



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE BOSTON DE LA EMPRESA UNILEVER EN  
LA CIUDAD DE MÁCHALA.

AGILA REYES VANESSA LISSETH  
INGENIERA EN MARKETING

MACHALA  
2019



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE BOSTON DE LA EMPRESA  
UNILEVER EN LA CIUDAD DE MÁCHALA.

AGILA REYES VANESSA LISSETH  
INGENIERA EN MARKETING

MACHALA  
2019



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

EXAMEN COMPLEXIVO

ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE BOSTON DE LA EMPRESA UNILEVER EN LA  
CIUDAD DE MÁCHALA.

AGILA REYES VANESSA LISSETH  
INGENIERA EN MARKETING

BONISOLI LORENZO

MACHALA, 04 DE FEBRERO DE 2019

MACHALA  
04 de febrero de 2019

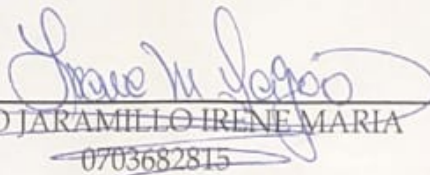
**Nota de aceptación:**

Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE BOSTON DE LA EMPRESA UNILEVER EN LA CIUDAD DE MÁCHALA., hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.



---

BONISOLI LORENZO  
1728083237  
TUTOR - ESPECIALISTA 1



---

FEJOO JARAMILLO IRENE MARIA  
0703682815  
ESPECIALISTA 2



---

BURGOS BURGOS JOHN EDDSON  
0907922710  
ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: viernes 01 de febrero de 2019 - 21:37

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** matriz boston titulacion.docx (D47002836)  
**Submitted:** 1/19/2019 5:50:00 AM  
**Submitted By:** vagila\_est@utmachala.edu.ec  
**Significance:** 8 %

### Sources included in the report:

cristhyancarrillo8C.doc (D12294253)  
<https://prezi.com/l4qbd1umgvjc/matriz-bcg/>  
<https://www.knorr.com/us/es/conocenos/historia-de-la-marca.html>  
<https://www.redalyc.org/pdf/1650/165022464002.pdf>  
[http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1132-12962005000200011](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962005000200011)  
<https://www.schroders.com/es/es/inversores-particulares/vision-de-mercado/informes-de-mercado/perspectivas-para-2018-economia-global/>  
<https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/09/matriz-boston-consulting.html>

### Instances where selected sources appear:

10

## CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

La que suscribe, AGILA REYES VANESSA LISSETH, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE BOSTON DE LA EMPRESA UNILEVER EN LA CIUDAD DE MÁCHALA., otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

La autora declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

La autora como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 04 de febrero de 2019



AGILA REYES VANESSA LISSETH  
0705749729

## **Resumen**

En esta investigación se pretende analizar La Matriz De Boston de La Empresa Unilever en La Ciudad De Máchala. El objetivo es evaluar la matriz y las unidades estratégicas de negocio como de mayor conocimiento por parte de los consumidores del mercado de Machala con la finalidad de definir estrategias para estas USB y alcanzar el continuo crecimiento económico de la empresa.

Orientando un análisis cualitativo debido a la recolección de datos de fuentes primarias y bibliográficas como instrumento de observación y entrevista además, libros, artículos, y la respectiva elaboración de la matriz de Boston para las UEN con el respectivos resultados de la investigación en base a la determinación de la posición de los productos en la matriz para el establecimientos de estrategias para la mejora de la empresa.

Palabras clave: Matriz De Boston, Estrategias de Marketing, marketing y Unilever.

## **Abstract**

This research is intended to analyze the Boston Matrix of the Unilever Company in the City of Machala. The objective is to evaluate the matrix and the strategic business units as of greater knowledge on the part of the consumers of the market of Machala with the purpose of defining strategies for these USB and to achieve the continuous economic growth of the company.

Orienting a qualitative analysis due to the collection of data from primary and bibliographic sources as an observation and interview instrument, books, articles, and the respective elaboration of the Boston matrix for the UEN with the respective results of the research based on the determination of the position of the products in the matrix for the establishment of strategies for the improvement of the company.

