre</b>	Carlos Gómez
<b>Edad</b>	25 años
<b>Ocupación</b>	Diseñador Gráfico en una agencia de publicidad
<b>Educación</b>	Bachillerato en Artes y Diseño Gráfico, cursos de especialización en diseño web y multimedia
<b>Ubicación</b>	San Salvador, El Salvador
<b>Estado Civil</b>	Soltero
<b>Ingresos</b>	\$700 mensuales
<b>Vivienda</b>	Vive con sus padres en una casa en la ciudad
<b>Estilo de Vida</b>	Activo, sociable, disfruta de pasar tiempo con amigos, entusiasta de la tecnología, juega fútbol los fines de semana
<b>Comportamiento</b>	Consumidor de redes sociales, orientado a la experiencia, busca productos de buena calidad a precios accesibles
<b>Preferencias de Consumo</b>	Prefiere productos accesibles y prácticos, disfruta de bebidas refrescantes y novedosas, consume bebidas alcohólicas principalmente los fines de semana, curiosidad por nuevos productos, busca opciones reducidas en calorías para mantener un estilo de vida saludable
<b>Motivaciones personales</b>	Disfrutar del tiempo libre con amigos y familiares, mantener un estilo de vida saludable
<b>Frustraciones</b>	Limitaciones económicas para disfrutar de ciertas actividades o productos, falta de tiempo para hobbies debido al trabajo
<b>Medios de Información y Decisión de Compra</b>	Redes sociales (Facebook, Instagram, X), eventos sociales, publicidad en línea



<b>Cita Representativa</b>	"Me gusta mantenerme activo y conectado, tanto en mi trabajo como en mi tiempo libre. Disfruto de productos que me permitan relajarme y divertirme sin gastar demasiado."
----------------------------	---

*Fuente: Elaboración propia (2024)*

## **4.2.2 La marca**

La marca *Cooltails* se dirige a jóvenes adultos urbanos de entre 18 y 34 años, buscando satisfacer las necesidades de un segmento que valora la salud, la diversión y las experiencias de sabor únicas a un precio accesible.

### **4.2.2.1 Propuesta de valor**

La propuesta de valor de *Cooltails* se centra en ofrecer un coctel congelado delicioso y refrescante, formulado con sabores innovadores y un bajo contenido calórico, combinados con un nivel moderado de alcohol. *Cooltails* proporciona una forma innovadora y única de refrescarse, diferenciándose de las bebidas alcohólicas tradicionales.

En un mercado saturado de bebidas alcohólicas tradicionales, como licores convencionales, bebidas tipo RTD (Ready-to-Drink) y hard seltzers, *Cooltails* se diferencia por su enfoque en el bienestar del consumidor sin sacrificar el placer de disfrutar una bebida alcohólica. Asimismo, la marca se diferencia de los helados tradicionales al incluir contenido alcohólico, sabores únicos de cócteles y un bajo contenido calórico.

*Cooltails* responde a la tendencia hacia el consumo saludable y ofrece una propuesta de valor única al combinar la experiencia de un helado con el toque de un cóctel. Así, la marca captará la atención y lealtad de un público joven y exigente, dispuesto a experimentar nuevas formas de disfrutar sus momentos de ocio y socialización.

#### 4.2.2.2 Posicionamiento

Se buscará posicionar a *Cooltails* como una marca divertida y amigable que ofrece cócteles congelados únicos en El Salvador a un precio accesible. La estrategia de posicionamiento destacará los sabores innovadores y la frescura incomparable del producto, posicionando a *Cooltails* como la opción ideal para aquellos que desean disfrutar de una bebida alcohólica deliciosa mientras mantienen un estilo de vida saludable.

*Cooltails* no solo introduce una innovación en el mercado salvadoreño, sino que también aporta una propuesta de valor única en un sector saturado de bebidas alcohólicas tradicionales. Esta originalidad atraerá la atención de los consumidores, proporcionando una experiencia nueva y emocionante.

#### 4.2.2.3 Elementos de marca

El nombre de la marca es un ingenioso juego de palabras que combina la palabra en inglés "cool", con dos significados: "helado" y "genial", con la abreviatura de "cocktails" (cocteles). Esta combinación crea un nombre que evoca la frescura y el placer de un helado, a la vez que sugiere la experiencia social y divertida de un coctel. La marca logra un nombre memorable y atractivo al fusionar dos palabras de uso común en un contexto creativo e inesperado. Este juego de palabras es un ejemplo de cómo las marcas pueden utilizar el lenguaje de manera creativa para conectar con su público objetivo.

El mantra de *Cooltails*, "**Frescura, sabor y diversión con menos calorías**", captura perfectamente la experiencia que ofrece la marca. Cada bocado de *Cooltails* es una explosión de frescura, gracias a sus ingredientes de alta calidad y a su consumo congelado. Además, la marca presenta sabores innovadores de cócteles que encantan a los paladares de los consumidores. *Cooltails* no es solo un helado; es una experiencia divertida y social que se

puede disfrutar en cualquier momento y lugar. Para aquellos que desean cuidarse sin renunciar al placer, *Cooltails* ofrece opciones con menos calorías, sin sacrificar el sabor.

La personalidad de la marca será joven, agradable y vibrante, comunicándose de una manera que la posiciona como divertida, emocionante y auténtica. La marca utilizará un tono de comunicación cercano y amigable, dirigido especialmente a jóvenes adultos que buscan experiencias refrescantes y únicas. *Cooltails* hablará su mismo idioma, utilizando expresiones y referencias actuales que resuenen con su estilo de vida.

El diseño de *Cooltails* será moderno y dinámico, con colores vibrantes y un logotipo distintivo que capture la energía y frescura de la marca. Las ilustraciones y gráficos serán alegres y llenos de vida, reflejando la naturaleza excitante y juvenil de *Cooltails*.

Si bien el diseño busca cautivar la atención, se ha optado por un logotipo sencillo, permitiendo que los colores llamativos del empaque y los sabores innovadores sean los elementos centrales que atraigan la mirada del consumidor. La ilustración 10 sirve como una excelente idea visual que materializa la esencia de la marca.

*Ilustración 10 - Idea de elementos gráficos para la marca*



*Fuente: Elaboración propia utilizando herramientas de inteligencia artificial (2024)*

El slogan “*El coctel que se congela*” servirá, por un lado, para indicar al consumidor la manera correcta en cómo consumir el producto, y por el otro lado, servirá como factor de diferenciación dado que no existe algo similar en el mercado salvadoreño.

### **4.2.3 Estrategias de marketing mix**

#### **4.2.3.1 El producto**

Los helados alcohólicos, también conocidos como paletas con alcohol o cócteles congelados, son una serie de productos que combinan el factor refrescante de un helado tradicional con el toque exótico de un coctel alcohólico. Estos helados, los cuales se comercializarán en forma de bolis, polos o barras congeladas, son elaborados a partir de una mezcla de bebidas alcohólicas como vodka, ron, tequila o vino, y son combinadas con jugos de frutas, jarabes u otros saborizantes para crear un producto refrescante.

Dadas las tendencias anteriormente mencionadas relacionadas al consumo saludable, la empresa ha desarrollado una fórmula innovadora que permite disfrutar de un delicioso helado alcohólico con mínima cantidad de azúcar añadida y que es elaborado con ingredientes naturales. De esta manera, la empresa no solo satisface las preferencias de aquellos consumidores que buscan reducir su ingesta de azúcar, sino que también disminuye su dependencia de proveedores de azúcar, optimizando su cadena de suministro y comprometiéndose con el bienestar de sus clientes.

El producto será llenado en bobinas de plástico reciclado con el diseño atractivo de la marca, con colores vibrantes que hagan alusión a la sensación de diversión y libertad que desea evocar. Cada barrita será luego empacada en un empaque secundario, también de plástico reciclado. Aunque el producto está diseñado para ser consumido de forma congelada, el consumidor

tendrá la opción de consumirlo sin refrigeración en forma de un “shot”. El volumen total de cada barrita será de 90 ml, y la unidad de venta serán bolsas que contienen 8 barritas de 90 ml.

