



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Economía y Empresa

Administración de Empresas

TEMA:

**Diseño de estrategias de expansión y comercialización para
Water of Life en la industria ecuatoriana de tratamiento de agua**

AUTORES:

Guerrero Galarza, Emilio Oswaldo

Macias Bravo, Ariel Steven

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
Licenciado en Administración de Empresas**

TUTOR:

Ing. Mendoza Villavicencio, Christian Rony, Msg.

Guayaquil, Ecuador

04 de septiembre del 2026



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Economía y Empresa

Administración de Empresas

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por
Guerrero Galarza Emilio Oswaldo y Macias Bravo Ariel Steven como
requerimiento para la obtención del título de **Licenciado en Administración de
Empresas.**

TUTOR

f. _____

Ing. Mendoza Villavicencio, Christian Rony, Msg.

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Eco. Pico Versoza Lucía, Mgs.

Guayaquil, a los 04 del mes de septiembre del año 2026



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Economía y Empresa

Administración de Empresas

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Guerrero Galarza Emilio Oswaldo

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Diseño de estrategias de expansión y comercialización para Water of Life en la industria ecuatoriana de tratamiento de agua**. Previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 04 del mes de septiembre del año 2026

AUTOR:

f. _____
Guerrero Galarza, Emilio Oswaldo



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Economía y Empresa

Administración de Empresas

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Macias Bravo Ariel Steven

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Diseño de estrategias de expansión y comercialización para Water of Life en la industria ecuatoriana de tratamiento de agua**. Previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 04 del mes de septiembre del año 2026

AUTOR:

f. _____

Macias Bravo, Ariel Steven



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Economía y Empresa

Administración de Empresas

AUTORIZACIÓN

Yo, Guerrero Galarza Emilio Oswaldo

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Diseño de estrategias de expansión y comercialización para Water of Life en la industria ecuatoriana de tratamiento de agua**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 04 del mes de septiembre del año 2026

AUTOR

f. Emilio Guerrero
Guerrero Galarza Emilio Oswaldo



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Economía y Empresa

Administración de Empresas

AUTORIZACIÓN

Yo, Macias Bravo Ariel Steven

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Diseño de estrategias de expansión y comercialización para Water of Life en la industria ecuatoriana de tratamiento de agua**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 04 del mes de septiembre del año 2026

AUTOR

f. _____

Macias Bravo Ariel Steve



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Economía y Empresa

Administración de Empresas

REPORTE COMPILATIO



Informe de análisis

Compilatio Magister+ | UCSG-EC- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Ariel. Macias y Emilio.Guerrero

ID : 33ec06de276d0fc728919964f1c98f6378428e8f



4%

Textos sospechosos

Nombre del fichero : Ariel. Macias y Emilio.Guerrero.txt
Tamaño del archivo original : 3,96 MB
Número de palabras : 31.313

Depositante : Christian Ronny Mendoza Villavicencio
Fecha de depósito : 24 de agosto de 2026
Tipo de carga : interface
fecha de fin de análisis : 24 de agosto de 2026

TUTOR

f. _____
Ing. Mendoza Villavicencio,
Christian Rony, Msg.

ESTUDIANTE

f. _____
Guerrero Galarza Emilio Oswaldo

ESTUDIANTE

f. _____
Macias Bravo Ariel Steven

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mis padres, Angela Bravo y Milko Macías, por haber sido mi principal apoyo durante toda esta etapa. Gracias por brindarme las herramientas necesarias para continuar con mi formación, por confiar siempre en mis capacidades y por enseñarme que cada esfuerzo tiene su recompensa. Agradezco profundamente cada sacrificio que realizaron para que yo pudiera llegar hasta este momento.

Agradezco también a mis hermanos, Milko Macías y Paul Macías, por su compañía, su apoyo y por formar parte de cada etapa importante de mi vida. Saber que cuento con ustedes ha sido fundamental para mantenerme firme y seguir avanzando hacia mis objetivos. De manera muy especial, agradezco a mi novia, Nathaly Guerra, por su amor, paciencia y comprensión durante todo este camino. Gracias por acompañarme en los momentos de mayor presión y cansancio, por escucharme, motivarme y celebrar conmigo cada pequeño avance. Tu apoyo constante y tu confianza en mí me dieron fuerzas para continuar hasta alcanzar esta meta.

Asimismo, expreso mi agradecimiento a mis docentes y a todas aquellas personas que contribuyeron a mi formación académica y profesional, quienes mediante sus conocimientos, experiencias y orientaciones aportaron significativamente a mi crecimiento. Finalmente, agradezco a todos quienes estuvieron presentes durante esta etapa y que, directa o indirectamente, aportaron para que hoy pueda culminar este importante objetivo.

Macias Bravo Ariel Steven

DEDICATORIA

Dedico este logro, en primer lugar, a mis padres, Angela Bravo y Milko Macías, quienes han sido el pilar fundamental de mi vida y una parte esencial para alcanzar esta meta. Gracias por su amor incondicional, por cada sacrificio y por enseñarme, a través de su ejemplo, el valor del esfuerzo, la responsabilidad y la perseverancia. Este logro también les pertenece, porque detrás de cada paso que he dado siempre ha estado su respaldo y el deseo de verme cumplir mis objetivos.

A mis hermanos, Milko Macías y Paul Macías, por formar parte de mi vida y acompañarme a lo largo de este camino. Gracias por cada palabra de apoyo, por los momentos compartidos y por ser personas con quienes siempre puedo contar. Tenerlos como hermanos ha sido una motivación para continuar creciendo y esforzándome por alcanzar cada una de mis metas, y espero que este logro también sea motivo de alegría y orgullo para ustedes.

A mi novia, Nathaly Guerra, por estar a mi lado durante este proceso y convertirse en una parte muy importante de este camino. Gracias por tu amor, paciencia y apoyo constante, por acompañarme en los buenos momentos y, sobre todo, en aquellos días en los que el cansancio y las dificultades hacían que todo pareciera más complicado. Gracias por escucharme, motivarme y recordarme que debía seguir adelante. Tu compañía hizo que este recorrido fuera mucho más especial

Macias Bravo Ariel Steven

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a Dios, por haberme concedido la salud, la constancia y la serenidad necesarias para culminar esta etapa de mi formación académica, y por poner en mi camino a las personas correctas en los momentos precisos.

Agradezco de manera especial a mis padres, María Galarza y Segundo Guerrero, quienes han sido el sostén de este logro desde el primer día. Gracias por cada madrugada, por cada esfuerzo silencioso y por cada renuncia que hicieron para que yo pudiera continuar con mis estudios. Gracias por creer en mí incluso en aquellos momentos en los que yo misma dudé de mis capacidades, y por recordarme siempre que la educación es la herencia más valiosa que podían darme. A ustedes les debo los principios que hoy guían mi vida: la honestidad, la disciplina y el respeto por el trabajo bien hecho. Su ejemplo ha sido mi mejor enseñanza y su apoyo, mi mayor motivación.

Extiendo también mi gratitud a mis docentes de la Carrera de Administración de Empresas, quienes con sus conocimientos, exigencia y vocación contribuyeron de manera significativa a mi formación profesional, pues cada enseñanza recibida constituye una herramienta que llevaré conmigo en el ejercicio de mi profesión. Finalmente, agradezco a mi familia, amigos y a todas aquellas personas que, directa o indirectamente, aportaron para que hoy pueda alcanzar esta meta. Cada palabra de aliento y cada muestra de apoyo tuvo un valor especial en este recorrido y forma parte de este logro que hoy comparto con ustedes.

Guerrero Galarza Emilio Oswaldo

DEDICATORIA

Dedico este trabajo, con todo mi cariño y gratitud, a mis padres, María Galarza y Segundo Guerrero, porque este logro no me pertenece solo a mí: les pertenece también a ustedes.

A ustedes, que me enseñaron con el ejemplo que el esfuerzo constante siempre da frutos y que ninguna meta es demasiado grande cuando se trabaja con dedicación. Gracias por su amor incondicional, por sostenerme en cada caída y por levantarme con una palabra de aliento cuando el camino parecía largo. Cada página de este trabajo lleva impreso el sacrificio que ustedes hicieron para verme llegar hasta aquí, y por eso les dedico cada desvelo, cada jornada de estudio y cada obstáculo superado. Si hoy culmino esta etapa, es porque ustedes decidieron creer en mí antes que nadie.

Que este logro sea una pequeña forma de retribuir todo lo que me han dado. Ojalá represente para ustedes el mismo orgullo que yo siento al llamarlos mis padres, porque todo lo que soy y lo que aspiro a ser se lo debo a ustedes.

Guerrero Galarza Emilio Oswaldo



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Economía y Empresa

Administración de Empresas

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ec. Pico Versoza Lucía, Mgs.
DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Ec. David Coello Cazar, Mgs.
COORDINADOR DEL ÁREA

f. _____

Ing. Juan Arturo Moreira García, Mgs.
OPONENTE

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	2
WATER OF LIFE.....	3
<i>Misión</i>	<i>5</i>
<i>Visión</i>	<i>5</i>
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
OBJETIVOS	9
<i>Objetivo General.....</i>	<i>9</i>
<i>Objetivos Específicos.....</i>	<i>9</i>
PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	10
<i>Pregunta General.....</i>	<i>10</i>
<i>Preguntas Específicas.....</i>	<i>10</i>
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	11
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	11
ESTRATEGIAS DE EXPANSIÓN EMPRESARIAL	15
<i>Planificación estratégica</i>	<i>15</i>
<i>Misión estratégica.....</i>	<i>17</i>
<i>Visión estratégica.....</i>	<i>17</i>
<i>Objetivos estratégicos.....</i>	<i>18</i>
<i>Formulación estratégica.....</i>	<i>19</i>
<i>Modelo de Ansoff y estrategias de crecimiento empresarial.....</i>	<i>20</i>
<i>Implementación estratégica</i>	<i>21</i>
<i>Evaluación estratégica.....</i>	<i>23</i>
<i>Aplicación de la planeación estratégica en Water of Life.....</i>	<i>24</i>
CRECIMIENTO EMPRESARIAL.....	25
<i>Crecimiento orgánico</i>	<i>26</i>
<i>Crecimiento inorgánico</i>	<i>27</i>
<i>Expansión territorial.....</i>	<i>28</i>
<i>Expansión comercial.....</i>	<i>29</i>
ESTRATEGIA: EXPANSIÓN.....	30

<i>Estrategia: Expansión geográfica</i>	31
<i>Estrategia: Penetración de mercado</i>	32
<i>Estrategia: Desarrollo de mercado</i>	33
<i>Estrategia: Alianzas estratégicas</i>	34
<i>Estrategia: Distribuidores comerciales.....</i>	34
<i>Estrategia: Franquicias empresariales</i>	35
<i>Estrategia: Crecimiento horizontal</i>	35
<i>Estrategia: Crecimiento vertical.....</i>	36
<i>Aplicación de las estrategias de expansión al caso Water of Life.....</i>	37
VENTAJA COMPETITIVA	38
<i>Estrategia de diferenciación.....</i>	40
<i>Estrategia de liderazgo en costos</i>	41
<i>Estrategia de enfoque</i>	42
<i>Ventaja competitiva basada en recursos y capacidades.....</i>	42
<i>Relación entre ventaja competitiva y servicio postventa.....</i>	43
<i>Aplicación del modelo de ventaja competitiva para Water of Life.....</i>	44
MARKETING INDUSTRIAL.....	45
COMPORTAMIENTO DEL COMPRADOR INDUSTRIAL	46
MARKETING RELACIONAL	48
VENTAS CONSULTIVAS.....	49
PROPUESTA DE VALOR	51
SERVICIO POSTVENTA	52
FIDELIZACIÓN INDUSTRIAL	53
INDUSTRIA DEL TRATAMIENTO DE AGUA.....	53
TECNOLOGÍAS DE TRATAMIENTO DE AGUA	54
PLANTAS PARA LA INDUSTRIA EMBOTELLADORA.....	56
INDUSTRIA EMBOTELLADORA ECUATORIANA.....	57
SOSTENIBILIDAD	58
INNOVACIÓN TECNOLÓGICA.....	59
MARCO CONCEPTUAL	60
<i>Administración estratégica</i>	60