**Keywords:** Boston Matrix, Marketing Strategies, marketing and Unilever.



## Índice

Resumen .....	1
Abstract .....	2
Índice .....	3
1. Introducción .....	4
2. Desarrollo.....	6
1. Matriz de Boston .....	6
1.1 Variables .....	6
1.2 Componentes de los cuadrantes de la matriz BCG.....	8
2. Unilever.....	9
2.1 Reseña Histórica De La Empresa Unilever .....	9
2.2 Marcas.....	10
3. Metodología .....	11
3.1 Observación .....	11
3.2 Entrevista.....	11
3.3 Aplicación de Matriz BCG.....	12
4. Resultados .....	13
5. Conclusiones .....	14
Bibliografía.....	15
Anexos.....	18

## 1. Introducción

Desde sus inicios el instrumento de análisis estratégico conocido como matriz de Boston le permite a las empresas medir sus unidades estratégicas de negocio. Además, en como los bienes están en la posición de mercado para lo cual fueron creados, en relación a la competencia es decir empresas que ofrecen los mismos productos para satisfacer las mismas necesidades. Por otra parte, la tasa de crecimiento de mercado se mide en relación a la operación de la empresa es decir el desenvolvimiento de la empresa para crecer en la industria ocupando no solo sus productos sino también a personas, procesos y recursos (Serrano Gallardo, Arroyo Gordo, & Giménez Maroto, 2005).

Así mismo esta matriz estratégica calcular el atractivo de la cartera de la empresa en el mercado, con el diseño de la matriz BCG se obtiene un diagnóstico de las USB dentro del mercado y un análisis financiero (Álvarez Calderón, Espinoza Villalba, Martínez Montero, & Puga Costa, 2018). A su vez se la requiere como prototipo para desarrollar una matriz de posicionamiento de eficiencia operativa para medir los cambios operacionales de la empresa y evaluar el posicionamiento estratégico operacional (Chin, Kuang, & Shu, 2017).

La matriz de Boston surgió a finales de los años 60 creada por Boston Consulting Grupo, y más adelante en la década de los 70, se popularizó esta matriz para medir el portafolio de cartera de las empresas en el sector. (Morrison & Wensley, 2010). Es relevante conocer un poco de significaciones sobre de la matriz de Boston el autor Philip Kotler nos dice que la matriz utiliza dos dimensiones es decir una dimensión representa el atractivo de la empresa mientras la otra representa el peso de la empresa en la industria. Además reconoce el empresarial en cuanto a variables de relevancia tanto en el sector empresarial como económico (Gomez Jurado Jarrin, 2016).

Unilever es una empresa multinacional creada en el año 1930 y surgió con la unión de la compañía inglesa productora de jabones Lever y la productora holandesa de margarina Uni. Unilever es una marca líder en la industria de productos de consumo masivo en áreas como; alimentación, higiene personal y limpieza del hogar entre sus marcas encontramos a Lipton, Dove y Skip (Exprúa & Mateo, 2008).

La intención de esta investigación es analizar las UEN, mediante la matriz BCG para la empresa Unilever de sus marcas Dove, Lux, Knorr, y Sedal de la ciudad de Machala. El

análisis exhaustivo de la matriz de Boston otorga resultados significativos para el crecimiento de la cartera de productos y su destino interno y externo en el sector.

La metodología de esta investigación es cualitativa y documental debido a la recolección y análisis de la información de fuentes primarias y bibliográficas como libros, artículos sobre la matriz de Boston y la empresa Unilever se plantea los resultados, alcances mediante fuentes secundarias de estudios realizados acerca de aplicación de la matriz como instrumento estratégico.

## **2. Desarrollo**

### **1. Matriz de Boston**

La matriz BCG, una pieza estratégica de muchas empresas en el mercado. Esta herramienta orientada a la gestión y análisis en base a la situación del producto en variables relevantes en el entorno empresarial como crecimiento del mercado y la cuota de mercado. Surgió en los años 60 del pasado siglo como una de las técnicas que aportaban un marco de referencia para categorizar los diferentes productos de la empresa y determinar su situación en la industria en la que operan (Serrano Gallardo, Arroyo Gordo, & Giménez Maroto, 2005).

En relación la matriz BCG se ha convertido en unos de los materiales famosos para los planificadores y formuladores de estrategias para mapear las posiciones de mercado de manera dinámica y se basa en dos variables: el crecimiento de Mercado y la cuota de mercado ( Pires Da Cruz , Ferreira , & Garrido Azevedo, 2014). A continuación revisaremos a cada una de ellas:

#### **1.1 Variables**

##### **1.1.1 Crecimiento De Mercado**

En el contexto internacional el crecimiento de mercado está experimentando un auge sincronizado, en el que la mayoría de las regiones están generando un buen crecimiento a pesar de los conflictos políticos en algunas partes del mundo. Se ha mejorado nuestras previsiones de crecimiento global para 2018 hasta el 3,3% frente a la estimación anterior del 3%. Esto marca una aceleración moderada desde 2017, que también se ha mejorado del 3% al 3,2% (Wade, 2017).