La tabla 10 presenta los principales atributos entre las diferentes categorías de productos que se estima compitan contra los helados alcohólicos que se desean comercializar, permitiendo identificar aquellos puntos de paridad y diferenciación entre las diferentes categorías de productos.

Tabla 10 – Comparación de atributos entre las principales categorías de productos competidoras

Atributo	Cooltails	Cerveza	Bebidas RTD	Hard Seltzer	Helados Tradicionales
<b>Sabores</b>	Variedad de sabores a cocteles frutales, tropicales y exóticos	Sabor tradicional y amargo	Variedad de sabores a cocteles frutales, tropicales y exóticos	Sabores frutales y carbonatados	Sabores tradicionales como vainilla, chocolate y fresa, además de opciones más elaboradas
<b>Contenido de alcohol</b>	Bajo contenido de alcohol	Bajo contenido de alcohol	Contenido de alcohol variable	Bajo contenido de alcohol	Sin alcohol
<b>Calorías</b>	Bajo contenido calórico	Alto contenido calórico	Alto contenido calórico	Bajo contenido calórico	Alto contenido calórico
<b>Portabilidad</b>	Fáciles de transportar y consumir en cualquier lugar, pero requiere refrigeración	Fáciles de transportar y consumir en cualquier lugar	Fáciles de transportar y consumir en cualquier lugar	Fáciles de transportar y consumir en cualquier lugar	Requieren refrigeración
<b>Ocasiones de consumo</b>	Climas cálidos, eventos sociales, refrigerio entre comidas, postres	Climas cálidos, eventos sociales, bares, restaurantes, acompañamiento de comidas	Eventos sociales, festivales, bebida para llevar	Climas cálidos, eventos sociales, refrigerio entre comidas	Climas cálidos, postres, refrigerio entre comidas

Fuente: Elaboración propia (2024)

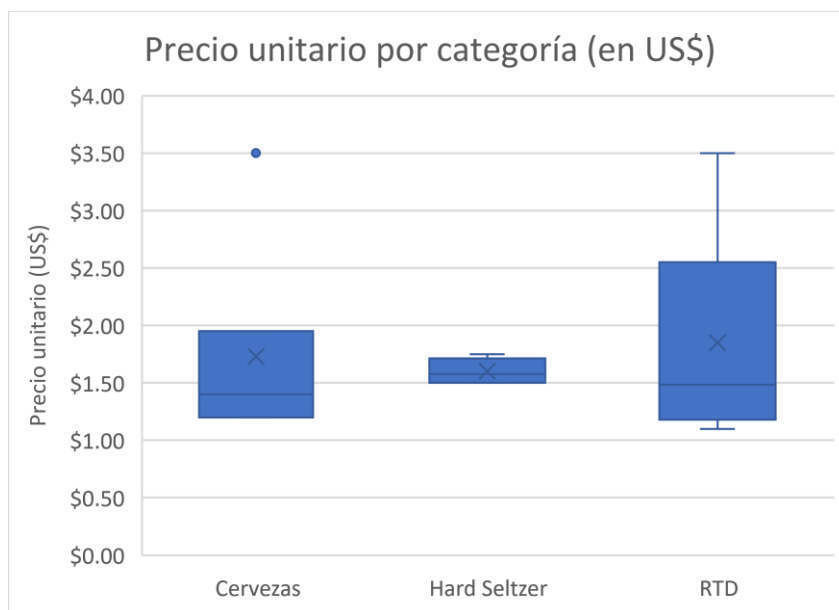
#### 4.2.3.2 El precio

Tomando en cuenta que el consumidor salvadoreño gasta un promedio de \$16 mensuales en productos alcohólicos, *Cooltails* buscará posicionarse con un precio competitivo en el mercado (Fondo Solidario Para La Salud, 2023). Se considera que cada unidad de *Cooltails* tenga un precio menor a este promedio mensual, posiblemente rondando los \$8 por paquete de 8 unidades. Esto equivaldría a la mitad del gasto mensual promedio del salvadoreño común en productos alcohólicos, permitiendo que los consumidores disfruten de una opción refrescante y exótica sin exceder su presupuesto habitual para este tipo de productos.

Para poder determinar un precio que sea competitivo en el mercado, se tomará como referencia los datos recopilados sobre distintas bebidas en una de las principales cadenas de supermercados del país (tablas 6 y 7), así como los datos de la encuesta del capítulo 3.

Los datos del mercado permiten determinar que el precio promedio de las cervezas nacionales es de aproximadamente \$1.50 por unidad, con precios que varían entre \$1.00 y \$3.50. En el caso de los Hard Seltzers, los precios oscilan entre \$1.50 y \$1.75. Los productos RTD (Ready-to-Drink) muestran la mayor variabilidad de precios, con un promedio cercano a \$2.00 por unidad y un rango que va desde \$1.10 hasta \$3.50, reflejando una amplia gama de opciones desde económicas hasta premium y a la vez mostrando una clara diferencia en el precio de bebidas regionales más económicas y bebidas de México y Estados Unidos, con un precio superior (ver gráfico 24). Dichos precios se encuentran muy en línea con los resultados sobre la disposición de pago del consumidor mencionados en el capítulo anterior.

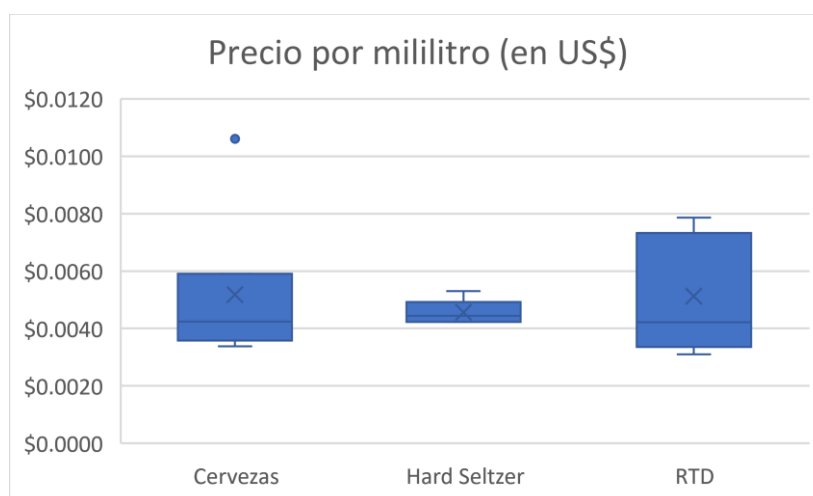
Gráfico 24 - Precio unitario de diferentes bebidas alcohólicas (en US\$)



Fuente: Elaboración propia (2024)

Al analizar el precio por mililitro, se observa que, en el caso de las cervezas y los Hard Seltzers, el precio varía entre \$0.0035 y \$0.006 por mililitro de bebida, con un valor atípico de \$0.012 por mililitro (Cerveza Santo Coraje). Los productos RTD presentan la mayor variabilidad, con precios que van desde \$0.002 hasta \$0.008 por mililitro, mostrando una diversidad significativa en términos de costo y opciones disponibles (ver gráfico 25).

Gráfico 25 - Precio por mililitro de diferentes bebidas alcohólicas (en US\$)



Fuente: Elaboración propia (2024)

Tomando en cuenta la información anterior, se propone un precio de venta de \$5 por bolsa de 8 unidades de *Cooltails*, lo que equivale a \$0.625 por barrita y un precio por mililitro de \$0.0069. Esta estrategia posiciona al producto dentro del rango promedio de las bebidas RTD disponibles en el país, sin alejarse demasiado del rango promedio de las cervezas. A la vez, se posiciona al producto por debajo del rango de \$1 a \$3 establecido en la encuesta del capítulo 3.