<i>Agua industrial</i>	60
<i>Agua potable</i>	61
<i>Automatización industrial</i>	61
<i>Empresa a Empresa (B2B)</i>	61
<i>Centro de compras</i>	61
<i>Cadena de valor</i>	62
<i>Carbón activado</i>	62
<i>Cliente industrial</i>	62
<i>Competitividad</i>	62
<i>Desarrollo de mercado</i>	63
<i>Diversificación</i>	63
<i>Estrategia</i>	63
<i>Expansión empresarial</i>	63
<i>Fidelización</i>	64
<i>Filtración</i>	64
<i>Industria embotelladora</i>	64
<i>Innovación tecnológica</i>	64
<i>Ingeniería de procesos</i>	65
<i>Marketing industrial</i>	65
<i>Ósmosis inversa</i>	65
<i>Penetración de mercado</i>	65
<i>Planeación estratégica</i>	66
<i>Planta llave en mano</i>	66
<i>Propuesta de valor</i>	66
<i>Servicio postventa</i>	66
<i>Sostenibilidad</i>	67
<i>Tratamiento de agua</i>	67
<i>Ventaja competitiva</i>	67
<i>Ventas consultivas</i>	67
MARCO LEGAL	68
<i>Constitución de la República del Ecuador</i>	68

<i>Ley Orgánica de Recursos Hídricos, Usos y Aprovechamiento del Agua</i>	69
<i>Código Orgánico del Ambiente</i>	70
<i>Normativa de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria</i> .	70
<i>Normas del Servicio Ecuatoriano de Normalización</i>	71
<i>Normativa del Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica</i>	72
<i>Buenas Prácticas de Manufactura</i>	72
<i>Normas ISO</i>	73
<i>HACCP</i>	73
<i>Objetivos de Desarrollo Sostenible</i>	74
CAPÍTULO II METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	76
ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	76
TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	76
ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	77
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	78
<i>Población y Muestra</i>	78
VARIABLES DE INVESTIGACIÓN.....	80
MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	81
<i>Método analítico</i>	81
<i>Método sintético</i>	81
<i>Método inductivo</i>	81
<i>Método deductivo</i>	82
TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	82
<i>Entrevista</i>	82
<i>Revisión documental</i>	82
<i>Análisis documental de la competencia</i>	83
<i>Revisión bibliográfica</i>	83
TÉCNICAS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	83
HERRAMIENTAS PARA EL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	84
CONSIDERACIONES ÉTICAS.....	85
RELACIÓN ENTRE LA METODOLOGÍA Y LA PROPUESTA.....	85

CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO Y PROPUESTA DE EXPANSIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	87
DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	87
<i>Respuesta de entrevistas de Gerente comercial y Clientes de Water of Life.....</i>	<i>87</i>
ANÁLISIS PESTEL	92
MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	94
MATRIZ DE INTELIGENCIA COMPETITIVA.....	95
MATRIZ FODA	98
ESTRATEGIAS DERIVADAS DEL FODA	100
MATRIZ EFI (EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS).....	101
MATRIZ EFE (EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS).....	103
MATRIZ INTERNA-EXTERNA (IE).....	104
MATRIZ DE ANSOFF	105
PROPUESTA ESTRATÉGICA	107
<i>Objetivo de la propuesta.....</i>	<i>107</i>
<i>Estrategia 1. Expansión geográfica.....</i>	<i>107</i>
<i>Estrategia 2. Marketing B2B</i>	<i>107</i>
<i>Estrategia 3. Mantenimiento industrial</i>	<i>108</i>
<i>Estrategia 4. Alianzas estratégicas.....</i>	<i>108</i>
<i>Estrategia 5. Diferenciación mediante valor agregado</i>	<i>109</i>
<i>Cronograma de implementación de las estrategias comerciales</i>	<i>112</i>
<i>Presupuesto estimado para implementar las estrategias</i>	<i>112</i>
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	113
CONCLUSIONES	113
RECOMENDACIONES	114
REFERENCIAS.....	116

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES _____	80
TABLA 2 RESULTADO DE ENTREVISTAS _____	71
TABLA 3 MATRIZ DE INTELIGENCIA COMPETITIVA DE WATER OF LIFE _____	96
TABLA 4 MATRIZ DE PLANIFICACIÓN FODA DE WATER OF LIFE _____	99
TABLA 5 MATRIZ DE ANSOFF DE WATER OF LIFE _____	105

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA _____	80
--	----

Resumen

La investigación tiene como objetivo diseñar estrategias de expansión y comercialización para Water of Life S.A., empresa ecuatoriana que comenzó a operar en 2008, dedicada al diseño, comercialización, instalación y mantenimiento de sistemas para el tratamiento y purificación de agua, con el propósito de incrementar su participación en el sector de empresas embotelladoras del Ecuador. El problema identificado se relaciona con la cobertura comercial, presencia digital y alcance hacia nuevos clientes y mercados, pese a que la empresa cuenta con experiencia, capacidades técnicas, tecnología y oferta integral.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con alcance descriptivo-propositivo y un diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por cuatro participantes clave: el gerente comercial de Water of Life y tres clientes seleccionados mediante muestreo por juicio o conveniencia. La recolección de información incluyó entrevistas, revisión documental, análisis de la competencia y revisión bibliográfica. Para el diagnóstico se aplicaron herramientas como PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter, FODA, EFI, EFE, IE y la Matriz de Ansoff.

Los resultados muestran que Water of Life posee fortalezas tecnológicas y comerciales, pero presenta debilidades en cobertura comercial y presencia digital. La matriz EFI obtuvo 3,00 y la EFE 2,95, ubicando a la empresa en el cuadrante “Crecer y Construir”. La Matriz de Ansoff determinó el desarrollo de mercado como estrategia principal.

Finalmente, se proponen cinco estrategias: expansión geográfica, marketing B2B, mantenimiento industrial, alianzas estratégicas y diferenciación mediante valor agregado. Se plantean indicadores de crecimiento de clientes, ventas, mantenimiento, alianzas, participación y satisfacción, orientados a fortalecer el posicionamiento competitivo y promover crecimiento sostenible.

Palabras clave: *expansión comercial, comercialización, posicionamiento competitivo, desarrollo de mercado, marketing B2B.*

Abstract

This research aims to design expansion and marketing strategies for Water of Life S.A., an Ecuadorian company that began operations in 2008 and is engaged in the design, marketing, installation, and maintenance of water treatment and purification systems, with the purpose of increasing its participation in the Ecuadorian bottled water industry. The identified problem is related to commercial coverage, digital presence, and access to new customers and markets, despite the company having experience, technical capabilities, technology, and a comprehensive offering.

The research was conducted using a qualitative approach, with a descriptive-propositive scope and a non-experimental design. The sample consisted of four key participants: the Commercial Manager of Water of Life and three customers selected through judgment or convenience sampling. Data collection included interviews, document review, competitor analysis, and bibliographic review. For the diagnosis, tools such as PESTEL, Porter's Five Forces, SWOT, IFE, EFE, IE, and the Ansoff Matrix were applied.

The results show that Water of Life has technological and commercial strengths but presents weaknesses in commercial coverage and digital presence. The IFE Matrix obtained a score of 3.00, while the EFE Matrix obtained 2.95, placing the company in the "Grow and Build" quadrant. The Ansoff Matrix identified market development as the main strategy.

Finally, five strategies are proposed: geographic expansion, B2B marketing, industrial maintenance, strategic alliances, and differentiation through added value. Growth indicators for customers, sales, maintenance, alliances, market share, and satisfaction are proposed to strengthen competitive positioning and promote sustainable growth.

Keywords: *commercial expansion, commercialization, competitive positioning, market development, B2B marketing.*

Introducción

El agua es un recurso esencial para el progreso industrial, social y económico de Ecuador. El agua es muy importante para las personas y para muchas empresas, especialmente para las que producen alimentos. Estas empresas necesitan agua limpia para trabajar. Por eso, utilizan sistemas que traten el agua para que cumpla con las reglas de calidad y seguridad.

En los últimos años, el país ha estado vigilando más de cerca la calidad del agua que se usa en las fábricas y para beber. Ahora es más necesario que antes utilizar tecnologías que limpien el agua y cumplan con las reglas de protección del medio ambiente y la salud. Las empresas buscan servicios integrales los cuales deben incluir la instalación de estos sistemas, el monitoreo, el mantenimiento y la consultoría para asegurarse de que todo se haga correctamente. Bajo este alcance las empresas que se dedican al diseño, la venta, la instalación y el mantenimiento de sistemas de tratamiento de agua ofrecen diagnósticos técnicos, propuestas de solución y la implementación de estas junto con el mantenimiento preventivo. Estos proveedores ofrecen servicios postventa para mantener el desempeño de los sistemas y para satisfacer a los clientes. Para las empresas embotelladoras existe la necesidad de proveedores que puedan asegurar servicios técnicos seguros y operaciones comerciales a lo largo de todo el proceso de los servicios. El cuidado del mantenimiento, la correcta identificación de los requerimientos, la preparación de propuestas técnicas, la implementación y los seguimientos son muy cruciales. La eficacia de las soluciones para el tratamiento del agua se ha visto incrementada gracias a los avances tecnológicos en ozonización, desinfección ultravioleta, ósmosis inversa y sistemas de filtración. No obstante, para integrar estas tecnologías es necesario contar con procedimientos organizacionales estandarizados que posibiliten la coordinación de las actividades comerciales,

técnicas y de servicio. Para poder tener relaciones comerciales sostenibles y mejorar su competitividad, las empresas del sector necesitan reforzar la administración de sus procesos, instaurar métodos para el seguimiento a los clientes y conservar altos niveles de calidad en la entrega de sus servicios.

Water of Life

Water of Life S.A., es una empresa ecuatoriana que se fundó en 2007 y empezó a funcionar en 2008 en Guayaquil. Desde su creación se enfoca en crear, vender, implementar y mantener sistemas para depurar y procesar agua con fines industriales y de uso doméstico. Durante estos 18 años de funcionamiento fortaleció su tecnología para a cumplir con las demandas de organizaciones de varios sectores productivos y expandió su cartera de soluciones a través de la implementación de sistemas de filtrado, ozonización, desinfección por ultravioleta, plantas para el tratamiento de aguas residuales, equipos para ósmosis inversa y otras tecnologías que buscan mejorar la calidad del agua. También optimizó sus procesos técnicos y comerciales mediante servicios de consultoría, mantenimiento preventivo y correctivo, instalación y servicio postventa.

La experiencia del equipo técnico que concibe soluciones frente a las necesidades de cada cliente y su compromiso con la calidad son la base de la creación de Water of Life. Ahora el objetivo de la empresa es afianzar sus procedimientos de servicio y comerciales a través de prácticas administrativas que mejoren la coordinación entre las tareas de diseño, instalación, asesoría, mantenimiento y atención postventa. Este método busca mejorar la eficiencia en las operaciones, aumentar la satisfacción del cliente y reforzar el nivel competitivo de la compañía dentro del sector embotellador ecuatoriano.