Para medir el crecimiento del sector o mercado, se compara el crecimiento de las ventas de acuerdo a la posición de mercado de las empresas que pertenecen a la misma industria a la que pertenece la compañía con el crecimiento de las ventas totales de todos los sectores.

Le permite comparar la posición del mercado de la empresa en valores monetarios, contra el competidor más grande en esa industria. En este contexto la empresa Unilever trabaja en la industria de productos de consumo masivo con alta presencia en el mercado de la ciudad de Machala. Esta se basa en el tiempo que la empresa lleva en el mercado por ende su rentabilidad



y utilizar economías de escala como ventaja es decir tienden a tener una posición de liderazgo en costos bajos ( Ayala Ruiz , 2016).

### 1.1.2 Cuota de mercado

La cuota de mercado, suele considerarse a este variable de competitividad ya que analiza a las demás empresas de la misma industria, además evalúa la competitividad a través de sus ventas, o califica como competitivas aquellas industrias que amplían su participación en el mercado, en fin es el porcentaje de mercado que la empresa tiene en dicho mercado (Perles Ribes , Ramón Rodríguez , & Sevilla Jiménez , 2014).

Para el cálculo de la cuota de mercado se requieren las ventas de año actual de la empresa en el mercado divididos para las ventas totales del mercado, en el contexto empresarial esta variable es relevante ya que se ocupa de esta para el establecimiento de matrices estratégicas como lo es la matriz de Boston.

Figura1. Matriz BCG

		ALTO	BAJO
		ALTA	?
CRECIMIENTO DE MERCADO	BAJO		
	CUOTA DE MERCADO		

Adaptado por (Kotler & Armstrong, 2012)

## **1.2 Componentes de los cuadrantes de la matriz BCG**

### **1.2.1 Interrogante**

Las UEN situadas en el cuadrante ocupan una posición en el sector que abarca una parte mínima relativamente, pero compiten en una industria de gran crecimiento. Por lo general, estas empresas necesitan mucho dinero, pero componen poco efectivo. Estos negocios se llaman interrogantes, porque la organización tiene que decidir si los fortifica mediante una estrategia intensiva (penetración en el mercado, desarrollo del mercado o desarrollo del producto) o si los vende ( Monferrer Tirado, 2013).

### **1.2.2 Estrella**

Los negocios ubicados en este cuadrante representan las mejores oportunidades para el crecimiento y la rentabilidad de la empresa a largo plazo. Las divisiones que tienen una considerable parte relativa del mercado y una tasa elevada de crecimiento para la compañía deben captar bastantes inversiones para conservar o reforzar sus posiciones dominantes. Estas divisiones deberían considerar la aplicación de las estrategias de la integración hacia adelante, hacia atrás y horizontal. ( Monferrer Tirado, 2013).

### **1.2.3 Vaca**

Las divisiones ubicadas en este cuadrante tienen una parte grande relativa del mercado, pero lidian en una industria con escaso crecimiento. Po lo general en este cuadrante se reportan las unidades que tienen flujos de caja considerablemente positivos Las divisiones de las vacas de dinero se deben administrar de manera que se pueda conservar su sólida posición durante el mayor tiempo posible. El desarrollo del producto o la diversificación concéntricos pueden ser estrategias atractivas para las vacas de dinero fuertes. Sin embargo, conforme la división que es una vaca de dinero se va debilitando, en el tiempo si no se toman las medidas adecuadas (Ramírez Hassan, García Peláez, & Garcés Ceballos , 2011)

### **1.2.4 Perro**

Tienen una escasa parte relativa del mercado y compiten en una industria con escaso o nulo crecimiento del mercado; es decir son las unidades que se encuentran es un estado crítico en la empresa. Estas unidades con frecuencia son liquidadas, descartadas o recortadas por medio de la gestión empresarial. Cuando una división se acaba de convertir en perro, el departamento

de marketing puede ser la mejor estrategia a seguir, porque muchos perros han logrado resurgir después de extenuantes reducciones de activos y costos, y se han convertido en divisiones viables y rentables ( Monferrer Tirado, 2013).