Si bien es cierto que este tipo de producto no existe en la región, un precio demasiado elevado sería una barrera de entrada para los consumidores sensibles al precio. El precio por mililitro propuesto sitúa a *Cooltails* dentro de un rango premium sin limitar el acceso al resto de la población, brindando así sabores premium a un precio accesible.

En comparación con los paquetes de cerveza de varias unidades (6-pack, 12-pack o 24-pack) disponibles en el país, el precio de \$5 por bolsa de 8 barritas de *Cooltails* resulta extremadamente competitivo. La información recopilada indica los siguientes precios promedio:

- 6-pack: \$7.60
- 12-pack: \$14.23
- 24-pack: \$26.27

Estos precios reflejan las opciones de cervezas más comunes en El Salvador, como se detalla a continuación:



Tabla 11 - Comparativa de Precios de Cervezas en Supermercados Locales

Compañía	Marcas	Precio unidad	Unidades por paquete	Tamaño unidad (ml)	Empaque
La Constancia	Pilsener	\$6.98	6	355	Lata
La Constancia	Pilsener	\$8.05	6	473	Lata
La Constancia	Pilsener	\$9.95	12	355	Lata
La Constancia	Pilsener	\$25.09	24	355	Lata
La Constancia	Golden	\$7.23	6	330	Lata
La Constancia	Golden	\$7.52	6	473	Lata
La Constancia	Golden	\$26.30	24	355	Lata
La Constancia	Michelob Ultra	\$8.95	6	355	Botella
La Constancia	Michelob Ultra	\$18.00	12	355	Lata
Cervecería Salvadoreña	Suprema	\$7.79	6	355	Lata
Cervecería Salvadoreña	Suprema	\$15.50	12	355	Lata
Cervecería Salvadoreña	Suprema	\$19.70	18	355	Lata
Cervecería Salvadoreña	Suprema	\$28.60	24	355	Lata
Cervecería Salvadoreña	Regia	\$6.63	6	355	Lata
Cervecería Salvadoreña	Regia	\$13.47	12	355	Lata
Cervecería Salvadoreña	Regia	\$25.09	24	355	Lata

Fuente: Elaboración propia (2024)

La tabla anterior no incluye a las cervezas nacionales de las marcas Cadejo y Santo Coraje debido a que no comercializan sus productos en empaques de varias unidades en supermercados. De igual manera, cabe destacar que no existe disponibilidad de bebidas tipo Hard Seltzer o RTD en empaques múltiples, ya que se comercializan únicamente en unidades individuales dentro del país.

Estas consideraciones anteriores demuestran que *Cooltails* estaría bien posicionado en el mercado a un precio de \$5 dólares por bolsa de 8 unidades, ofreciendo una alternativa con un precio accesible para los consumidores.

#### 4.2.3.3 Plaza

Dado que la mayoría de la población realiza sus compras de bebidas alcohólicas en cadenas de supermercados y tiendas de barrio, *Cooltails* se distribuirá principalmente a través de estos canales (ver tabla 4 y gráfico 16). La presencia en supermercados garantizará un amplio alcance y visibilidad del producto, mientras que las tiendas de barrio permitirán una mayor accesibilidad y conveniencia para los consumidores en áreas residenciales.

Además, aunque el volumen de compras de bebidas alcohólicas en las tiendas de conveniencia de las gasolineras no representa un porcentaje significativo del total de ventas, la distribución de *Cooltails* en estos puntos de venta puede ser estratégica. Las tiendas de conveniencia en gasolineras atraen a consumidores que buscan rapidez y conveniencia, y la disponibilidad del producto en estos lugares puede impulsar compras impulsivas y satisfacer la demanda de bebidas alcohólicas en momentos específicos, como viajes o eventos sociales.

Para garantizar una distribución eficiente y alcanzar a todos los clientes del mercado objetivo, la empresa aprovechará sus conexiones con distribuidores locales estratégicos que posean experiencia y una red de contactos bien establecida. Estos distribuidores ayudarán a asegurar que *Cooltails* esté disponible en los puntos de venta clave y que se mantenga un suministro constante y adecuado para satisfacer la demanda.

Finalmente, se explorarán oportunidades para vender el producto a través de plataformas de comercio electrónico, dada la creciente tendencia de los consumidores a realizar compras en línea. La venta en línea permitirá a *Cooltails* llegar a un público más amplio y ofrecer opciones de entrega a domicilio, facilitando la vida de aquellos consumidores que valoran la conveniencia.

#### 4.2.3.4 Promoción

La estrategia de promoción de *Cooltails* se centrará en dar a conocer la marca y en fomentar la prueba del producto entre los consumidores. A continuación, se describen las estrategias promocionales que se implementarán:

- **Marketing Digital:** Uno de los principales enfoques de la promoción de *Cooltails* será utilizar plataformas de redes sociales como Facebook, Instagram y TikTok para desarrollar campañas publicitarias dirigidas al público objetivo. El fuerte enfoque en las redes sociales radica del hecho que la gran mayoría de la población cuenta con un teléfono celular y acceso a las redes sociales. Las estrategias incluirán anuncios destacando los sabores innovadores, la calidad del producto y sus bajas calorías, así como contenido generado por usuarios que resuene con el mercado objetivo.

A la vez, se colaborará con influencers que se alineen con la imagen de *Cooltails*. Aunque los encuestados manifestaron no sentirse influenciados por estos generadores de contenido, las asociaciones permitirán llegar a un público más amplio y generar confianza a través de dichas recomendaciones.

- **Eventos y Activaciones:** Se participará en eventos locales, festivales y ferias, donde se ofrecerán muestras de *Cooltails*. Estas activaciones permitirán a los consumidores degustar el producto en un ambiente social y relajado, incentivando la compra futura.
- **Degustaciones en Punto de Venta:** Se llevarán a cabo degustaciones en supermercados, ofreciendo muestras gratuitas. Esta estrategia reducirá las barreras de entrada para los consumidores y fomentará la posibilidad de compra del producto.
- **Publicidad Exterior:** Se utilizarán vallas publicitarias, posters y otros medios de publicidad exterior en áreas estratégicas y concurridas para aumentar la visibilidad y el reconocimiento de *Cooltails*.

- **Anuncios en estaciones de radio:** Se buscará transmitir anuncios promocionales en estaciones de radio dirigidas a adultos jóvenes, enfocándose principalmente en los horarios de alta audiencia: por la mañana entre las 6 y 8 a.m., al mediodía entre las 12 y 2 p.m., y por la tarde entre las 5 y 7 p.m.

### **4.3 Programas de marketing**

Tal y como se elaboró en la sección anterior, el enfoque principal del plan de marketing será el de dar a conocer el producto al público objetivo, para eventualmente crear conciencia de marca. Para lograr este objetivo, se considera que será necesario elaborar campañas de marketing digital robustas, así como alianzas con influencers que promocionen la marca, aunado con actividades directamente en el punto de venta.

El marketing digital jugará un papel importante en la estrategia de posicionamiento para la marca. Se utilizarán las principales plataformas de redes sociales utilizadas en el país por el mercado objetivo (Instagram, TikTok y Facebook) para establecer la comunicación, y desarrollar campañas publicitarias que resuenen con ellos. Estas campañas no solo resaltarán el sabor excelente y el bajo contenido calórico del producto, sino que también evocarán imágenes de actividades sociales, el sol y la playa, generando una sensación de libertad y disfrute, de tal manera que resuenen con los gustos del mercado objetivo seleccionado. La ilustración 11 ofrece una idea visual que puede utilizarse para transmitir esa sensación de socialización, libertad y disfrute que se desea evocar en las publicaciones de redes sociales.