Water of Life S.A. es una empresa ecuatoriana dedicada al diseño, comercialización,

instalación y mantenimiento de sistemas para el tratamiento y purificación de agua dirigidos a los sectores doméstico e industrial. Su actividad empresarial comprende el desarrollo de soluciones técnicas orientadas a garantizar la calidad del recurso hídrico mediante tecnologías adaptadas a las necesidades operativas de cada cliente. Este enfoque permite atender requerimientos relacionados con procesos productivos que demandan elevados estándares de calidad, seguridad sanitaria y eficiencia operativa.

La organización desarrolla un proceso integral de atención que inicia con la identificación de las necesidades del cliente y continúa con el diagnóstico técnico, el diseño de la solución, la elaboración de propuestas comerciales, la instalación de los equipos y la verificación de su funcionamiento. Posteriormente, la empresa proporciona servicios de mantenimiento preventivo y correctivo, suministro de repuestos, asistencia técnica especializada y seguimiento postventa con el propósito de preservar el desempeño de los sistemas implementados y fortalecer la continuidad operativa de sus clientes.

El portafolio de soluciones de Water of Life comprende sistemas de ósmosis inversa, equipos de filtración, tecnologías de desinfección ultravioleta, sistemas de ozonización, plantas para el tratamiento de aguas residuales y equipos destinados a la purificación de agua para aplicaciones domésticas e industriales. Además, la empresa ofrece servicios de asesoría técnica únicos que ayudan a elegir, implementar y mantener las tecnologías más adecuadas dependiendo de las necesidades de cada organización. La empresa basa sus operaciones en la prestación de servicios técnicos eficientes utilizando procesos de negocios y operativos que intentan asegurar reacciones rápidas, atención personal y apoyo continuo durante todas las fases de la cooperación con el cliente. En resumen, trabajar en conjunto entre las áreas comercial, técnica y de servicio es muy importante. Esto ayuda a mejorar la calidad del servicio, incrementar la satisfacción del

cliente y mantener la ventaja de Water of Life en el mercado ecuatoriano de soluciones para el tratamiento del agua.

Misión

Ofrecer soluciones completas para el tratamiento y limpieza del agua. Esto incluye vender equipos de alta tecnología, dar asesoría especializada y brindar un buen servicio técnico. Todo esto busca mejorar el bienestar de los clientes, ayudar al crecimiento de las empresas y promover el uso responsable del agua.

Visión

Consolidarse como una empresa líder a nivel nacional en soluciones tecnológicas para el tratamiento de agua, reconocida por su innovación, calidad, responsabilidad ambiental y capacidad para satisfacer las necesidades de los diferentes sectores industriales del Ecuador.

Valores Corporativos

Los principios que orientan las actividades de Water of Life son:

- Honestidad.
- Responsabilidad.
- Compromiso.
- Trabajo en equipo.
- Innovación.
- Calidad.
- Respeto.
- Ética profesional.
- Orientación al cliente.
- Mejora continua.

Estos valores constituyen la base para el desarrollo de relaciones comerciales duraderas y para el fortalecimiento de la confianza con clientes, proveedores y demás grupos de interés.

Compromiso con la sostenibilidad

Water of Life mantiene un firme compromiso con la protección del medio ambiente mediante la promoción de tecnologías orientadas al uso eficiente del agua y al tratamiento adecuado de los recursos hídricos.

Los servicios que ofrece la compañía ayudarán a minimizar el desperdicio de agua. Además, ayudan a mejorar los procedimientos industriales, así como también les permite cumplir con las regulaciones ambientales. Esto será beneficioso tanto económica como ambientalmente para sus clientes. La compañía también fomenta la responsabilidad social a través de la oferta de orientación técnica y la conservación del agua.

Importancia del estudio

Las empresas en Ecuador que se encargan de purificar y tratar el agua tienen muchos problemas técnicos. También enfrentan desafíos regulatorios y operativos. Para resolverlos, necesitan soluciones completas y efectivas. Estas empresas deben mejorar sus servicios. Deben asegurar que los sistemas funcionen bien. Y deben satisfacer las necesidades de los clientes. Este estudio es importante. Permite analizar cómo trabajan los procesos de la empresa Water of Life. Busca oportunidades para mejorar. Propone un plan para fortalecer la gestión organizacional. También incluye procedimientos para vigilar las actividades. Evaluar el desempeño y mejorar constantemente. Todo basado en criterios técnicos. Estos criterios apoyan la toma de decisiones. Los resultados de la investigación favorecerán el fortalecimiento de la competitividad de Water of Life mediante el perfeccionamiento de sus procesos comerciales y de servicio, el incremento de la satisfacción del cliente y la consolidación de una gestión orientada a la calidad.

Definición del problema

Para las industrias que necesitan altos estándares de calidad y seguridad en sus operaciones, el tratamiento de agua es un proceso fundamental. Entre ellas están las compañías embotelladoras, cuyas operaciones necesitan sistemas de purificación seguros que garanticen la estabilidad de sus procesos operativos, el cumplimiento de las regulaciones sanitarias y la continuidad en la producción. Aunque Water of Life cuenta con excelentes capacidades técnicas, experiencia y soluciones la empresa enfrenta el problema de construir su posición comercial y aumentar su participación de mercado en el mercado ecuatoriano especialmente en la industria del agua embotellada. Entrar a nuevos mercados exige la identificación de nuevas áreas y clientes, la construcción de canales de mercadeo y el desarrollo de formas de atraer a nuevos clientes industriales.

El escenario actual pone de manifiesto la importancia de construir la gestión comercial empleando tales estrategias que ayuden a la empresa a capitalizar sus capacidades técnicas para crecer. Algunos de los problemas que deben abordarse incluyen la cobertura territorial, la identificación de nuevos clientes industriales, el establecimiento de canales comerciales, el marketing B2B, la construcción de alianzas estratégicas y la construcción de la propuesta de valor. Todos estos son relevantes ya que la expansión de los negocios no depende solamente de las capacidades técnicas, sino que también depende de la identificación de oportunidades de mercado y de los enfoques comerciales que dan acceso a nuevos clientes y mercados.

En este contexto, el problema de investigación se centra en la ausencia de una estrategia integral de expansión y comercialización que permita a Water of Life aprovechar sus capacidades internas, identificar oportunidades de crecimiento, ampliar su cobertura hacia nuevos mercados y fortalecer su posicionamiento competitivo dentro de la industria ecuatoriana de tratamiento de

agua.

Por lo antes mencionado es importante realizar un diagnóstico estratégico del entorno interno y externo de la empresa y del entorno competitivo para encontrar la mejor alternativa posible de expansión y de marketing. Esto se hará a través del uso de métodos como análisis PESTEL, Las Cinco Fuerzas de Porter, FODA,EFI,EFE,IE y la Matriz de Ansoff, métodos los cuales nos ayudarán a seleccionar las estrategias para el crecimiento de nuestra empresa.

Justificación de la investigación

La necesidad de llevar a cabo esta investigación se basa en el requisito de mejorar la expansión y el mercadeo de Agua de la Vida S.A. en el mercado ecuatoriano. A pesar de la existencia de experiencia, capacidades técnicas, personal especializado y la diversificación de la cartera de soluciones de tratamiento de agua, se pueden requerir mejoras desde el lado de la actividad comercial, la presencia en el mundo digital y la participación en este segmento de mercado. Con la ayuda de herramientas como PESTLE, Porter, SWOT, EFI, EFE, IE y la Matriz de Ansoff se analizará el entorno interno y externo de la empresa para encontrar oportunidades de crecimiento y desarrollar una estrategia adecuada. Con la ayuda de la investigación realizada se espera desarrollar estrategias como la expansión geográfica, el mercadeo B2B,el mantenimiento industrial, alianzas y la diferenciación a través del valor agregado para atraer a nuevos clientes y aumentar la participación de mercado.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar estrategias de expansión y comercialización para Water of Life con el propósito de incrementar su participación en el sector de empresas embotelladoras del Ecuador

Objetivos Específicos

- Realizar el diagnóstico de las condiciones de Water of Life y del mercado en el que compite para encontrar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con respecto al desarrollo y al mercadeo de Water of Life.
- Analizar las oportunidades de desarrollo comercial de Water of Life identificando mercados, segmentos de clientes, regiones y canales de distribución donde la empresa pueda desarrollarse.
- Identificar los elementos que afectan la posición competitiva de Water of Life en el mercado ecuatoriano de tratamiento de agua según la propuesta de valor, la tecnología, los servicios postventa, la innovación y la presencia comercial.
- Diseñar la estrategia para la expansión y el mercadeo de Water of Life enfocándose en las acciones del desarrollo geográfico, el marketing B2B, las alianzas estratégicas y la diferenciación de valor agregado.
- Evaluar la viabilidad de la estrategia de expansión y mercadeo concebida para Water of Life estableciendo un plan de implementación e indicadores que ayuden a medir el impacto de la estrategia en el desarrollo y posicionamiento de la empresa.

Preguntas de investigación

Pregunta General

¿De qué manera las estrategias de expansión y comercialización pueden contribuir al incremento de la participación de Water of Life en el sector de empresas embotelladoras del Ecuador y al fortalecimiento de su posicionamiento competitivo?

Preguntas Específicas

- ¿Cuáles son las condiciones internas y externas que favorecen o limitan la expansión y comercialización de Water of Life?
- ¿Qué oportunidades de expansión comercial presenta el sector de empresas embotelladoras para Water of Life?
- ¿Qué factores influyen en el posicionamiento competitivo de Water of Life dentro del sector de tratamiento de agua?
- ¿Qué estrategias de expansión y comercialización permitirían a Water of Life incrementar su participación en el mercado y fortalecer su posicionamiento competitivo?
- ¿Cómo podrá evaluarse la efectividad de la estrategia propuesta en el crecimiento y posicionamiento competitivo de Water of Life?

CAPÍTULO I: Marco Teórico

El marco teórico es el soporte científico de la investigación que posibilita conceptos y contribuciones de varios escritores sobre administración estratégica, comercialización industrial, competencia, tratamiento del agua y expansión de las empresas. De igual manera, brinda fundamentos para crear estrategias que fortalezcan la actividad comercial de Water of Life en el sector de compañías embotelladoras de Ecuador.

La elaboración de este capítulo facilitará la comprensión de las perspectivas teóricas fundamentales que fundamentan la propuesta de investigación y ofrecerá apoyo para el análisis estratégico que se llevará a cabo después, utilizando instrumentos como PESTEL, las cinco fuerzas de Porter, FODA, EFI, EFE, IE y la matriz de Ansoff.

Administración estratégica

Evolución de la administración estratégica

Peter Drucker (2002) afirma que la administración tenía que enfocarse en alcanzar resultados a través de objetivos bien delineados y una comprensión constante del entorno empresarial, sentó los cimientos del pensamiento estratégico moderno. Desde este punto de vista, la estrategia dejó de ser una planificación estática y se transformó en un proceso que alinea los recursos de la organización con las oportunidades del mercado y las demandas de los clientes. Este planteamiento sigue siendo relevante porque subraya la relevancia de tomar decisiones basándose en información y en una perspectiva a largo plazo.