## **2. Unilever**

### **2.1 Reseña Histórica De La Empresa Unilever**

Unilever es una corporación multinacional europea líder en consumo masivo que desarrolla sus actividades en 88 países del mundo. Se fundó en 1930 con la fusión de Margarine Unie en Holanda, y de Lever Brothers, un fabricante inglés de jabón. Ambos se unieron por el uso compartido de aceite de palma tanto para el jabón, como para la margarina, además en aquellos tiempos tuvo que lidiar con la segunda guerra mundial diez años más tarde su negocio fue ampliándose en el mercado aumentando la inversión en investigación y desarrollo (Soliz Antezana , 2013).

Hoy en día Unilever es una empresa de mucho prestigio a nivel nacional e internacional, empresa anglo-holandesa líder en su división de cuidado personal, esta empresa se encarga de agregar vitalidad a la vida satisfaciendo necesidades de nutrición, higiene y cuidado personal con marcas que ayudan a la gente a sentirse bien, tener mejor aspecto y sacarle más partido a la vida opera en más 190 países con un portafolio de más de 400 marcas (Unilever, 2012).

En un informe presentado por Kantar Worldpanel, Seis de las 17 marcas elegidas más de mil millones de veces en un año son propiedad de Unilever, que lidera el ranking de fabricantes con 36 mil millones de CRP por año. La cartera de Unilever incluye Lifebuoy en, 4<sup>a</sup> posición y Sunsilk y Knorr entre los 10 principales. Dove, Lux y Sunlight también son marcas de Unilever en el club multimillonario.

La revista EKOS, informa acerca del rankin anual de las empresas de mayor consumo en Ecuador entre ellas Unilever en el año 2017 alcanzo ventas de \$ 288.344.714, esto nos da a entender que la entidad tienen crecimiento en el mercado de productos de mayor consumo en Ecuador.

Una información reciente es la adquisición de marca de Savital, ego, Bio-expert, Fortident y Aromatel de la empresa Quala con presencia en 10 países latinoamericanos como: Colombia

Ecuador, México, República Dominicana, Haití, Perú, El Salvador, Honduras, Nicaragua y Guatemala en los sectores de cuidado personal y limpieza del hogar.

## **2.2 Marcas**

### **2.2.1 Dove**

Dove es una marca líder a nivel nacional en el sector de cuidado y aseo personal, pertenece a la empresa Unilever, el posicionamiento de esta marca proporciona calidad cumplimiento con el cuidado diario. El objetivo de la marca es ser la principal opción para la mujer para el cuidado personal y la belleza.

El segmento al cual se dirige esta marca es netamente femenino, las marcas competidoras de Dove en el mercado de Machala son Palmolive, Protex, Jolly y lux esta última propia de la empresa la misión de Dove es lograr que las mujeres se sientan más lindas cada día, ayudándolas a que su propia belleza se transmita a través de sus actitudes (Unilever, 2012).

### **2.2.2 Lux**

Esta marca surgió en el año de 1916 como un jabón especial para las mujeres de la época. Los hermanos Lever prometían que su jabón lux no haría sus telas amarillas. Hoy en día es conocido como uno de los jabones más antiguos pionero en usar rostros de actrices de Hollywood. Dentro de la empresa su competencia es Dove elaborado por esta misma y jabones que se venden en este mercado como Protex y Palmolive (Unilever, 2012)

### **2.2.3 Knorr**

La marca surgió en el año 1938, cuando Carl Heinrich Knorr abrió una fábrica en Alemania, produciendo achicoria para la industria del café. Tras el paso de un tiempo experimenta con vegetales y condimentos secos para preservar su sabor y valor nutricional, situación que en 1873 lo condujo a lanzar las primeras sopas deshidratadas Knorr en el continente europeo.

En el año 1912 innovando se creó para el mercado el primer Knorr caldo en cubos. Se encuentran disponibles en todo el mundo y en cada país. Nuestra comprensión genuina de los sabores locales nos permite ofrecerles los sabores deliciosos así como darte la oportunidad de conocer sabores de otras culturas. Actualmente los sabores de Knorr son como parque de diversiones para cientos de chefs, expertos que colaboran para crear nuevas recetas que te



ayudan a preparar platillos deliciosos de manera constante, esforzando para descubrir nuevas formas de lograr tus platillos memorables a través de ideas y productos ingeniosos en el mundo (Knorr.com, 2019).