*Ilustración 11 - Idea de imagen publicitaria para redes sociales*



*Fuente: Elaboración propia utilizando herramientas de inteligencia artificial (2024)*

Para establecer una presencia sólida en las redes sociales y conectar con el público objetivo de manera efectiva, se propone manejar las cuentas de redes sociales en dos fases diferentes. En la fase inicial que comenzará con el lanzamiento del producto y tendrá una duración de aproximadamente tres meses, el objetivo principal será aumentar el conocimiento y la familiarización con la marca. Se recomienda generar entre una y dos publicaciones por semana, enfocadas principalmente en proporcionar detalles sobre los atributos del producto, sus beneficios, lugares de venta y temas relevantes relacionados con la marca. Será importante destacar las características únicas de *Cooltails* y la manera en cómo se diferencia de la competencia. Además, se pueden incluir reseñas y testimonios de clientes satisfechos, infografías que expliquen los beneficios del consumo de *Cooltails*, así como concursos y sorteos para generar engagement y atraer nuevos seguidores.

Tras esta fase introductoria, se incrementará la frecuencia de publicación gradualmente a 2-3 publicaciones por semana. En esta fase, el contenido debe diversificarse para mantener el interés de la audiencia. Se deben incluir anuncios previos a eventos, informando sobre la participación de *Cooltails* en eventos relevantes para generar expectativa y atraer asistentes.

También será importante compartir la cobertura de estos eventos, incluyendo fotos, videos y contenido generado por los usuarios durante y después de los eventos, para amplificar el alcance de la marca.

La estrategia anterior deberá complementarse con la colaboración de influencers relevantes en el país. La selección de influencers se basará en su alineación con los valores y la imagen de la marca, así como en el tamaño de su audiencia y la percepción de autenticidad y confianza que tengan entre su público. Se espera que los influencers seleccionados ayuden a dar a conocer *Cooltails* a su audiencia, generando expectativa y creando un buzz positivo en torno al producto. Además, podrán actuar como embajadores de la marca, logrando que *Cooltails* se asocie con estilos de vida atractivos y dinámicos, valores positivos y experiencias memorables.

En cuanto a la calendarización de estas colaboraciones, se recomienda una fuerte inversión durante los primeros tres meses del lanzamiento de *Cooltails*, para alcanzar al mayor número posible de clientes potenciales en ese período, fomentando que el mayor número de consumidores pruebe el producto. Posteriormente, se sugiere establecer asociaciones con influencers cada tres meses, para mantener el producto siempre presente en la mente del consumidor objetivo.

Fuera del ámbito digital, será necesario llevar diversas actividades para que el mayor número de clientes potenciales entre en contacto con la marca. Por un lado, se buscará tener presencia en al menos dos eventos sociales o deportivos durante los primeros 12 meses del lanzamiento, como campeonatos de surf, torneos de tenis, maratones y competiciones de golf, así como en fiestas en la playa, conciertos y otros eventos similares que se alineen con el estilo de vida del segmento target. Estas actividades permitirán a los asistentes experimentar *Cooltails* en un ambiente divertido y relajado, lo que ayudará a crear una conexión positiva con la marca.

Además, será necesario ofrecer degustaciones gratuitas del producto en los distintos supermercados del Área Metropolitana de San Salvador (AMSS). Esto permitirá reducir el riesgo percibido por los consumidores, ya que podrán probar *Cooltails* sin necesidad de realizar una inversión financiera. Al experimentar el producto de primera mano, los clientes estarán más inclinados a realizar una compra, incrementando así la aceptación y lealtad hacia la marca.

Para complementar estas estrategias, se recomienda la contratación de vallas publicitarias en las calles más transitadas del AMSS para maximizar la visibilidad del producto. Estas vallas deben estar estratégicamente ubicadas en áreas de alto tráfico, tanto vehicular como peatonal, para garantizar que una amplia audiencia pueda visualizar fácilmente el producto y familiarizarse con la marca.

Asimismo, se sugiere implementar una campaña de anuncios de radio en estaciones dirigidas a adultos jóvenes, como Vox y La Femenina. Estos anuncios deben ser creativos y atractivos, destacando las características únicas de *Cooltails*. Al airear estos anuncios en horarios de alta audiencia, se logrará captar la atención de un amplio espectro de oyentes que pertenecen al segmento target. La combinación de estos esfuerzos ayudará a generar una mayor conciencia de marca y a posicionar a *Cooltails* como una opción preferida entre los consumidores jóvenes y activos.

A modo de resumen, la tabla 12 presenta un resumen detallado de los programas del plan de marketing, incluyendo sus objetivos específicos y la periodicidad con la que se ejecutarán.

Tabla 12 – Programas de Marketing para Cooltails

Programa	Responsable	Periodicidad	Objetivo
<b>Marketing Digital</b>			
Facebook	Community Manager	Semanal	Incrementar la visibilidad de la marca y el engagement con los seguidores.
Instagram	Community Manager	Semanal	Incrementar la visibilidad de la marca y el engagement con los seguidores.
TikTok	Community Manager	Semanal	Incrementar la visibilidad de la marca y el engagement con los seguidores.
Colaboración con Influencers	Departamento de Marketing e Influencers	Colaboración mensual durante los primeros 3 meses del lanzamiento, luego 4 colaboraciones adicionales durante el resto del año	Generar confianza y alcance a través de la credibilidad de los influencers.
<b>Eventos y Degustaciones</b>			
Concursos y Sorteos	Departamento de Marketing	Trimestral	Promover la participación de los consumidores y aumentar la fidelidad a la marca.
Presencia en Eventos Sociales/Deportivos	Departamento de Marketing	Al menos 2 eventos en 12 meses	Incrementar la visibilidad de la marca y conectar con la audiencia objetivo en persona.
Degustaciones en Supermercados	Equipo de Trade Marketing	Trimestral	Permitir que los consumidores prueben el producto y fomentar la compra impulsiva.
<b>Publicidad Exterior</b>			
Vallas Publicitarias	Departamento de Marketing y Agencia de Publicidad	Bimestral (6 meses en total)	Aumentar el reconocimiento de marca en áreas de alto tráfico.
<b>Publicidad en Radio</b>			
Anuncios de Radio	Departamento de Marketing y Agencia de Publicidad	Mensual durante 8 meses	Llegar a una audiencia más amplia y diversificada a través de la publicidad auditiva.

Fuente: Elaboración propia (2024)

#### 4.4 Métricas

Para evaluar la efectividad del plan de marketing hacia el cumplimiento de los objetivos establecidos, se llevarán un set de métricas que servirán como control. Se sugieren tener las siguientes métricas en consideración:



## **Métricas de reconocimiento de marca**

El reconocimiento de la marca *Cooltails* se puede evaluar de diversas maneras. Una de las principales es a través de encuestas en línea y presenciales en diferentes puntos de venta del país, donde se consulta a un número representativo de personas sobre su conocimiento de la marca. Estas encuestas permiten obtener una visión directa y cualitativa del grado de reconocimiento de *Cooltails* entre el público objetivo.

Otra forma de medir este parámetro es mediante el análisis del tráfico al sitio web de la marca. Se consideran métricas como el tráfico total orgánico, que indica cuántos visitantes llegan al sitio a través de búsquedas naturales, y el tráfico total directo, que refleja cuántos usuarios ingresan al sitio web escribiendo directamente la URL. Estas métricas proporcionan datos cuantitativos sobre la visibilidad y la atracción de la marca en el entorno digital.

Finalmente, el análisis del desempeño en las redes sociales ofrece otro indicador valioso para evaluar el reconocimiento de marca. Métricas como el número de seguidores, las menciones, el share of voice, el engagement y el alcance ayudan a visualizar si la empresa está logrando su objetivo de aumentar el reconocimiento de *Cooltails*. Estas métricas sociales permiten entender cómo interactúa el público con la marca y cuán extendida está su presencia en las plataformas sociales.

## **Afinidad con la marca**

Para medir la afinidad de los clientes del mercado objetivo con los valores representados por la marca, se pueden utilizar varios métodos. La forma más directa es a través de encuestas representativas que permitan obtener feedback sobre la percepción y preferencia hacia *Cooltails*.