Posteriormente, Henry Mintzberg (1994) amplió la comprensión de la estrategia al indicar que su elaboración se debe tanto a procedimientos intencionales como a procesos emergentes que provienen de la experiencia organizativa. Esta idea acepta que las compañías se enfrentan a transformaciones constantes que requieren la habilidad de aprender, adaptarse y

modificar las decisiones estratégicas.

La gestión estratégica dejó de ser vista como un ejercicio exclusivo de planificación para convertirse en un proceso dinámico que involucra la formulación, la implementación y la retroalimentación constante. Esta evolución se apoya en Pérez Fernández y Rojas Martínez (2022) quienes evidencian que las escuelas de pensamiento estratégico actuales integran perspectivas enfocadas en la innovación, la capacidad de respuesta frente a contextos muy cambiantes y el liderazgo.

Fred David (2013) elaboró un modelo sistemático que organiza la administración estratégica en tres fases esenciales: la formulación, la ejecución y el análisis de la estrategia. Gracias a que permite la integración del análisis interno y externo con la definición de objetivos, el desarrollo de acciones y el control constante de los resultados, este enfoque ha sido ampliamente aceptado en el contexto empresarial. Rodríguez Fonseca y Castro Silva (2022) afirman, en este contexto, que el proceso estratégico necesita instrumentos de diagnóstico y evaluación que posibiliten sustentar las decisiones de la organización con base en hechos objetivos y mejorar la habilidad de adaptación institucional ante los cambios del entorno.

La gestión por procesos, la orientación hacia el cliente, el empoderamiento de las capacidades organizacionales y la transformación digital se relacionan con el avance de la gestión estratégica que, de acuerdo a Cajas Gutiérrez y Vásquez Vargas (2022), orienta la planificación de las empresas, optimiza la asignación de recursos y fortalece la capacidad de competencia de las organizaciones en ambientes con niveles altos de incertidumbre.

Concepto de administración estratégica

Este es un sistema de gestión integral que proporciona orientación a las organizaciones sobre cómo alcanzar sus objetivos basados en el vínculo entre el análisis del entorno ,la

formulación de estrategias ,la asignación de recursos y el control de los resultados. Fred David (2013) sostiene que este procedimiento hace posible la formulación, realización y evaluación de decisiones a nivel organizacional con el objetivo de crear ventajas competitivas sostenibles. Desde este enfoque, la estrategia es un componente que une la visión institucional con las medidas necesarias para lograr un rendimiento más alto.

Henry Mintzberg (1994) amplía esta noción al indicar que la estrategia también proviene de la habilidad para aprender como organización y adaptarse a las transformaciones del entorno. Por lo tanto, la administración estratégica combina procedimientos de planificación racional con mecanismos de adaptación que surgen a partir de la experiencia acumulada por la organización. Peter Drucker (2002) también sostiene que la dirección estratégica debe enfocarse en crear valor a través de metas bien definidas, una gestión apropiada de los recursos y una comprensión constante de lo que requiere el cliente.

La literatura científica actual concuerda con estas ideas al admitir que la gestión estratégica es un proceso ininterrumpido que refuerza la habilidad de respuesta de las instituciones ante situaciones marcadas por altos grados de incertidumbre. Rodríguez Fonseca y Castro Silva (2022) afirman que la aplicación de instrumentos estratégicos simplifica el análisis organizacional, optimiza la toma de decisiones y robustece la capacidad competitiva a través de información estructurada para formular acciones empresariales.

Proceso estratégico

El proceso estratégico incluye una serie de etapas que se interrelacionan y que posibilitan dirigir la operación de la organización a través de decisiones basadas en el análisis del entorno interno y externo. Fred David (2013) organiza este proceso en tres etapas: la formulación, la implementación y la evaluación de la estrategia. Estas fases se retroalimentan constantemente

para garantizar que la organización pueda adaptarse a las transformaciones del entorno empresarial.

Es claro que el proceso estratégico necesita una secuencia lógica que empieza con el diagnóstico organizacional, sigue con la fijación de objetivos y estrategias, después prosigue con la implementación de las acciones planeadas y termina evaluando los resultados. Altamirano Taica et al. (2023) sostienen que la formulación es el fundamento del proceso estratégico porque define la dirección institucional y afecta la eficacia de las fases posteriores, que están vinculadas con la evaluación y la implementación.

Formulación estratégica

La formulación estratégica es la fase en la que la organización determina su rumbo a través del estudio de las circunstancias externas e internas, el reconocimiento de sus fortalezas y debilidades, así como de las oportunidades y amenazas, y mediante la fijación de metas y opciones estratégicas. Este procedimiento permite elegir las acciones que brindan más oportunidades para lograr ventajas competitivas sostenibles y asegurar la coherencia entre la visión institucional y las decisiones de la empresa.

Para sustentar decisiones que busquen el crecimiento y la consolidación de la organización, es necesario un análisis sistemático de la información disponible a través de la formulación estratégica. Huerta Riveros et al. (2022) evidenciaron que el análisis estratégico de calidad impacta en la formulación y ejecución de la estrategia, ya que ofrece información que establece prioridades institucionales y para asignar de manera correcta los recursos.

Implementación estratégica

Llevar a cabo una estrategia significa pasar de las decisiones a las acciones. Esto se logra al coordinar los recursos que tiene la organización. Se necesitan recursos humanos, tecnológicos,

financieros y organizativos. Esta etapa exige liderazgo, comunicación clara, definir quién hace qué y asegurarse de que los objetivos coincidan con la forma en que está estructurada la empresa. Para que la estrategia funcione bien, es importante planificar con anticipación y tener la capacidad de organizar los procesos de forma adecuada. La investigación subraya que la aplicación necesita de mecanismos de monitoreo que posibiliten verificar el cumplimiento de las acciones estratégicas y hacer modificaciones pertinentes cuando las circunstancias externas así lo requieran. Huerta Riveros et al. (2022) afirman que una implementación mejora el rendimiento de la organización porque articula objetivos institucionales y gestión operativa de las distintas áreas funcionales.

Evaluación estratégica

Es la fase que se enfoca en comprobar el cumplimiento de los objetivos a través del análisis de indicadores de desempeño, resultados organizacionales y variaciones en el entorno competitivo. Fred David (2013) afirma que este procedimiento posibilita determinar la eficacia de las estrategias puestas en marcha, reconocer desviaciones y establecer medidas correctivas que contribuyan a la mejora incesante de la entidad.

La evaluación estratégica brinda información objetiva que ayuda a tomar decisiones y mejora la habilidad de adaptarse institucionalmente ante contextos cambiantes. Arellano Diaz et al. (2022) subrayan que la inclusión de herramientas de control estratégico e indicadores de gestión monitorean el rendimiento organizativo y favorecen la realización de las metas institucionales a través de procesos de retroalimentación y medición.

Estrategias de Expansión Empresarial

Planificación estratégica

La planificación estratégica ha cambiado mucho con el tiempo. Antes se centraba en la

programación operativa. Ahora se trata de adaptarse y aprender como empresa. El objetivo es tener ventajas sobre la competencia. Las empresas necesitan pensar en el futuro y prepararse para lo que pueda venir. Según David (2013), la planificación estratégica consiste en la elaboración de resoluciones que orientan el futuro de la organización a través del análisis de factores internos y externos, la definición de los objetivos y la selección de estrategias.

Ansoff (1957) , por su parte, argumenta que la planificación estratégica tiene que tener en cuenta cómo se relacionan la organización y su entorno a través de decisiones enfocadas en el crecimiento de la empresa. Su planteamiento sostiene que los negocios tienen la posibilidad de determinar sus opciones de desarrollo mediante la combinación de productos y mercados, ya sean estos nuevos o existentes. Esta propuesta posibilitó el afianzamiento de una perspectiva estratégica fundamentada en el reconocimiento de oportunidades y en la elección de vías de crecimiento que se correspondan con las habilidades organizativas.

El rol de la planificación estratégica en la gestión de las organizaciones sigue siendo muy relevante ya que facilita la conexión entre los objetivos, los recursos y las actividades organizacionales. Según Begnini y otros (2026) la planificación estratégica en el mundo actual debería involucrar la perspectiva dinámica de la información organizacional, el análisis del entorno y la adaptabilidad. La planificación estratégica es una herramienta de gestión centrada en el aprendizaje y la mejora continua. El uso de la planificación estratégica por parte de las empresas es crítico ya que les permite definir un rumbo claro y mejorar la colaboración entre diferentes áreas funcionales. Como afirma García Guiliany y otros (2023) la planificación estratégica hace a las empresas más competitivas a través de la definición de objetivos, el análisis del entorno y la implementación de acciones dirigidas a beneficiarse de las oportunidades del mercado. Por eso, la planificación estratégica es una herramienta esencial para Water of Life, ya

que posibilita la organización de decisiones con el fortalecimiento de sus procesos de servicio, técnicos y comerciales.

Misión estratégica

Es la declaración que expresa los objetivos de una organización, sus actividades, el mercado al que se enfoca y el valor que brinda a sus grupos de interés. Este elemento forma una identidad institucional que dirige las decisiones y estrategias empresariales. Según David (2013), la misión debe abordar cuestiones esenciales vinculadas a los clientes, los bienes o servicios que se ofrecen, el mercado al que va dirigido, la filosofía de la institución y la distinción entre las empresas. Por este motivo, una misión bien estructurada posibilita el alineamiento de las actividades internas con las expectativas externas y la dirección de los recursos hacia prioridades estratégicas bien definidas.

La misión es importante porque tiene la capacidad de crear unidad organizacional y brindar criterios para la toma de decisiones. Hernández Sierra y De la Garza Cárdenas (2023) detallan que para una planeación estratégica es necesario definir el propósito institucional, ya que esta variable orienta la organización en términos generales y formula estrategias que se alineen con sus capacidades y metas.

En compañías que se ocupan del tratamiento de agua, la misión estratégica tiene que mostrar el compromiso con la satisfacción del cliente, la calidad del servicio y la innovación en cuanto a tecnología. Para Water of Life, este elemento posibilita el fortalecimiento de la identidad de la empresa y la definición de una dirección precisa hacia la oferta de soluciones técnicas completas que aborden las demandas del mercado industrial.

Visión estratégica

La visión estratégica es una proyección a futuro que guía el desarrollo de una

organización al determinar la situación deseada que se quiere lograr en un período específico. Este componente nos ayuda a guiar las acciones de la institución y nos permite establecer un punto de partida para definir objetivos, estrategias y métodos de evaluación.

De acuerdo con David (2013), la visión define las metas futuras de la empresa y orienta el desarrollo de ventajas competitivas. Por eso debe ser clara, realista y amplia para promover el compromiso de la organización con metas a largo plazo. De hecho, la perspectiva empresarial requiere integrar las competencias internas y las circunstancias cambiantes del entorno. Según Begnini et al. (2026), las organizaciones de hoy en día requieren desarrollar visiones estratégicas flexibles que puedan integrar innovación, información y la capacidad de adaptarse constantemente para hacer frente a contextos competitivos complicados.

La estrategia de visión para el Agua de la Vida debería determinar el camino para construir una empresa que sea respetada por procesos eficientes, buenas soluciones y la capacidad de formar relaciones sostenibles con sus clientes industriales. Esta previsión ayuda a determinar la dirección del desarrollo de las estrategias operativas y comerciales de la empresa en relación con el crecimiento de la empresa.

Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos convierten la visión de la organización en resultados específicos a través de metas dirigidas hacia el largo plazo. Estos constituyen compromisos de la institución que determinan el rumbo que ha de seguir la empresa y favorecen la coordinación entre los distintos ámbitos funcionales. También hacen posible la evaluación del rendimiento organizacional a través de criterios cuantificables que demuestran el grado de cumplimiento de las acciones sugeridas.