#### **2.2.4 Sedal**

La marca de Shampoo Sedal fue lanzada en Holanda en el año 1950 por primera vez. Hoy está presente en más de 26 países a lo largo del mundo y es la marca de Shampoo más grande de la empresa multinacional Unilever. En el año de 1996 resurgió la marca con el objetivo de diferenciarla completamente de la oferta nacional, donde pretende resaltar la belleza que toda mujer tiene (Sedal, 2017).

### **3. Metodología**

Dentro de la metodología se reunió datos de fuentes primarias, en este caso la técnica de entrevista y observación directa. Además en dentro de la construcción de la matriz se pretende poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera. Cabe recalcar que la recolección de datos secundarios sirven para la fundamentación metodológica (Rekalde, Vizcarra , & Macazaga, 2014).

#### **3.1 Observación**

Para este análisis de acuerdo al reporte de Kantar Worldpanel, dice que seis de las marcas elegidas como Lifebuoy, Sunsilk/Sedal, Knorr, Dove, Lux, Sunlight, por más de un millón de veces en un año por los consumidores pertenecen a Unilever. Por ende para una mejor constatación de la información se procedió a elaborar una ficha de observación luego se acudió a los tres supermercados reconocidos en la ciudad como Supermaxi, HiperMarket y TIA para averiguar si estas marcas mencionadas en este informe se comercializan en el sector de Machala.

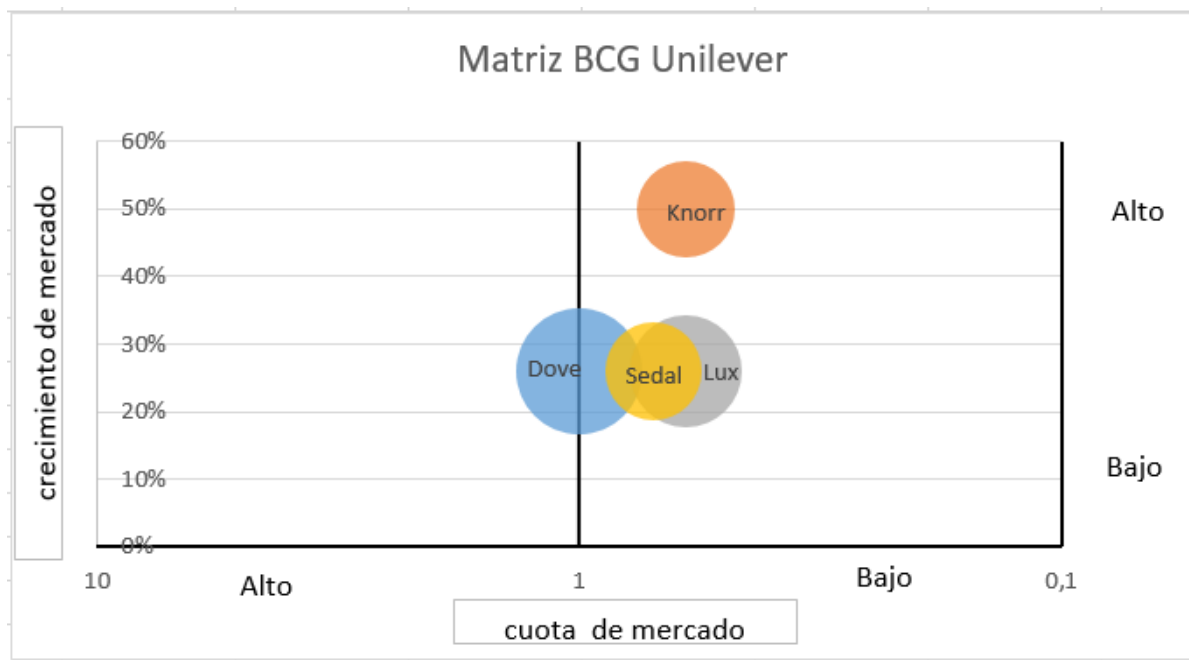
#### **3.2 Entrevista**

Se desarrolló el instrumento en base a preguntas de interés para conocer la situación de los productos Dove, lux, Knorr y Sedal, en el mercado de Machala, en base a sus respuestas se logró establecer el crecimiento de mercado y la cuota de mercado de cada una de las unidades estratégicas de negocio.