Otra manera indirecta de determinar este parámetro es rastrear la participación en diferentes actividades de marketing que la empresa organiza. Esto incluye medir la cantidad de personas que participan en promociones, buscan la marca en eventos en los que *Cooltails* participa, o mencionan la marca en redes sociales. Estas interacciones y menciones proporcionan una indicación de la afinidad y el compromiso de los clientes con la marca, reflejando su nivel de preferencia y apego hacia *Cooltails*.

### **Indicadores de ventas**

Además de las métricas de reconocimiento y afinidad de marca, es necesario que la empresa también lleve un seguimiento detallado de indicadores relacionados a las ventas. Estos indicadores proporcionarán una visión completa del desempeño comercial de *Cooltails* y ayudarán en la toma de decisiones estratégicas. A continuación, se detallan algunos de estos indicadores:

- Número de unidades vendidas en un mes.
- Distribución de ventas por canal.
- Lugar de ventas.
- Ticket promedio de compra.
- Análisis de devoluciones.

De manera general se recomienda llevar un control frecuente de todos estos indicadores (por ejemplo, de forma mensual), con el fin de verificar que se estén cumpliendo las metas. Las encuestas podrán efectuarse ya sea trimestral o semestralmente.

## CAPÍTULO 5: PRESUPUESTO

A continuación, se detalla el presupuesto del plan de marketing, basado en lo elaborado en la sección anterior. El presupuesto completo se presenta en la tabla 13, donde se muestran los gastos estimados necesarios para implementar el plan.

Se puede observar que la inversión durante los primeros cinco meses del lanzamiento será significativa debido a la necesidad de llevar a cabo diversas actividades de mercadeo para informar a los consumidores objetivo sobre *Cooltails* y posicionar el producto en sus mentes. Para ello, se implementarán campañas de publicidad digital, anuncios en radio y vallas publicitarias, junto con degustaciones en supermercados para familiarizar al cliente con el nuevo producto.

En los meses cinco y once, se espera lograr la participación de la marca en eventos vinculados a la imagen de *Cooltails*. Estas actividades, junto con anuncios publicitarios en la radio y redes sociales, respaldados por influencers confiables, permitirán que la marca sea asociada lentamente con las características de libertad, sol y disfrute. Este enfoque contribuirá a crear un branding a largo plazo.

Como se puede apreciar, el gasto anual total se estima en aproximadamente \$34,250.00. Considerando que la utilidad neta por paquete de 8 unidades de *Cooltails* es de \$4.00, después de contabilizar los costos asociados a las materias primas, gastos administrativos y otros gastos relevantes, se necesitaría vender 8,563 paquetes del producto (8 barritas por paquete) para alcanzar el punto de equilibrio del plan (break-even).

Tabla 13 - Presupuesto del Plan de Marketing y Punto de Equilibrio

Actividad	Responsable	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
<b>Marketing Digital</b>														
Facebook	Community Manager	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$3,000
Instagram	Community Manager	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$3,000
TikTok	Community Manager	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$1,200
Colaboración con Influencers	Departamento de Marketing e Influencers	\$550	\$550	\$550	\$0	\$550	\$0	\$0	\$550	\$0	\$0	\$550	\$550	\$3,850
<b>Eventos y Degustaciones</b>														
Concursos y Sorteos	Departamento de Marketing	\$0	\$300	\$0	\$0	\$300	\$0	\$0	\$300	\$0	\$300	\$0	\$0	\$1,200
Presencia en Eventos Sociales/Deportivos	Departamento de Marketing	\$0	\$0	\$0	\$0	\$2,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$2,000	\$0	\$4,000
Degustaciones en Supermercados	Equipo de Trade Marketing	\$400	\$0	\$0	\$400	\$0	\$0	\$0	\$400	\$0	\$0	\$400	\$0	\$1,600
<b>Publicidad Exterior</b>														
Vallas Publicitarias	Departamento de Marketing y Agencia de Publicidad	\$2,000	\$2,000	\$0	\$2,000	\$2,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$2,000	\$2,000	\$0	\$12,000
<b>Publicidad en Radio</b>														
Anuncios de Radio	Departamento de Marketing y Agencia de Publicidad	\$550	\$550	\$550	\$550	\$550	\$550	\$550	\$550	\$0	\$0	\$0	\$0	\$4,400
<b>Total</b>		<b>\$4,100.00</b>	<b>\$4,000.00</b>	<b>\$1,700.00</b>	<b>\$3,550.00</b>	<b>\$6,000.00</b>	<b>\$1,150.00</b>	<b>\$1,150.00</b>	<b>\$2,400.00</b>	<b>\$600.00</b>	<b>\$2,900.00</b>	<b>\$5,550.00</b>	<b>\$1,150.00</b>	<b>\$34,250.00</b>
Rentabilidad por unidad	\$4.00													
<b>Break even (unidades)</b>		<b>1,025</b>	<b>1,000</b>	<b>425</b>	<b>888</b>	<b>1,500</b>	<b>288</b>	<b>288</b>	<b>600</b>	<b>150</b>	<b>725</b>	<b>1,388</b>	<b>288</b>	<b>8,563</b>

Fuente: Elaboración propia (2024)

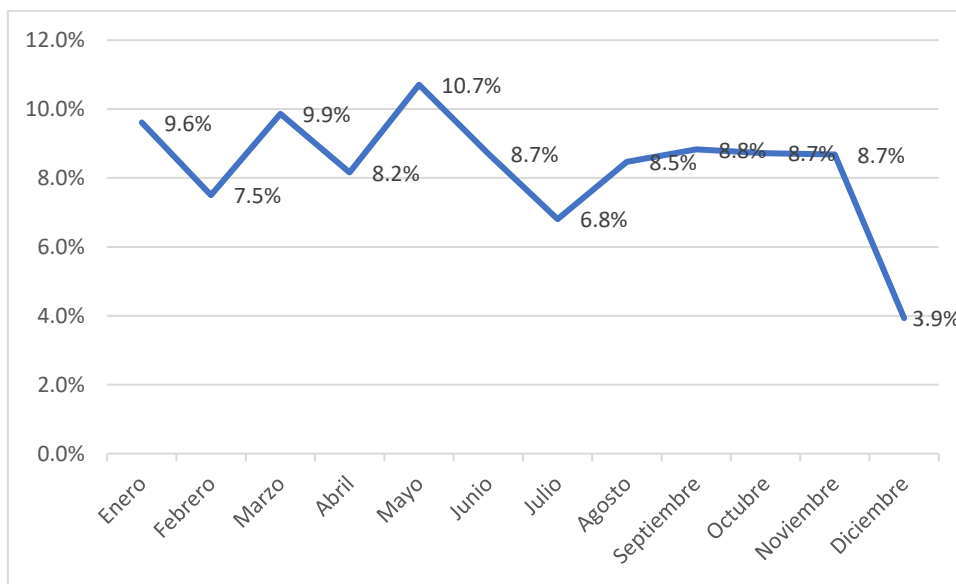
Si bien esta cifra puede parecer elevada para un nuevo producto, es importante considerar el amplio mercado potencial. Solo dentro del Área Metropolitana de San Salvador (AMSS) existen aproximadamente 503,000 consumidores potenciales. Esta cifra no incluye a los consumidores de otras regiones del país, ni a los salvadoreños que residen en el exterior y visitan el país durante sus vacaciones, así como a otros turistas que también podrían convertirse en clientes de *Cooltails*. Para alcanzar el punto de equilibrio anual, sería suficiente captar aproximadamente el 1.7% del mercado potencial de consumidores del segmento objetivo durante el primer año de lanzamiento.

Aunque la empresa no posee experiencia previa en la producción o venta de bebidas alcohólicas, se estima viable alcanzar el volumen de ventas mínimo necesario para cubrir los costos del plan de marketing. Este análisis toma como base la evaluación de un producto de la empresa que se comercializa en una presentación similar. Dicho producto es un postre refrescante orientado al público infantil, y es comercializado principalmente en supermercados y tiendas de barrio. Datos de la empresa revelan que, durante el primer año de lanzamiento, se vendieron aproximadamente 300,000 unidades, de acuerdo a informes internos.