David (2013) sostiene que, dado que es necesario establecer coherencia entre las

expectativas de la institución, las condiciones del mercado y las capacidades empresariales, los objetivos estratégicos deben ser elaborados a partir del examen interno y externo de la organización. Desde este punto de vista, los propósitos deben tener atributos vinculados a la medición, la claridad, la viabilidad y el enfoque temporal para que sean fáciles de llevar a cabo y evaluar después.

La correcta formulación de objetivos estratégicos posibilita determinar prioridades en la organización y dirigir la distribución eficaz de recursos. Altamirano Taica et al. (2023) señalan que el planeamiento estratégico necesita una definición exacta de los objetivos, ya que estos son la base para crear las fases posteriores de implementación y evaluación. Los autores subrayan que una institución con metas bien definidas tiene más oportunidades de llevar a cabo acciones que sean consistentes con sus fines institucionales.

Además, los objetivos estratégicos tienen un papel integrador en la compañía porque vinculan las acciones operativas con la dirección institucional.

Los objetivos estratégicos también aseguran que la operación esté alineada con la dirección de la organización. Como lo señalan García Guilianny y otros (2023) la competitividad se ve mejorada a través de la alineación de los objetivos con las capacidades de la organización y las oportunidades externas. Para Water of Life esto implica mejorar los procesos, la satisfacción del consumidor y las relaciones comerciales.

Formulación estratégica

Esto implica definir las acciones necesarias para alcanzar los objetivos de la institución. Se hace mediante el análisis de nuestras capacidades, los recursos que tenemos, el entorno en el que nos movemos y el mercado al que nos dirigimos. El propósito es aprovechar las oportunidades que se presentan, reducir las limitaciones que tenemos y generar ventajas que nos

hagan más competitivos. Según Fred David (2013), comprende la definición de la misión, el análisis interno y externo, el establecimiento de objetivos y la selección de estrategias. Es una fase que establece las bases sobre las cuales se desarrollarán las acciones posteriores de implementación y evaluación.

Los estudios recientes demuestran que para formular estrategias se necesitan herramientas de diagnóstico que ayuden a entender el contexto organizacional. Según Basurto Arauz y Armas Heredia (2024), el análisis de las capacidades, recursos y condiciones externas que afectan la toma de decisiones permite a las organizaciones prepararse para escenarios futuros a través del plan estratégico. Los autores subrayan que esta fase mejora la eficacia institucional al ofrecer un marco organizado para guiar las acciones de la empresa.

En este contexto, para las compañías que ejecutan actividades técnicas especializadas, la formulación estratégica tiene una importancia particular ya que tienen que incluir factores operativos, comerciales y tecnológicos en sus decisiones. La elección estratégica para las entidades que se dediquen a la gestión del agua debe tener en cuenta factores vinculados con la calidad del servicio, la capacidad de respuesta frente a lo que exige el mercado industrial, la innovación tecnológica y las necesidades del cliente.

Modelo de Ansoff y estrategias de crecimiento empresarial

Igor Ansoff (1957) desarrolló una matriz estratégica para identificar alternativas para el crecimiento empresarial mediante la correlación entre productos y mercados. Este modelo establece cuatro técnicas que son el desarrollo de producto, la penetración en el mercado, la diversificación y el desarrollo del mercado. Su aporte proporciona una herramienta que analiza las posibilidades de expansión de una compañía por la novedad del producto y del mercado.

La estrategia que intenta ampliar la participación en mercados existentes a través de

actividades destinadas a mejorar la lealtad del cliente, la fortaleza de la empresa y el valor de la propuesta es conocida como penetración de mercado. Esta es una estrategia de bajo riesgo ya que se trata del uso de productos o servicios ya conocidos por la empresa en segmentos con experiencias previas. El desarrollo de mercado es la estrategia de lanzar productos o servicios existentes a nuevos segmentos de mercado o nuevos territorios geográficos. Para poder lanzar el producto o servicio debe haber un conocimiento de los requerimientos del mercado que se considere y una adaptación de la propuesta comercial. El desarrollo de producto significa soluciones, tecnologías y sistemas de monitoreo para requerimientos emergentes. La estrategia más compleja es la diversificación ya que consiste en lanzar nuevos productos a nuevos mercados. Si bien ofrece grandes posibilidades de crecimiento requiere tener capacidades organizativas y conocimiento del mercado al que se va a ingresar así como una evaluación de riesgo apropiada. La aplicación del modelo Ansoff en la planificación estratégica permite elegir las oportunidades de crecimiento adecuadas de acuerdo con las fortalezas de la empresa. La estrategia de desarrollo de mercado asegurará que Water of Life refuerce su posición en la industria al proporcionar soluciones de procesos de negocios a los embotelladores. Como lo señala Mollo Paco (2023) la planificación estratégica permite formular estrategias y criterios adecuados para la evaluación del desempeño. En esta línea, es necesario integrar el diagnóstico organizacional, la elección de estrategias y la implementación de indicadores que posibiliten medir los resultados obtenidos para formular estrategias.

Implementación estratégica

La etapa en la que las decisiones tomadas durante la planificación se transforman en acciones específicas dirigidas a alcanzar los objetivos de la organización se llama implementación estratégica. Para asegurar que las estrategias elegidas produzcan resultados

efectivos, la implementación estratégica necesita la articulación de la estructura de la empresa, los recursos disponibles, los procesos internos y las habilidades del capital humano. Por lo tanto, una estrategia bien formulada puede perder efectividad si la organización no tiene los mecanismos apropiados para ponerla en práctica, comunicarla y supervisar su progreso.

Fred David (2013) la implementación estratégica supone destinar recursos, establecer políticas internas, crear programas de acción y coordinar las actividades requeridas para lograr los objetivos establecidos. Desde este ángulo el proceso de implementación implica una relación clara entre la gestión operativa y la planificación porque las decisiones tomadas institucionalmente deben traducirse en una actividad, una responsabilidad y procesos que puedan ser verificados.

También se requiere la correcta gestión del cambio organizacional porque la implementación de nuevas estrategias puede afectar los procesos, las técnicas y los criterios de evaluación. Por eso las organizaciones deben promover la comunicación interna, fomentar la participación de los empleados y crear condiciones que hagan más fácil el cumplimiento de las nuevas directivas estratégicas.

Según Arteaga y Esquivel García (2022), las herramientas de gestión estratégica posibilitan que la estrategia institucional se convierta en objetivos específicos a través de sistemas de control y evaluación del rendimiento. Los autores subrayan que para poner en práctica se necesitan procedimientos que vinculen los indicadores operativos con las decisiones estratégicas, con el fin de optimizar la gestión de la empresa y simplificar el seguimiento de los resultados.

En las compañías que están orientadas a diseñar, instalar y mantener sistemas para el tratamiento de agua, la implementación estratégica cobra un valor particular por la necesidad de

coordinar los procesos de servicio, técnicos y comerciales. Esta etapa, para Water of Life, hará posible que las tácticas definidas se conviertan en acciones vinculadas con la atención al cliente, el perfeccionamiento de los procesos internos, el fortalecimiento del servicio postventa y la optimización de la capacidad competitiva dentro del mercado industrial.

Evaluación estratégica

La evaluación estratégica establece el grado de cumplimiento de los objetivos y la eficiencia de las estrategias implementadas. Este proceso posibilita el reconocimiento de desviaciones, el análisis de los resultados y la implementación de acciones correctivas con el objetivo de asegurar que la organización mejore continuamente. De ahí que la evaluación sea un elemento esencial en la planificación estratégica, puesto que ofrece datos objetivos para tomar decisiones.

David sostiene que la evaluación estratégica incluye tres tareas que son examinar los elementos internos y externos que apoyan la estrategia, medir el rendimiento de la organización y poner en práctica medidas correctivas si los resultados logrados no se alinean con las metas establecidas. La estrategia requiere revisión continua para mantener su vigencia. Los indicadores de gestión permiten medir las metas y evaluar el desempeño institucional, fortaleciendo la planificación estratégica. El escritor resalta que la medición continua posibilita detectar oportunidades de mejora y hacer más eficiente la gestión de las organizaciones.

De igual forma, Arellano Díaz et al. (2022) afirman que los instrumentos de control estratégico, como el Cuadro de Mando Integral, posibilitan la conexión entre las metas de la organización y ciertos indicadores específicos de rendimiento. Esta relación permite el monitoreo de las estrategias desde distintos puntos de vista empresariales y favorece una gestión fundamentada en información que se puede verificar.

Aplicación de la planeación estratégica en Water of Life

En el sector, la competitividad se relaciona con la habilidad de las entidades para brindar soluciones confiables, sostener vínculos con los clientes y reaccionar a las exigencias del mercado industrial. Por eso, para implementar el proceso estratégico en la compañía, se necesita inicialmente un diagnóstico de las condiciones externas e internas de la misma, a través del reconocimiento de amenazas, debilidades, oportunidades y fortalezas. Este análisis nos permitirá saber qué sabemos hacer bien en la organización, qué cosas debemos mejorar y qué es lo más importante para la gestión comercial, la atención técnica y el servicio que damos después de la venta.

Después, cuando hayamos definido qué queremos hacer, adónde queremos llegar y qué objetivos tenemos, podremos decidir claramente hacia dónde vamos como organización. Esto nos ayudará a utilizar nuestros recursos de la mejor manera para alcanzar nuestros objetivos y nos dará una base para elegir estrategias de expansión que se ajusten al tema de estudio. En este marco, el modelo de Ansoff estudia opciones para crecer a través del desarrollo de mercados, sobre todo a través de la implementación de estrategias enfocadas en las compañías embotelladoras.

Para poner en práctica estas estrategias, será necesario consolidar los procesos internos a través de procedimientos estandarizados, responsabilidades definidas e indicadores de gestión que faciliten la evaluación de los resultados obtenidos. La fusión de la gestión de operaciones y la planificación estratégica nos brindará la oportunidad de reaccionar de manera efectiva ante las necesidades de nuestros clientes y también contribuirá al posicionamiento correcto del Agua de la Vida. La evaluación estratégica nos dará la oportunidad de verificar si nuestros objetivos establecidos han sido alcanzados gracias a los sistemas de control y de medición. El análisis del

desempeño de la compañía será mucho más fácil gracias al uso de indicadores los cuales contribuirán al proceso de mejora. Por eso, la planificación estratégica se convierte en un elemento clave para fortalecer la competitividad de Water of Life y consolidar una gestión basada en procesos, calidad del servicio y enfoque al cliente.

Crecimiento empresarial

El crecimiento empresarial es una estrategia que ayuda a las organizaciones a aumentar su capacidad para funcionar, reforzar su posición en el mercado y ampliar su presencia en los mercados donde operan. Se trata de un proceso que implica una transformación progresiva de los recursos, las habilidades y el conocimiento interno en nuevas oportunidades de crecimiento, lo que facilita el aumento de valor y la garantía de sostenibilidad a nivel organizacional.

Edith Penrose (1955) sostiene, desde el punto de vista de la teoría empresarial, que el crecimiento de una empresa depende sobre todo de su capacidad interna para utilizar sus recursos disponibles y generar nuevas oportunidades productivas. La teoría que él propone establece que el crecimiento de una empresa no es solamente una consecuencia del entorno sino también por la forma en que se manejen los recursos de la organización. El crecimiento en este caso está relacionado con el desarrollo de las capacidades de la organización y las habilidades de gestión para explotar oportunidades estratégicas. La perspectiva completa de Penrose se basa en la creencia de que la diferencia entre las empresas existe debido a la disponibilidad y la gestión de ciertos recursos. Esta visión sigue siendo pertinente en las investigaciones actuales acerca del crecimiento empresarial, ya que las empresas con más capacidades técnicas, con conocimientos especializados y con procesos internos eficaces cuentan con mejores condiciones para implementar planes de expansión.