### 3.3 Aplicación de Matriz BCG

Para la recolección de datos se obtuvo datos de fuentes primarias como la entrevista. De los productos a analizar dentro de la matriz de Boston en lo que respecta son Dove, Lux, Knorr y Sedal. Por ende hacen difícil argumentar una correspondencia única de la empresa ya que maneja varias líneas de productos en el sector. Sin embargo, es posible demostrar la validez de los resultados al cuestionar algunas suposiciones y evaluar su afabilidad al momento de analizarlas (Malcolm , 2010).

Figura 2. Matriz BCG Unilever



Elaboracion propia

Análisis: El producto de Dove se encuentra en el cuadrante vaca, lo que nos indica que tiene alta cuota de mercado y bajo crecimiento de mercado. En cambio la marca Lux tiene una baja cuota de mercado y bajo crecimiento de mercado por ende se encuentra en el cuadrante perro. Por ende se deberá tomar acciones para decidir sobre la situación de dicho producto. Según Exprua & Mateo, nos dicen en su artículo que las unidades que se encuentran en el cuadrante vaca generan el flujo de efectivo para la compañía, además este flujo de efectivo se lo invierte en unidades estratégicas que están en el cuadrante perro para diseñarlas de nuevo o eliminarlas del mercado. así mismo el producto Knorr se encuentra en el cuadrante incógnita es decir tiene un bajo cuota de mercado y alto crecimiento de mercado. Por ende necesita de

innovación o estrategias de marketing adecuadas para diseñarlas y convertirlo en un producto estrella, una de estas estrategias puede ser darle una ventaja competitiva, además se comercializa en los supermercados de estrato social medio alto es decir en Supermaxi y el hipermarket de acuerdo a los resultados de la observación. Finalmente la unidad estratégica Sedal tiene bajo crecimiento de mercado y baja cuota de mercado, por ende es un producto perro esto nos da a entender que al competir en el mercado con varias marcas comercializables en el sector el mismo sector que Dove y Lux en la ciudad de Machala baja su crecimiento ya que pertenecen al mismo sector. Una estrategia adecuada sería innovar en los beneficios que le puede gustar o ayudar a los consumidores de este producto puede ser la prevención de la caída de cabello o invertir en un nuevo sector de la industria de Machala.

#### **4. Resultados**

Dentro de la técnica de observación se pudo constatar que las marcas Lifebuoy y Sunlight no se encuentran en los supermercados, por tal motivo se trabajó con las marcas verificadas en la observación. Además la marca Knorr solo se encuentra en los supermercados Supermaxi y HiperMarket, esto nos da a entender que es una marca dirigida a un estrato social medio alto por ende su presencia en estos locales.

De la misma manera el instrumento entrevista se determinó datos referentes a la cuota y crecimiento de mercado para la elaboración de la matriz. Por ejemplo el crecimiento de mercado del sector de jabones ha crecido en el mercado 26% entonces dentro de este sector la marca líder es Protex. La marca Dove tiene una cuota de mercado de 2,7 por ende se encuentra ubicado dentro de la matriz en el cuadrante vaca, en lo que respecta al crecimiento de mercado tiene un 26%, mientras que la marca Lux tiene una cuota de mercado de 0.6 y un crecimiento de 26%. En el sector de alimentos tiene un crecimiento de 50%. En este sentido la marca Knorr tiene una cuota de mercado de 0,6 respecto a su competencia como lo son Maggi y los Andes. En el sector Shampoo tienen un crecimiento de 35%, por lo tanto la marca Sedal según la entrevista tiene una cuota de mercado de 0,7 y un crecimiento de 35%. Estos datos sirvieron para el diseño de la matriz de Boston de los productos a analizar.

## 5. Conclusiones

En esta investigación ha contribuido de forma relevante la evaluación de las UEN, dentro de la matriz de Boston por ende resaltar las estrategias, basadas en la matriz de Boston de acuerdo a cada cuadrante. Hay que considerar que la empresa unilever cuenta con marcas que en el mercado de Machala que tienen una alta participación de acuerdo a su categoría.

Dentro de la metodología pudimos constatar con el objetivo planteado en la investigación ya que se procedió a la elaboración de la matriz de Boston para analizar la posición de los productos Dove, Lux, Knorr y sedal las mismas que están presentes en el mercado de Machala.

Las estrategias de marketing basadas en la matriz de Boston tienden a concentrarse en obtener o conservar una participación de mercado según las categorías en que participan las UEN. Para obtener un mejor beneficio de la información para la toma de decisiones, a través de la matriz de Boston es apropiado diseñar por separado cada una de la línea de productos en una matriz por el motivo de que la empresa Unilever cuenta con varias líneas de productos que operan en sectores de industrias diferentes.