Dado que el producto mencionado contaba con el respaldo de una marca familiar ya establecida al momento de su lanzamiento, se deberá de tomar un enfoque conservador para estimar un volumen de ventas potencial para *Cooltails* al tratarse de una marca nueva. Se considerará el 10% de las ventas de las 300,000 unidades mencionadas, lo que equivale a 30,000 unidades. Esta cifra representaría captar aproximadamente el 6% de los consumidores potenciales dentro del AMSS durante el primer año de lanzamiento, asumiendo que cada consumidor compre el producto una sola vez en ese período. Se considera que este objetivo es alcanzable dado que no considera posibles consumidores fuera del área metropolitana.

La planificación de las inversiones se basó en el análisis de la estacionalidad del producto mencionado anteriormente, el cual puede servir como referencia para entender cómo las temperaturas cálidas de El Salvador y los hábitos de compra de los consumidores podrían influir en el consumo de productos refrescantes. El gráfico 26 muestra la estacionalidad considerando los datos de venta de los últimos 6 años (2018-2023) para este producto.

Gráfico 26 - Estacionalidad de producto refrescante orientado al mercado infantil



Fuente: Elaboración propia utilizando datos internos de La Empresa (2024)

Se observa que los mayores gastos de mercadeo corresponden a los meses 5 y 11 (mayo y noviembre), atribuibles al uso de vallas publicitarias en las calles más transitadas, y a la participación de la marca en eventos en El Salvador. El gasto en mayo concuerda con la mayor venta anual del postre refrescante, lo que podría ayudar a contrarrestar el fuerte gasto proyectado para este mes. Por otro lado, la participación en un evento en noviembre se considera crucial para estar presente en la mente de los consumidores antes de la temporada navideña, cuando el consumo de bebidas alcohólicas suele aumentar debido a las festividades. Se espera que la estacionalidad de *Cooltails* para finales de año difiera significativamente del postre infantil que maneja la empresa, y las ventas logradas en esta temporada ayudarían a contrarrestar los fuertes gastos en las actividades de marketing previstas.

## CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES

El mercado de bebidas alcohólicas representa una oportunidad sumamente atractiva, caracterizada por productos de alta rentabilidad y sólidas proyecciones de crecimiento en el mercado centroamericano. Estas proyecciones están respaldadas por estudios de la Organización Mundial de la Salud (OMS), empresas de análisis de mercado y datos proporcionados por entidades gubernamentales salvadoreñas, especialmente en el contexto postpandemia de COVID-19, donde se ha observado un aumento en el consumo de bebidas alcohólicas. Además, el incremento en las importaciones de bebidas alcohólicas en El Salvador y los datos de consumo de entidades gubernamentales de este país refuerzan estas proyecciones.

En este contexto, el objetivo central de este trabajo fue analizar las variables clave para que La Empresa pudiera ingresar exitosamente al mercado de bebidas alcohólicas, elaborando un plan de marketing que le permitiera resonar con el segmento target a elegir. Si bien La Empresa ya contaba con una marca establecida para el mercado masivo de alimentos, carecía de una presencia específica en el segmento de bebidas alcohólicas. Por lo tanto, el enfoque del trabajo se centró en la creación de una nueva marca que permitiera a La Empresa incursionar en este mercado y atender a un segmento específico con gran potencial.

El diseño de la nueva marca partiría de los resultados de una investigación del mercado mediante fuentes secundarias, mediante la cual fue posible identificar las características del consumidor de bebidas alcohólicas salvadoreño y definir un segmento objetivo al que La Empresa podría dirigir sus esfuerzos.

Se propuso que La Empresa se enfocara en atender al consumidor millennial y centennial del Área Metropolitana de San Salvador (AMSS), un público objetivo ideal debido a su amplia representación dentro de la población salvadoreña, mayor poder adquisitivo en comparación

con el resto del país y apertura a nuevas experiencias, ofreciendo un panorama prometedor para la expansión del negocio. Además, la familiaridad de este grupo con la tecnología brinda a La Empresa una excelente oportunidad para conectar con ellos a través de estrategias de marketing digital y redes sociales.

Para poder conectar con el segmento target, se propuso la creación de la marca *Cooltails*. Esta marca tendrá como propósito principal conectar con el público a través de mensajes que reflejen su personalidad joven, enérgica y vibrante. La comunicación de la marca se centrará en posicionarla como una opción divertida, emocionante y auténtica, atributos que resuenan con los valores e intereses del segmento objetivo.

El objetivo principal del plan de marketing será el de dar a conocer la marca *Cooltails* al sector seleccionado dentro del AMSS, tomando acciones diversas que le permitan resaltar en la mente de los consumidores target. Para lograr este objetivo, se definieron diferentes estrategias relacionadas al marketing mix:

**Producto:** Lanzamiento de barras congeladas con contenido alcohólico, diseñadas para ser consumidas tanto en forma de helado como en formato de 'shot' sin necesidad de refrigeración, las cuales se encuentran diseñadas de tal manera que puedan satisfacer las necesidades de aquellos consumidores que buscan una bebida refrescante que aporte pocas calorías, para que puedan disfrutar “sin culpa”.

**Precio:** *Cooltails* se posicionará con un precio competitivo de \$5 por bolsa de 8 unidades, basándose en el gasto promedio mensual del consumidor salvadoreño en productos alcohólicos y el precio de otras bebidas alcohólicas en el mercado. Esta estrategia hace que *Cooltails* sea una opción accesible y atractiva en el mercado, manteniéndose dentro del rango de precios de otras bebidas alcohólicas populares. Asimismo, comparado con los precios de los 6-packs y 12-packs de cerveza, *Cooltails* ofrece una alternativa competitiva y premium a un precio



asequible, fomentando así la prueba del producto sin exceder el presupuesto habitual de los consumidores salvadoreños.

**Plaza:** *Cooltails* se distribuirá principalmente a través de cadenas de supermercados y tiendas de barrio para asegurar amplio alcance y visibilidad, así como conveniencia en áreas residenciales. Además, se incluirán tiendas de conveniencia en gasolineras para captar compras impulsivas. La empresa aprovechará distribuidores locales estratégicos para garantizar la disponibilidad y un suministro constante. También se explorarán ventas a través de plataformas de comercio electrónico, permitiendo un mayor alcance y opciones de entrega a domicilio para los consumidores.

**Promoción:** La estrategia de promoción de *Cooltails* se centrará en crear conciencia de marca y fomentar la prueba del producto utilizando redes sociales, colaboraciones con influencers, participación en eventos locales y degustaciones en supermercados. Además, se empleará publicidad exterior en áreas estratégicas y anuncios en estaciones de radio en horarios de alta audiencia para aumentar la visibilidad y reconocimiento de la marca.

El presupuesto necesario para implementar este plan es de US\$34,250.00, el cual se cubrirá mediante la venta de 8,563 paquetes de *Cooltails* durante el primer año de lanzamiento. Basándose en la experiencia de un lanzamiento previo de otro producto refrescante dirigido a un público diferente, se considera viable satisfacer la demanda necesaria para cumplir con el plan.