Gancha la et al. (2022) explican que las compañías con un crecimiento elevado dependen

de ciertos elementos, como su capacidad interna, sus recursos organizacionales, su innovación y las circunstancias del entorno competitivo. Los autores indican que, como la capacidad de una organización para convertir recursos en resultados económicos es lo que determina el crecimiento sostenible, para lograrlo se necesita una mezcla de habilidades internas y oportunidades externas.

Hermosa-Vega (2022) también señala que las pequeñas y medianas empresas tienen dificultades debido a factores internos y externos, como la planificación de la empresa, la capacidad de adecuarse al contexto y la disponibilidad de recursos. Esta opinión muestra que para un crecimiento, es necesario gestionar el fortalecimiento de las condiciones internas de la organización antes de iniciar procesos de expansión.

Con respecto a Water of Life, es necesario entender el crecimiento de la empresa desde un punto de vista integral porque su desarrollo se basa en la habilidad para robustecer sus procedimientos comerciales, afianzar su servicio técnico y sacar partido de su experiencia en el sector del tratamiento del agua. Por lo tanto, la expansión necesita manejar recursos, habilidades técnicas y relaciones comerciales que mantengan el crecimiento a largo plazo.

Crecimiento orgánico

El crecimiento orgánico es el aumento que consigue una compañía al mejorar sus habilidades internas, sin recurrir a fusiones o adquisiciones. Esta forma de operar se basa en optimizar los recursos propios, aumentar la productividad, mejorar los procesos, desarrollar las capacidades humanas y fortalecer las relaciones comerciales con nuevos clientes.

Según la definición de Penrose el proceso de crecimiento orgánico ocurre cuando una organización utiliza los recursos que tiene y explota nuevas posibilidades para ampliar sus operaciones. El crecimiento orgánico tiene beneficios como el aumento de los controles internos,

la reducción de los riesgos y una adaptación más lenta al mercado. Además esta forma de crecimiento facilita el desarrollo de la identidad ya que el crecimiento se produce utilizando las capacidades existentes de la empresa. Flores Tapia et al. (2022) sugieren que la capacidad organizacional para explotar los recursos, aumentar la productividad y asegurar procesos de desarrollo sostenible están directamente vinculadas con la dinámica empresarial. Los autores destacan que el desarrollo organizacional requiere la integración de la capacidad interna, las innovaciones y los aspectos territoriales que favorecen la consolidación organizacional. Además, el crecimiento orgánico permite a una organización tener una evolución controlada a través de las inversiones realizadas para aumentar sus recursos humanos, técnicos y operativos. En este marco, la habilidad de Water of Life para convertir su experiencia acumulada en beneficios competitivos duraderos en el sector industrial es lo que determina la expansión de la compañía.

Crecimiento inorgánico

El crecimiento inorgánico es una forma de expansión de las empresas que se fundamenta en la adopción de habilidades externas a través de métodos estratégicos como fusiones, alianzas comerciales, adquisiciones o acuerdos cooperativos. Esta opción, a diferencia del crecimiento orgánico, posibilita que el desarrollo de la organización se realice más rápidamente al integrar recursos, saberes, tecnologías o mercados que la empresa no tiene internamente. Por esta causa, es una táctica empleada por organizaciones que quieren incrementar su alcance competitivo en plazos más cortos.

Según Edith Penrose (1955), el crecimiento de una empresa se basa en la combinación eficiente y la disponibilidad de recursos productivos. A pesar de que su teoría se centra sobre todo en las capacidades internas, sus propuestas posibilitan entender que las compañías tienen la oportunidad de expandir sus posibilidades de progreso al integrar nuevos recursos que

complementen sus habilidades actuales. Las estrategias inorgánicas ganan importancia en este contexto cuando posibilitan el fortalecimiento de capacidades estratégicas y la creación de nuevas oportunidades comerciales.

Se requiere realizar un análisis previo sobre la capacidad financiera, la adecuación organizacional y la creación del valor esperado para implementar el crecimiento desorganizado. Las ineficiencias, la duplicación y el conflicto son causados por una mala integración. Por consiguiente, la expansión debe estar alineada con la estrategia de la empresa. Como lo señalan Benito-Osorio et al. (2023) el crecimiento depende del vínculo entre la estrategia, la capacidad y el entorno competitivo. Los autores subrayan que las compañías deben analizar la combinación de estrategias de crecimiento para mejorar su actuación y reducir los peligros vinculados a los procesos de expansión.

Expansión territorial

La extensión territorial implica extender la presencia de una empresa a nuevas áreas geográficas con el fin de atraer más clientes, aumentar la cobertura comercial y aprovechar oportunidades detectadas en diversos mercados. Para la identificación de métodos efectivos de entrada y posicionamiento esta estrategia debe tener en cuenta los factores económicos, industriales y de competencia del territorio seleccionado. La oportunidad de la expansión del territorio empresarial depende de la capacidad de la empresa para aplicar sus competencias, recursos y conocimientos técnicos en nuevos territorios como lo señala Penrose (1955). La experiencia en el territorio nativo se convierte en una base estratégica para la adaptación al nuevo entorno empresarial. Para poder expandirse a nuevos territorios, es necesario reforzar elementos vinculados con la logística, la disponibilidad de soporte técnico, el servicio postventa y la capacidad operativa. En las compañías que se dedican al tratamiento del agua, el estar cerca de

los clientes es un aspecto importante porque los sistemas instalados necesitan mantenimiento periódico, soporte técnico especializado y una respuesta rápida a las necesidades operativas.

Gonzales Centon et al. (2023) sostienen que el crecimiento de las empresas está relacionado con la habilidad que tienen las organizaciones de optimizar sus condiciones operativas, robustecer sus recursos y elaborar tácticas que aumenten su competitividad en el mercado. Los autores subrayan que, para convertir las oportunidades de negocio en resultados sostenibles, se necesita una gestión eficaz de los recursos internos durante la expansión.

Expansión comercial

El conjunto de acciones destinadas a ampliar la presencia de una compañía en mercados ya existentes o a entrar en nuevos segmentos por medio de tácticas para captar, posicionar y fidelizar a los clientes se conoce como expansión comercial. Esta forma de crecimiento está vinculada directamente con la habilidad de las empresas para entender lo que el mercado necesita, generar propuestas de valor únicas y crear vínculos comerciales sostenibles.

La expansión comercial tiene atributos específicos en los mercados industriales, ya que las determinaciones de compra están sujetas a factores técnicos, operativos y económicos. Las compañías proveedoras tienen que establecer procedimientos comerciales consultivos, los cuales se fundamentan en el conocimiento del cliente, la detección de necesidades particulares y la creación de soluciones ajustadas a cada entidad.

Para que se produzca la expansión comercial, también es necesario consolidar las vías de comunicación, el manejo de relaciones con los clientes y los procedimientos para hacer seguimiento después de la venta. La confianza empresarial es un elemento crucial en los mercados B2B, ya que las compras suelen implicar inversiones considerables y relaciones contractuales de larga duración.

Benito-Osorio et al. (2023) indican que las estrategias de crecimiento en una empresa producen mejores resultados si hay un balance apropiado entre las decisiones de expansión elegidas y las capacidades internas. Los autores demuestran que, para lograr un rendimiento positivo, las organizaciones tienen que determinar configuraciones estratégicas que sean consistentes con sus propias características internas y con las condiciones externas.

Estrategia: expansión

Comprenden todas las resoluciones que se toman para incrementar la presencia de una empresa en mercados nuevos, perfeccionar su cobertura comercial y fortalecer su posición competitiva. Estas tácticas aprovechan las capacidades internas de la empresa, crean oportunidades comerciales y establecen formas de crecimiento mediante una planificación estructurada.

Desde la perspectiva estratégica, para extender un negocio es necesario examinar el vínculo entre los recursos existentes, las particularidades del mercado al que se quiere llegar y las habilidades organizativas indispensables para lograr una participación más amplia en el comercio. En esta línea, una compañía no está en condiciones de expandirse solamente incrementando las ventas, puesto que necesita robustecer los procesos internos, optimizar la propuesta de valor y crear relaciones comerciales a largo plazo.

La expansión de una empresa, según Igor Ansoff (1957) se basa en la combinación de productos y mercados. Propone cuatro formas fundamentales de crecer: el desarrollo del producto, la penetración del mercado, la diversificación y el desarrollo del mercado. Para el reconocimiento de buenas estrategias de entrada y posicionamiento esta estrategia también debería considerar las características económicas, industriales y de competencia del área elegida. La expansión del territorio de los negocios dependerá de cómo la empresa pueda utilizar sus

habilidades, capacidades y conocimientos técnicos en nuevas áreas como lo señala Penrose (1955). La experiencia ganada en el país de origen se convierte en la base para el ajuste estratégico en el nuevo ambiente. Una entidad puede elegir consolidar los mercados existentes a través de acciones comerciales más eficientes o acceder a nuevos segmentos por medio de habilidades técnicas distintivas.

Fábregas Rodado (2024) afirma que para el crecimiento de las empresas se necesitan modelos de colaboración y organización que posibiliten el fortalecimiento de la posición competitiva, la ampliación de las capacidades y el acceso a mercados nuevos. El escritor dice que las alianzas estratégicas son herramientas importantes para lograr un crecimiento sostenible. Esto se logra combinando recursos y conocimientos complementarios entre organizaciones.

Estrategia: Expansión geográfica

La expansión geográfica significa que una compañía extiende su presencia comercial a nuevas áreas. Esto se hace al identificar mercados con un gran potencial de demanda. Esta estrategia permite utilizar habilidades que ya se han desarrollado y aplicarlas en nuevos campos donde hay oportunidades de negocio, industriales o económicas. Para que se produzca el desarrollo territorial, es necesario analizar antes los elementos vinculados con la concentración de las empresas, la infraestructura existente, las demandas del mercado y la capacidad logística de la compañía. La localización geográfica es un factor estratégico en las compañías enfocadas en el tratamiento de agua, ya que los clientes necesitan soporte técnico constante, mantenimiento preventivo y la posibilidad de recibir asistencia especializada a tiempo.

Desde la perspectiva de Ansoff (1957) el crecimiento geográfico, antes que nada, está relacionado con el crecimiento del mercado ya que implica la entrega de soluciones ya disponibles a nuevos grupos de clientes. Este enfoque puede ser útil si la empresa posee

habilidades técnicas confiables y si los procesos dentro de ella pueden ser adaptados a las diferentes condiciones del área. Según Quiñónez Tenorio et al. (2024) al desarrollar las estrategias de crecimiento de los negocios se debe considerar no solamente los aspectos internos relacionados con las capacidades organizativas sino también factores externos referentes al entorno del mercado. Los autores destacan que una buena planificación es clave para poder responder a los cambios en los entornos competitivos. Esto es esencial para asegurar el crecimiento a largo plazo.

Estrategia: Penetración de mercado

La penetración en el mercado es una estrategia de crecimiento que busca aumentar la parte de mercado de una empresa en los sectores donde ya está presente. El objetivo es incrementar las ventas mediante acciones que fomenten la lealtad del cliente, mejoren las relaciones comerciales, mejoren el servicio y aumenten la percepción de valor.