En el análisis de la posición de las UEN de la empresa Unilever se pudo comprobar que las marcas se comercializan en el sector de Machala además estas marcas como Dove es una marca que se encuentra en lugar número uno en la categoría de productos de aseo personal según los resultados de la entrevista, por ende los encargados del departamento de marketing deben diseñar estrategias para conservar el lugar en la categoría.

## Bibliografía

- Álvarez Calderón , J., Espinoza Villalba, J., Martínez Montero , C., & Puga Costa, E. (2018).  
Desarrollo De La Matriz Boston Consulting Group Y Su Participación Dentro Del Mercado:  
Caso Práctico Empresa Apaysami Riobamba- Ecuador . *Revista Caribeña De Ciencias  
Sociales*, 1. Obtenido de [//www.eumed.net/rev/caribe/2018/09/matriz-boston-consulting.html](http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/09/matriz-boston-consulting.html)
- Ayala Ruiz , L. (2016). *Gerencia de Mercadeo* . Obtenido de Gerencia de Mercadeo :  
<http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc089.htm>
- Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos De Marketing*. doi:DOI:  
<http://dx.doi.org/10.6035/Sapientia74>
- Morrison, A., & Wensley , R. (2010). Boxing up or Boxed in?: A Short History of the Boston  
Consulting Group Share/ Growth Matrix. *Journal of Marketing Management*, 106.  
doi:<http://dx.doi.org/10.1080/0267257X.1991.9964145>
- Pires Da Cruz , M., Ferreira , J., & Garrido Azevedo, S. (2014). A Strategic Diagnostic Tool Applied to  
Iberian Seaports: An Evolutionary Perspective. *Transport Reviews: A Transnational  
Transdisciplinary Journal*, 337. doi:<http://dx.doi.org/10.1080/01441647.2011.647837>
- CEPAL. (20 de Diciembre de 2018). [www.cepal.org](http://www.cepal.org). Obtenido de [www.cepal.org](http://www.cepal.org):  
<https://www.cepal.org/es/comunicados/economias-america-latina-caribe-creceran-17-2019-un-escenario-internacional-mayores>
- Chin , T., Kuang , P., & Shu , H. (2017). Forecasting operational strategic positioning in Taiwan's  
aerospace industry. *Journal of Information and Optimization Sciences*, 1371.  
doi:<https://doi.org/10.1080/02522667.2017.1367517>
- EKOS. (2017). *EKOS* . Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/empresas.aspx?idE=35>
- Exprúa, J., & Mateo, L. (2008). SunsilK-Sedal (A). *Academia. Revista Latinoamericana de*, 110.  
Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=71611842009>
- Gomez Jurado Jarrin, M. C. (2016). Sectores De La economia ecuatoriana desde una perspectiva  
empresarial: aplicacion de la matriz de Boston Consulting Group(BCG). *Universidad de las  
Americas*, 268. Obtenido de

<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:NnEcU7isGHQJ:https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5833437.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec>

Kantar Worldpanel . (2018). *www.kantarworldpanel.com*. Obtenido de [www.kantarworldpanel.com: https://www.kantarworldpanel.com/global/News/Brand-footprint-2018-most-chosen-brands](https://www.kantarworldpanel.com/global/News/Brand-footprint-2018-most-chosen-brands)

Knorr.com. (2019). *knorr*. Obtenido de knorr: <https://www.knorr.com/us/es/conocenos/historia-de-la-marca.html>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Obtenido de <https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1fWcc2dOdBeVbKnEyAtmPJdISQYE3fRU2>

Malcolm , S. (2010). Derrick's Ice–Cream Company: applying the BCG matrix in customer profitability analysis. *Accounting Education*, 370. doi:<http://dx.doi.org/10.1080/0963928021000031457>

Perles Ribes , J. F., Ramón Rodríguez , A. B., & Sevilla Jiménez , M. (2014). La cuota de mercado como indicador de competitividad en los destinos turísticos: sentido y. *Cuadernos de Turismo*, 266. Recuperado el 2018, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39831596013>

Pinguino. (2016). *Pingüino.com*. Obtenido de Pingüino.com: <https://www.heladospinguino.com.ec/sobre-pinguino.html>