La incursión de La Empresa en el mercado de bebidas alcohólicas con la marca *Cooltails* presenta una oportunidad significativa de crecimiento y rentabilidad. El plan de marketing detallado, junto con la comprensión del segmento objetivo y las características del mercado, establecen las bases para un lanzamiento exitoso y una presencia sólida en el mercado salvadoreño de bebidas alcohólicas.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros

- Arens, W. F., Weigold, M. F., & Arens, C. (2008). *Publicidad*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C. V.
- Ballasteros, R. H. (2013). *Plan de marketing: diseño, implementación y control* (1a ed. ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Clifton, R., & Simmons, J. (2003). *Brands and Branding*. Londres: Profile Books Ltd.
- Cohen, W. A. (2001). *The Marketing Plan*. John Wiley & Sons, Inc.
- Czinkota, M. R., Kotabe, M., Vrontis, D., & Shams, S. (2021). *Marketing Management: Past, Present and Future*. Springer Cham. doi:<https://doi.org/10.1007/978-3-030-66916-4>
- Delcampo, R. G., Haggerty, L. A., Haney, M. J., & Knippel, L. A. (2011). *Managing the Multi-Generational Workforce; From the GI Generation to the Millenials*. Surrey, Inglaterra: Gower Publishing Limited.
- Drucker, P. F. (1986). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Nueva York: Truman Talley Books.
- Fromm, J., & Read, A. (2018). *Marketing to Gen Z; The Rules for Reaching This Vast - and Very Different - Generation of Influencers*. Nueva York: AMACOM.
- Garnica, C. H., & Maubert, C. A. (2009). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Keller, K. L. (2008). *Administración Estratégica de Marca Branding* (3era ed.). México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing* (11° ed.). México: Pearson Education, Inc.

- Kotler, P., & Keller, L. K. (2012). *Dirección de marketing* (14° ed.). México: Pearson Education.
- Lambin, J.-J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de marketing. Gestión estratégica y operativa del mercado*. México: McGRAW-HILL.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. Harper & Row, Publishers, Inc.
- Millán Campos, Á., Molina Collado, A., Lorenzo Romero, C., Díaz Sánchez, E., Blázquez Resino, J. J., Cordente Rodríguez, M., & Gómez Borja, M. Á. (2013). *Fundamentos de marketing*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Sainz de Vicuña, J. M. (2018). *El plan de marketing en la práctica*. Madrid: ESIC Editorial.

## Revistas

- Aaker, J. L. (Agosto de 1997). *Dimensions of Brand Personality*. Journal of Marketing Research, Vol. 34(3), 347-356. DOI:10.2307/3151897.
- Bruijl, G. (2018). *The Relevance of Porter's Five Forces in Today's Innovative and Changing Business Environment*. SSRN Electronic Journal, 23. DOI:10.2139/ssrn.3192207
- Deshpandé, R., & Keinan, A. (2014). *Brands and Brand equity*. Caso HBS núm. 8140-PDF-ENG. Boston: Harvard Business School Publishing. Recuperado de: <https://hbsp.harvard.edu/tu/00bbc32f>.
- Moser, M. (2003). *Brand personality: how to build a unique brand*. Caso HBS núm. 8281BC-PDF-ENG. Boston: Harvard Business School Publishing. Recuperado de: <https://hbsp.harvard.edu/tu/Ofd565b8>

- Porter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Caso HBS núm. R0801E-PDF-SPA. Boston: Harvard Business School Publishing. Recuperado de: <https://hbsp.harvard.edu/tu/bf75aab3>.
- Salam, K. N., & Ar, D. P. (Enero de 2024). *Gen-Z Marketing Strategies: Understanding Consumer Preferences and Building Sustainable Relationships*. Golden Ratio of Mapping Idea and Literature Format, 53-77. DOI:10.52970/grmilf.v4i1.351
- Toro-Gonzalez, D. (2017). *The Craft Brewing Industry in Latin America*. Choices: The Magazine of Food, Farm, and Resource Issues, Agricultural and Applied Economics Association, vol. 32(3), August. DOI: 10.22004/ag.econ.261901

### Recursos electrónicos

- Asociación Salvadoreña de Industriales. (2023). *Ranking de Exportadores Industriales /2023*. San Salvador, El Salvador: Asociación Salvadoreña de Industriales. Recuperado de: [https://industriaelsalvador.com/ASI\\_Analytics\\_1er\\_cuatrimestre\\_2023\\_.pdf](https://industriaelsalvador.com/ASI_Analytics_1er_cuatrimestre_2023_.pdf)
- Banco Central de Reserva. (2023). *Encuesta de Hogares Propósitos Múltiples 2022: Total país, urbano, rural y Área Metropolitana*. San Salvador, El Salvador: Banco Central de Reserva. Recuperado de: <https://www.bcr.gob.sv/documental/Inicio/vista/334c365a724463fe55770bdf4154b653.pdf>
- Barraza, A. V. (2016). *Características de los jóvenes de la generación "Millennial" del Área Metropolitana de San Salvador*. Antiguo Cuscatlán, La Libertad, El Salvador: Universidad Dr. José Matías Delgado. Recuperado de: <https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/03/CMN/0002489-ADTESBC.pdf>

- Comisión Interamericana para el Control del Abuso de Drogas (CICAD). (2019). *Informe sobre el Consumo de Drogas en las Américas*. Washington, DC.: Organización de los Estados Americanos. Recuperado de: <https://www.seguridad.gob.sv/cna/wp-content/uploads/2019/03/Informe-sobre-el-consumo-de-drogas-en-las-Am%C3%A9ricas-2019.pdf>
- Comisión Nacional Antidrogas. (2014). *Estudio nacional sobre el consumo de drogas en población general de El Salvador* (1a ed.). San Salvador, El Salvador: Comisión Nacional Antidrogas. Recuperado de: <https://www.seguridad.gob.sv/cna/wp-content/uploads/2018/04/Estudio-nacional-sobre-consumo-de-drogas-en-el-salvador.pdf>
- Defensoría del Consumidor. (2021). *El consumo de comida preparada fuera de casa*. El Salvador: Gobierno de El Salvador. Recuperado de: <https://www.defensoria.gob.sv/servicios/investigaciones-de-consumo/>
- Defensoría del Consumidor. (2021). *Estado y desafíos de la protección al consumidor en el comercio electrónico en El Salvador*. San Salvador: Gobierno de El Salvador. Recuperado de: <https://www.defensoria.gob.sv/wp-content/uploads/download-manager-files/Estudio-Comercio-electronico-observaciones.pdf>
- Fondo Solidario Para La Salud. (2023). *Encuesta Nacional de Alcohol y Tabaco (ENAT) 2022*. Fondo Solidario Para La Salud. Gobierno de El Salvador. Recuperado de: <https://fosalud.gob.sv/download/informe-de-encuesta-nacional-de-alcohol-y-tabaco-enat-2022/?wpdmdl=5180&refresh=664a59ca68e011716148682>
- Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo. (2023). *Encuesta Coyuntural Marzo 2023*. Centro de Estudios de Opinión Pública. San Salvador: Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo. Recuperado de: [https://drive.google.com/file/d/10UWk7dTANVlIX4ZTn9fpZU46q\\_wDj5Ks/view](https://drive.google.com/file/d/10UWk7dTANVlIX4ZTn9fpZU46q_wDj5Ks/view)

- NCD Alliance, Global Alcohol Policy Alliance, Healthy Latin America Coalition, Healthy Caribbean Coalition. (2020). *The alcohol industry's commercial and political activities in Latin America and the Caribbean - Implications for Public Health*. NCD Alliance, Global Alcohol Policy Alliance, Healthy Latin America Coalition, Healthy Caribbean Coalition. Recuperado de: <https://globalgapa.org/wp-content/uploads/2020/08/Alcohol-Control-in-Latin-America-report-in-LAC-English.pdf>
- Nielsen. (2023). *Uncorking How Ready-to-Drink Alcohol Beverages are Changing Consumption*. Nielsen Consumer LLC. Recuperado de: <https://nielseniq.com/global/en/insights/webinar/2023/uncorking-how-ready-to-drink-alcohol-beverages-are-changing-consumption/>
- Observatorio Nacional de Seguridad Vial. (2023). *Estudio Estadístico Impacto de la Conducción en Estado de Ebriedad en la Seguridad Vial de El Salvador*. Observatorio Nacional de Seguridad Vial. San Salvador: Gobierno de El Salvador. Recuperado de: <https://observatoriovial.fonatec.gob.sv/wp-content/uploads/2023/01/Estudio-Estadistico-Impacto-Conduccion-Estado-Ebriedad-Seguridad-Vial.pdf>
- Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador (OPAMSS). (2021). *Política Metropolitana de Movilidad Urbana (PMMU)*. San Salvador: Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador (OPAMSS). Recuperado de: <https://opamss.org.sv/wp-content/uploads/2021/12/Politica-Metropolitana-de-Movilidad-Urbana.pdf>
- Oficina Nacional de Estadística y Censos. (Marzo de 2024). *Oficina Nacional de Estadística y Censos. Obtenido de Canasta Básica Alimentaria Urbana-Rural (2001-2024)*. Recuperado de: [https://onec.bcr.gob.sv/ipc\\_consulta/ipc\\_dat.asp](https://onec.bcr.gob.sv/ipc_consulta/ipc_dat.asp)