Esta estrategia, según Ansoff (1957), es la opción de menor riesgo porque la empresa mantiene sus bienes o servicios actuales en mercados que ya conoce. No obstante, para aplicarla es necesario tener un entendimiento profundo de las necesidades del cliente y una capacidad empresarial adecuada para distinguirse de los competidores ya existentes.

La penetración en los mercados industriales está sobre todo determinada por la calidad de la relación comercial y el grado de confianza que se ha establecido entre el cliente y el proveedor. Los compradores requieren servicios confiables y ayuda técnica ,además de la disponibilidad de repuestos y garantías que reduzcan los riesgos asociados con sus procesos de producción. Según Meléndez Delgado (2026) el crecimiento de las pequeñas empresas de manera sostenible se ve facilitado por las colaboraciones y alianzas debido a los recursos y mercados complementarios que a través de ellos se pueden obtener. Se evidencia con este

planteamiento que para expandirse comercialmente es necesario robustecer la cooperación entre empresas y crear sistemas de colaboración que aumenten la competitividad organizacional.

Estrategia: Desarrollo de mercado

La estrategia de desarrollo de mercado es una forma de expansión que busca llevar productos o servicios que ya existen a lugares o grupos de clientes nuevos. Esto permite que las empresas aprovechen lo que ya saben, la infraestructura que tienen y las habilidades que han adquirido para entrar en nuevos mercados.

Según el modelo de Ansoff, el desarrollo del mercado es una estrategia que se encuentra en el medio entre cambiar completamente lo que se hace y seguir haciendo lo mismo en el mismo mercado. El desarrollo de mercado mantiene lo que se ofrece, pero cambia a quién se lo ofrece. Para su implementación, es necesario realizar un análisis exhaustivo de las condiciones competitivas del entorno, de las exigencias de los potenciales clientes y de las cualidades del nuevo mercado.

Esta estrategia cobra particular importancia en los mercados industriales, ya que la decisión de compra está determinada por elementos técnicos, económicos y operativos. Por ello, las compañías tienen la obligación de modificar sus procedimientos comerciales a través de mecanismos de acompañamiento, consultoría especializada y propuestas de valor diferenciadas que se ajusten a las exigencias particulares de cada entidad.

Esta estrategia exige robustecer la identificación de prospectos, el manejo de relaciones comerciales y comunicar el valor técnico de la compañía. Asimismo, debido a que los sistemas de tratamiento de agua requieren mantenimiento periódico, provisión de piezas de repuesto y respaldo especializado, tiene que incluir métodos para hacer seguimiento después de la venta.

Ramón Guanuche et al. (2024) afirman que las estrategias empresariales necesitan una

dirección completa que conecte los recursos internos con las oportunidades del medio. Los autores enfatizan que la gestión estratégica permite que las organizaciones se adapten a través de decisiones dirigidas hacia el crecimiento, la innovación y el fortalecimiento competitivo.

Estrategia: Alianzas estratégicas

Son convenios de colaboración entre organizaciones independientes que tienen como objetivo lograr metas compartidas a través de la integración de recursos, habilidades técnicas, canales comerciales o conocimientos. Esta estrategia posibilita que las compañías aumenten su capacidad de competir sin hacerse cargo totalmente de los gastos relacionados con el desarrollo interno de nuevas competencias. Las alianzas estratégicas aceleran la expansión al facilitar el acceso a mercados, tecnología y conocimientos. Meléndez Delgado (2026) destaca su aporte en el fortalecimiento de capacidades y crecimiento sostenible mediante objetivos comunes, confianza y coordinación. En Water of Life, estas alianzas pueden establecerse con fabricantes, proveedores tecnológicos, empresas de ingeniería y organizaciones del sector alimentario para ampliar su capacidad técnica, cobertura comercial y posicionamiento.

Estrategia: Distribuidores comerciales

Los distribuidores permiten extender la cobertura comercial a través de intermediarios especializados, lo cual hace más sencillo llegar a nuevos territorios y clientes sin tener que soportar todos los costos de expansión directamente. La experiencia técnica, el entendimiento del mercado, la habilidad logística y la alineación empresarial deben ser tenidos en cuenta en su selección. Una buena gestión es muy importante porque garantiza que siempre haya algo disponible, que sea de buena calidad y que se responda rápido a los clientes. En los mercados industriales, los intermediarios ayudan mucho a que las empresas se comuniquen con otras que necesitan soluciones especiales. Pero es necesario que estos intermediarios reciban capacitación

y sean monitoreados para que mantengan los estándares técnicos adecuados.

Estrategia: Franquicias empresariales

Las franquicias son una forma de expandir un negocio. Consiste en dar a personas independientes un modelo de negocio que ya ha demostrado ser bueno, a través de acuerdos comerciales claros. Este procedimiento posibilita la expansión de una marca a través de terceros que duplican los procesos, servicios y estándares establecidos por la empresa matriz.

Este modelo, a pesar de que se utiliza más comúnmente en sectores comerciales y de servicios, puede ofrecer una opción para expandirse a las empresas que tienen procedimientos estandarizados y una propuesta de valor bien definida. Su puesta en marcha exige manuales, formación y controles que aseguren la calidad del servicio. Las franquicias, en el tratamiento de agua, tienen la posibilidad de concentrarse en la instalación, mantenimiento y asesoramiento, contando con un sistema organizativo y controles técnicos estrictos.

Estrategia: Crecimiento horizontal

El crecimiento horizontal es una estrategia de expansión en la que una organización eleva su participación en un mismo eslabón de la cadena de valor, extendiendo su presencia hacia nuevos productos, clientes o mercados asociados a su actividad principal. La posición competitiva se robustece con el crecimiento horizontal, por medio de la integración con compañías pertenecientes a un sector similar, nuevas líneas complementarias o una expansión comercial, utilizando para ello las capacidades y la experiencia existentes. Siempre que exista coherencia entre los productos, los mercados y las capacidades de la organización, esta táctica posibilita crear economías de escala, incrementar la clientela y robustecer la negociación. El crecimiento horizontal se relaciona con estrategias para mejorar la posición de la empresa en el mercado. Esto se logra utilizando mejor los recursos que ya se tienen.

En empresas que fabrican cosas, esto significa mejorar lo que se ofrece para satisfacer las necesidades específicas de cada cliente. De esta manera, se pueden conseguir más clientes y mantener relaciones más fuertes con ellos. Esto se hace siendo capaces de responder rápido, ofreciendo productos o servicios de alta calidad y siendo diferentes a los demás.

Estrategia: Crecimiento vertical

La expansión vertical es una forma en que una empresa puede crecer. Esto sucede cuando la empresa se involucra en más etapas de su cadena de valor. Hay dos maneras de hacerlo: una es hacerse cargo de tareas que antes hacían sus proveedores, y la otra es tomar el control de la distribución, venta o comunicación con los clientes.

Reducir la dependencia de proveedores externos, aumentar el control sobre recursos esenciales y mejorar la disponibilidad de materiales son algunos de los beneficios que ofrece la integración vertical hacia atrás.

La ventaja aquí es que la calidad del producto o servicio puede aumentar en cuanto a los aspectos tecnológicos porque la empresa tendrá una mayor capacidad para controlar los procesos cruciales. La desventaja es que el control de los canales de distribución, comercialización y de servicios auxiliares conduce a una conexión más cercana con el cliente debido a la integración vertical hacia adelante. Como la implementación de estrategias verticales supone asumir nuevas responsabilidades en el proceso empresarial, es necesario realizar un análisis exhaustivo de los recursos administrativos, financieros y técnicos disponibles. La integración, por lo tanto, debe satisfacer una necesidad estratégica específica y proporcionar ganancias que superen los costos relacionados. La integración vertical hacia adelante en Water of Life tiene la posibilidad de mejorar el servicio postventa, el mantenimiento especializado y la asistencia técnica constante a las empresas embotelladoras. Esta estrategia posibilitaría aumentar el valor que se le brinda al

cliente a través de un servicio integral a lo largo del ciclo de vida completo de los sistemas instalados.

Aplicación de las estrategias de expansión al caso Water of Life

Las estrategias de expansión representan un componente fundamental dentro del crecimiento futuro de Water of Life debido a que permiten estructurar acciones orientadas hacia la ampliación de su participación dentro del mercado industrial ecuatoriano. Al elegir estas estrategias es importante considerar las competencias actuales de la empresa ,su conocimiento técnico y las necesidades de sus clientes comerciales.

La estrategia de expansión geográfica es muy importante debido al hecho de que ayudará a identificar los nuevos territorios que incluyen empresas embotelladoras e industrias que necesitan soluciones de tratamiento de agua. Para lograr una implementación exitosa de esta estrategia debería ir acompañada del plan estratégico que involucre la cobertura geográfica ,el apoyo técnico y la capacidad operativa. La otra estrategia muy importante es la de penetración de mercado ya que ayuda a mejorar las relaciones con los clientes existentes y atraer a nuevos clientes en segmentos ya conocidos. Su empresa necesita desarrollar sus competencias en la gestión comercial a través de procedimientos sistemáticos de prospección, asesoría técnica, seguimiento de oportunidades y servicio postventa.

La estrategia de desarrollo de mercado es particularmente importante para ustedes ya que les permitirá enfocarse en las empresas embotelladoras que necesitan soluciones especiales. Al utilizar capacidades ya existentes para entrar a nuevos segmentos de negocio, esta táctica es coherente con el modelo de Ansoff.

Los convenios con distribuidores y las alianzas estratégicas pueden contribuir al proceso de expansión porque ofrecen la posibilidad de acceder a nuevas áreas, clientes y habilidades

técnicas. Fábregas Rodado (2024) afirma que la colaboración entre empresas beneficia el crecimiento de las organizaciones porque facilita la integración de recursos complementarios, el fortalecimiento de redes comerciales y la creación de oportunidades sostenibles para el desarrollo.

Meléndez Delgado (2026) también subraya que las pequeñas y medianas empresas pueden aumentar sus mercados, transmitir saberes y robustecer su competitividad a través de relaciones colaborativas gracias a las alianzas estratégicas. La empresa Water of Life es capaz de establecer convenios con proveedores, fabricantes y otros participantes en el sector alimentario, por lo cual esta perspectiva es aplicable a la misma.

La diversificación constituye una táctica más compleja porque supone el desarrollo de nuevas soluciones enfocadas en mercados distintos. Aunque esto debería hacerse lentamente y con una revisión de la capacidad interna ya que una expansión excesiva puede provocar la pérdida de la perspectiva estratégica. Como mencionaron Tenenpaguay Pérez et al.(2024) la diversificación de las organizaciones brinda la oportunidad de explorar nuevas áreas de negocios debido a la introducción de nuevos productos o mercados solamente cuando los recursos y la competencia hayan sido evaluados adecuadamente. Los autores destacan que la diversificación requiere planificación estratégica para reducir riesgos y favorecer la sostenibilidad del crecimiento organizacional.

Ventaja competitiva

La competencia superior es la habilidad de una entidad para crear características distintivas que le posibilitan lograr un lugar ventajoso frente a sus competidores. Esta situación se presenta cuando una compañía consigue crear un valor superior para sus clientes a través de la eficiencia en las operaciones, la calidad de sus productos o servicios, la especialización técnica

y el desarrollo de habilidades que son difíciles de replicar.