Ponce, C. (6 de septiembre de 2016). *www.revistalideres.ec*. Recuperado el 13 de enero de 2019, de [www.revistalideres.ec: https://www.revistalideres.ec/lideres/detergente-polvo-ecuador-limpieza-produccion.html](https://www.revistalideres.ec/lideres/detergente-polvo-ecuador-limpieza-produccion.html)

Ramírez Hassan, A., García Peláez, S., & Garcés Ceballos , J. (2011). Cambios En La Posición De Mercado De Las Empresas Colombianas. *Semestre Económico*, 41. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1650/165022464002.pdf>

Rekalde, I., Vizcarra , M., & Macazaga, A. (2014). La Observación Como Estrategia De Investigación Para Construir Contextos De Aprendizaje Y. *Educación XX1*, 203. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/706/70629509009.pdf>

- Reuters. (22 de octubre de 2018). *americaeconomia.com*. Obtenido de americaeconomia.com:  
<https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/perspectiva-de-crecimiento-global-para-2019-se-debilita-por-primera-vez>
- Sedal. (2017). *www.sedal.com*. Obtenido de www.sedal.com: <https://www.sedal.com.co/our-world.html>
- Serrano Gallardo, M. D., Arroyo Gordo, M. P., & Giménez Maroto, A. M. (2005). La Matriz BCG (Boston Consulting Group) para la Gestión de Publicaciones Periódicas. *Revista Metas de Enfermería*, 5. Obtenido de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1132-12962005000200011](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962005000200011)
- Soliz Antezana , D. (2013). Perfil del consumidor del detergente OMO multiactivo (caso Cochabamba Bolivia). *PERSPECTIVAS*, 8. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941262001.pdf>
- Superintendencia de Compañías. (2017). *supercias.gob.ec*. Obtenido de supercias.gob.ec:  
<https://appscvs.supercias.gob.ec/rankingCias/rankingCias.zul?id=17&tipo=2>
- Unilever. (2012). *www.unilever.com*. Obtenido de www.unilever.com:  
<https://www.unilever.com.ar/about/who-we-are/our-vision/>
- Wade, K. (2017). *schroders*. Obtenido de schroders: <https://www.schroders.com/es/es/inversores-particulares/vision-de-mercado/informes-de-mercado/perspectivas-para-2018-economia-global/>

## Anexos



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

D.L. NO. 69-04 DE 14 DE ABRIL DE 1969

*Calidad, Pertinencia y Calidez*

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING  
EMPRESA SUPERMAXI

**Objetivo:** constatar la presencia de las marcas Lifebuoy, Sunsilk/Sedal/, Knorr, Dove, Lux, Sunligh, con la finalidad de diseñar la matriz de Boston.

### Ficha de Observación

Datos/ Empresa	
Razón social	Corporación Favorita
Dirección	Av. 25 de Junio La Piazza
Página Web	<a href="http://www.supermaxi.com">http://www.supermaxi.com</a>
Sector de Actividad	Supermercado
Tamaño	Grande
Capital	Privado
Forma Jurídica	Compañía Anónima C.A
Sede Principal	Quito

Verificación De Marcas		
Marcas	Existe	No existe
Lifebuoy		x
Sunsilk/Sedal	x	
Knorr	x	
Dove	x	
Lux	x	
Sunligh		x





## UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

D.L. NO. 69-04 DE 14 DE ABRIL DE 1969

*Calidad. Pertinencia y Calidez*

### UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING EMPRESA SUPERMAXI

**Objetivo:** Investigar las marcas, Dove, Lux, Knorr y Sedal, mediante una entrevista para determinar la participación de mercado y la cuota de estas marcas en el mercado de Machala.

#### Entrevista

1. ¿Para usted la marca Dove ha crecido en ventas en el último año, un porcentaje estimado?
2. ¿En el año 2018 que tanto creció la industria de los sectores alimentos y de aseo personal?
3. ¿Cuál de los productos de la categoría jabones lidera las ventas anuales en este local?
4. ¿Qué marcas se le vienen en mente en este momento de jabones?
5. ¿En la categoría condimentos y cubitos para las recetas caseras cual es la marca que mayormente factura?
6. ¿Su opinión acerca de las marcas de condimento referente al crecimiento del mercado?
7. ¿La marca sedal en el año 2018 ha crecido en el Mercado?
8. ¿Cuál de las marcas de aseo para el cabello es alta en ventas en este local?

Dir. Av. Panamericana km. 5 1/2 Via Machala Pasaje · Telf: 2983362 - 2983365 - 2983363 - 2983364