- Organización Panamericana de la Salud. (2021). *Informe sobre la situación del alcohol y la salud en la Región de las Américas 2020*. Washington, D.C.: Organización Panamericana de la Salud. Recuperado de: [https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/53579/9789275322215\\_spa.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/53579/9789275322215_spa.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- U.S. Department of Agriculture. (2024). *El Salvador: Exporter Guide*. San Salvador: U.S. Department of Agriculture. Recuperado de [https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Exporter%20Guide\\_San%20Salvador\\_El%20Salvador\\_ES2023-0011.pdf](https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Exporter%20Guide_San%20Salvador_El%20Salvador_ES2023-0011.pdf)
- United States Department of Agriculture. (2023). *El Salvador: Retail Foods*. San Salvador: United States Department of Agriculture. Recuperado de [https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Retail%20Foods\\_San%20Salvador\\_El%20Salvador\\_ES2023-0005.pdf](https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Retail%20Foods_San%20Salvador_El%20Salvador_ES2023-0005.pdf)

## Sitios Web

- American Marketing Association. (2023). Definitions of Marketing. Obtenido de American Marketing Association: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- American Marketing Association. (2024). Branding. Recuperado el 13 de Abril de 2024, de American Marketing Association: <https://www.ama.org/topics/branding/>
- Banco Central de Reserva de El Salvador. (Febrero de 2024). *Exportaciones según Clasificación Central de Productos (CCP) Rev. 2.1. En miles de US\$ (Detalle)*. Recuperado el 22 de Abril de 2024, de Banco Central de Reserva de El Salvador: <https://estadisticas.bcr.gob.sv/serie/ii-1-g-1-exportaciones-segun-clasificacion-central-de-productos-ccp-rev-2-1-en-miles-de-us-detalle>

- Banco Central de Reserva de El Salvador. (Febrero de 2024). Importaciones según Clasificación Central de Productos (CCP) Rev. 2.1. En miles de US\$ (Detalle). Recuperado el 22 de Abril de 2024, de Banco Central de Reserva de El Salvador: <https://estadisticas.bcr.gob.sv/serie/ii-1-g-3-importaciones-segun-clasificacion-central-de-productos-ccp-rev-2-1-en-miles-de-us-detalle>
- Central Intelligence Agency. (24 de Abril de 2024). *El Salvador*. Recuperado el 28 de Abril de 2024, de The World Factbook: <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/el-salvador/>
- CentralAmericanData. (19 de Septiembre de 2022). *Bebidas alcohólicas: México principal proveedor a Centroamérica*. Recuperado el 20 de Abril de 2024, de CentralAmericanData: [https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Bebidas\\_alcoholicas\\_Mxico\\_principal\\_proveedor\\_a\\_Centroamerica](https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Bebidas_alcoholicas_Mxico_principal_proveedor_a_Centroamerica)
- Dirección General De Aduanas De La República De El Salvador. (13 de Julio de 2021). *Impuestos a pagar*. Recuperado el 22 de Julio de 2024, de Dirección General De Aduanas De La República De El Salvador: <https://sitio.aduana.gob.sv/impuestos-a-pagar/>
- Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. (22 de mayo de 2023). *Comunicados de Prensa*. Recuperado el 28 de abril de 2024, de El Salvador: El prolongado estado de excepción socava el derecho a un juicio justo, dicen expertos de la ONU: <https://www.ohchr.org/es/press-briefing-notes/2023/06/el-salvador-state-emergency>
- Pan American Health Organization. (2023). *Alcohol consumption*. Recuperado el 2 de Mayo de 2024, de PAHO/WHO: <https://www.paho.org/en/enlace/alcohol-consumption>



- Real Academia Española. (2024). *Generación*. Recuperado el 15 de Mayo de 2024, de Real Academia Española: <https://dle.rae.es/generaci%C3%B3n>
- Statista. (2024). *Alcoholic Drinks - Central America*. Recuperado el 2 de Mayo de 2024, de Statista: <https://www.statista.com/outlook/cmo/alcoholic-drinks/central-america>
- Policía Nacional Civil de El Salvador. (3 de Enero de 2024). *El 2023 fue el año más seguro en la historia del El Salvador*. Policía Nacional Civil. Recuperado el 1 de Mayo de 2024, de: <https://www.pnc.gob.sv/el-2023-fue-el-ano-mas-seguro-en-la-historia-del-el-salvador/>
- World Health Organization. (2021). *Global Health Observatory data repository*. Recuperado el 2 de Mayo de 2024, de Recorded alcohol per capita consumption, from 2010: <https://apps.who.int/gho/data/node.main.A1039?lang=en>

## CURRICULUM VITAE

# RICARDO GUTIERREZ

ricardo.gutierrezh@gmail.com | (503) 7039-9364 | [www.linkedin.com/in/rj-gutierrez](http://www.linkedin.com/in/rj-gutierrez)  
Santa Tecla, El Salvador

### PERFIL

---

Profesional innovador y enfocado en la obtención de resultados, con un sólido historial en impulsar el crecimiento y la ventaja competitiva a través del desarrollo de nuevas ideas, productos y procesos. Especialista en desarrollo estratégico, supervisión de proyectos de innovación, evaluación de riesgos y garantía de cumplimiento normativo. Proactivo en el aprovechamiento de las tendencias del mercado y las tecnologías emergentes para identificar y aprovechar oportunidades. Comprometido con la promoción de una cultura de creatividad y mejora continua para lograr ventajas competitivas sostenibles y fomentar el crecimiento empresarial.

### EXPERIENCIA LABORAL

---

Marzo 2020 – presente **DIRECTOR DE INNOVACIÓN - Sabores Cosco de Centroamérica S.A. de C.V.**

*Nuevo Cuscatlán, El Salvador*

Desarrollo de estrategias, ideas y nuevos productos para lograr una ventaja competitiva sostenible. Supervisión de proyectos de innovación de procesos para mejorar el rendimiento de la producción. Evaluación de riesgos de proyectos, garantizando la viabilidad financiera, tecnológica, aceptación de mercado y el cumplimiento de normativas legales. Fomentar una cultura de creatividad y colaboración de equipos interdisciplinarios.

Mayo 2015 – Enero 2020

**QUÍMICO EN ALIMENTOS - Labor Friedle GmbH**

*Tegernheim, Alemania*

Valoración de la comerciabilidad de los productos alimenticios en la Unión Europea mediante la evaluación de sus contenidos de pesticidas y contaminantes. Aseguramiento de la conformidad de etiquetas y envases alimentarios con la normativa europea vigente. Realización de evaluaciones sensoriales y fisicoquímicas, incluidos análisis de sabor, palatabilidad y nutrición. Prestación de servicios de consultoría a clientes.

### EDUCACIÓN

---

Octubre 2021 – 2024 **Magister en Dirección de Empresas**

Universidad de Palermo

Buenos Aires, Argentina

Agosto 2020

**Food and Beverage Management**

Università Bocconi

2009 - 2014

**Diplom-Lebensmittelchemiker**

Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

Halle, Alemania

### IDIOMAS

---

Inglés	Nativo
Alemán	Nativo
Español	Nativo