La ventaja competitiva desde el punto de vista de la gestión estratégica es uno de los elementos esenciales para la supervivencia de las empresas porque les ayuda a establecer la diferenciación. Para implementarla es necesario llevar a cabo un análisis ambiental y una correcta gestión de los recursos junto con la formulación de tácticas dirigidas a establecer el valor. Según Michael Porter (1985) la empresa tiene la capacidad de adquirir una ventaja competitiva al implementar la estrategia basada en el liderazgo de costos, la diferenciación y el enfoque. Estas opciones posibilitan definir una posición estratégica específica en un sector económico y determinar cómo la organización competirá contra sus competidores. La propuesta de Porter defiende que la competitividad de una empresa no está solamente ligada a la oferta de servicios o productos en el mercado, sino también a la creación de una posición estratégica que produzca un valor superior para los consumidores. En este contexto, la compañía debe encontrar esos elementos que le posibiliten distinguirse, disminuir los costos operativos o servir a segmentos específicos con soluciones personalizadas.

Por otra parte, Jay Barney (1991) desarrolla la teoría basada en recursos propone que una ventaja competitiva sostenible se basa en tener y administrar recursos estratégicos que sean valiosos, difíciles de imitar, escasos y bien organizados dentro de la empresa. Este método complementa la perspectiva externa de Porter, ya que reconoce que las capacidades internas son una fuente de diferenciación para las empresas.

García-Cediel et al. (2023) explican que la ventaja competitiva se fortalece mediante la gestión del conocimiento, ya que esta posibilita el desarrollo de capacidades a nivel organizacional, optimiza los procesos internos y permite reaccionar con mayor eficacia ante las cambiantes condiciones del mercado. Los escritores subrayan que los activos intangibles son

relevantes en la competitividad porque tienen la habilidad de producir sostenibilidad y distinción en las empresas.

Water of Life la ventaja competitiva debería crearse integrando las competencias técnicas, la calidad del servicio, la experiencia adquirida y las necesidades particulares de los clientes industriales. La diferenciación entre las empresas que trabajan en la industria del tratamiento de agua no consiste solamente en el equipo suministrado sino también en su desempeño y en las reacciones después de la instalación.

Estrategia de diferenciación

La estrategia de diferenciación consiste en crear atributos singulares en la oferta de una empresa que sean apreciados por los consumidores y posibiliten que se establezca una posición diferente frente a los competidores. El objetivo de esta estrategia es que la organización obtenga reconocimiento por sus características superiores relacionadas con el servicio, la innovación, la experiencia técnica, la calidad o la atención especializada.

Porter (1985) establece que la diferenciación hace posible la creación de valor a través de componentes que hacen que una oferta empresarial se distinga de otras opciones disponibles en el mercado. Se necesita entender lo que el cliente necesita y desarrollar habilidades que permitan aportar beneficios extras que sean difíciles de replicar por la competencia para implementar esta estrategia.

En los mercados industriales, la diferenciación es más importante porque los procesos de compra incluyen criterios técnicos, operativos y económicos. En este contexto Salazar Vázquez y otros (2023) sugieren que el capital humano se considera un activo estratégico esencial para la construcción de ventajas competitivas ya que las competencias del personal afectan directamente la calidad de la prestación del servicio y la innovación dentro de la organización así como su

desempeño. Es importante destacar que las capacidades internas y el conocimiento único son factores que los competidores no pueden replicar. Para Water of Life la distinción es una estrategia de prioridad importante ya que es posible que la propuesta de valor de la compañía sea la de brindar servicios integrales a empresas embotelladoras de agua mediante el diseño de sistemas, la instalación, el mantenimiento preventivo, la asistencia técnica y el monitoreo. Esta guía facilitaría el fortalecimiento de las relaciones comerciales a largo plazo y la superación de una competencia que se basa únicamente en el precio.

Estrategia de liderazgo en costos

El liderazgo de costos es una estrategia competitiva que tiene como objetivo llegar a una estructura operativa eficaz, capaz de proporcionar servicios o productos a precios más bajos que los de la competencia del sector. Aprovechar economías de escala, optimizar los procesos internos, supervisar los costos operativos y aumentar la productividad son necesarios para esta estrategia. Porter (1985) plantea que el liderazgo en costos posibilita adquirir una posición competitiva positiva si la empresa es capaz de conservar la eficiencia sin perjudicar los niveles de calidad que se esperan. Para lograr este estado, es necesario que la compañía implemente sistemas administrativos y operativos que tengan la capacidad de disminuir el desperdicio, optimizar el uso de los recursos y elevar la eficiencia en términos de productividad.

En el sector de tratamiento de agua, ser líder en costos no solo puede entenderse a través de la disminución del precio final del servicio. Una compañía puede lograr eficiencia por medio de la planificación del mantenimiento, la administración apropiada de inventarios, el perfeccionamiento del diseño de sistemas, la disminución de los tiempos de instalación y el establecimiento de relaciones eficaces con los proveedores.

Para poner en práctica esta estrategia es necesario un balance, puesto que una baja

excesiva de costos puede impactar negativamente la calidad técnica del servicio o hacer que el cliente sienta que el valor ha disminuido.

La expansión vertical es una forma en que una empresa puede crecer. La expansión vertical sucede cuando la empresa participa en más etapas de su cadena de valor. Existen dos maneras de realizar la expansión vertical. Una manera es que la empresa se haga cargo de tareas que antes las hacían sus proveedores. La otra manera es que la empresa tome el control de la distribución, venta o comunicación con los clientes.

Estrategia de enfoque

El negocio mira un segmento particular. Los recursos se han asignado para satisfacer sus requerimientos de una manera que proporcionará soluciones únicas. Michael Porter (1985) traza una línea clara entre la diferenciación y el enfoque en los costos. La estrategia le proporcionará una ventaja competitiva a través de la especialización, la capacidad de respuesta y relaciones de confianza basadas en la competencia técnica. En cuanto al " Water of Life " este enfoque se adapta a aquellos embotelladores que tienen algunos requerimientos específicos en cuanto a la calidad, la salud, el mantenimiento y el funcionamiento. La compañía tiene la posibilidad de reforzar su posicionamiento mediante una propuesta enfocada solamente en este sector, resaltando su experiencia en sistemas de soporte técnico, instalación y tratamiento.

Álvarez García et al. (2025) dicen que la diferenciación de la empresa afecta directamente la competitividad, porque el servicio, la calidad percibida y la innovación refuerzan la posición de la empresa en mercados específicos. Los autores también afirman que la creación de valor con características distintivas permite formar vínculos más fuertes con los clientes y aumenta la permanencia de los clientes en el mercado.

Ventaja competitiva basada en recursos y capacidades

La teoría basada en recursos desarrollada por Jay Barney (1991) defiende que las organizaciones tienen la capacidad de obtener ventajas competitivas sostenibles a través de la gestión estratégica de los recursos internos que tienen características distintivas.

Los recursos intangibles son especialmente relevantes en compañías que se dedican a procesar agua, puesto que la experiencia técnica, el entendimiento de cómo funcionan los sistemas y la habilidad para proporcionar soluciones personalizadas constituyen factores que son difíciles de reemplazar. Por ello, es posible crear la ventaja competitiva a través de una combinación de tecnología, saber especializado y calidad del servicio.

Salazar Vázquez et al. (2023) explican que el talento humano es un recurso estratégico para las organizaciones porque sus habilidades y conocimientos tienen un impacto directo en la creación de ventajas competitivas. Los autores subrayan que la capacitación especializada y el desarrollo de habilidades internas facilitan que las empresas tengan un mejor rendimiento y puedan adaptarse a los cambios del entorno.

Con este enfoque Agua de Vida puede aprovechar los recursos internos y convertirlos en ventajas competitivas sostenibles debido a la experiencia acumulada en el mercado ecuatoriano, la experiencia técnica en cuanto a los sistemas de purificación y la capacidad de llevar a cabo la instalación y los servicios postventa. Es por esto por lo que es posible el desarrollo de una propuesta de valor que diferencie a la compañía de aquellas que solo ofrecen equipos.

Relación entre ventaja competitiva y servicio postventa

En la industria, ser competitivo La naturaleza competitiva de los negocios dentro de las industrias se basa en el mantenimiento de relaciones comerciales positivas durante la prestación de los servicios. El soporte técnico, la disponibilidad de piezas de repuesto y el mantenimiento se vuelven esenciales una vez que se ha realizado una venta. Estos factores influyen en la

satisfacción del cliente, la continuidad de las operaciones y cómo ven el valor del producto comprado. La gestión juega un papel crucial en la construcción de la confianza y la lealtad, particularmente en las inversiones que involucran decisiones muy arriesgadas. Según Lalangui-Balcázar y Meleán-Romero (2022) una gestión eficiente de costos y recursos contribuye a la competitividad y a la creación de valor. En el caso de Agua de la Vida que se especializa en el mercado del agua embotellada la eficiencia en las operaciones y la distinción técnica llevarán a una competencia basada en la confianza y el valor reduciendo así la dependencia de los precios.

Aplicación del modelo de ventaja competitiva para Water of Life

Para edificar una ventaja competitiva para Water of Life es necesario incorporar las propuestas de Porter y Barney en una estrategia de empresa que sea consistente con los rasgos del mercado de tratamiento de agua. Según Porter, la compañía tiene que establecer una posición en el mercado basada en la distinción, el enfoque y la eficiencia operacional. Desde el punto de vista de Barney, deben potenciar los recursos internos que tienen un mayor potencial para crear valor sostenible.

Esto se debe a que la empresa cuenta con capacidades técnicas asociadas a la consultoría especializada, el mantenimiento, la instalación y el diseño. Todas estas características ayudan a la empresa a ofrecer soluciones integrales que no se encuentran dentro del alcance del marketing convencional de los dispositivos de tratamiento de agua. Debido a que esta industria requiere ciertas demandas en cuanto a la calidad del agua y las normas de salud existe la necesidad de concentrarse en las empresas ecuatorianas de fabricación de botellas. Al especializarnos en este mercado, podremos reforzar la propuesta comercial y mejorar cómo los clientes potenciales perciben el valor.

Rodríguez Bravo et al. (2023) destacan que la estrategia debe ser complementada por el

liderazgo en costos a través de la optimización de los procesos internos, una administración eficaz de proveedores, una disminución en los tiempos operativos y una planificación apropiada del mantenimiento. Esta eficiencia posibilitará que la rentabilidad de la empresa mejore sin comprometer la calidad del servicio. Por eso la ventaja competitiva de Water of Life debe combinar especialización técnica, servicio completo, eficiencia operativa y entendimiento del mercado. Esta estrategia ayudará a consolidar la posición de la compañía en el sector de embotelladoras de Ecuador y a crear condiciones propicias para un crecimiento sustentable.

Marketing Industrial

El marketing industrial incluye las tareas de análisis, comunicación, venta y administración de relaciones enfocadas en organizaciones que obtienen productos o servicios para utilizarlos en sus operaciones, procesos productivos o actividades comerciales. Su propósito es determinar las necesidades de la empresa y elaborar propuestas de valor basadas en criterios económicos, técnicos y operativos. Duque Tobón et al. (2023) señalan que las empresas, en su búsqueda de propuestas que puedan crear valor a lo largo del ciclo completo de relación con el proveedor, han adoptado una tendencia creciente hacia la oferta de servicios dentro de los mercados industriales.

El marketing industrial se lleva a cabo sobre todo en el contexto B2B, mientras que el marketing B2C está destinado al cliente final. Mientras que en el caso de B2B la decisión de compra la toma la empresa/organización y la compra se realiza por necesidad de mantenimiento, distribución, operación, producción o la prestación de servicios; en B2C la decisión de compra la toma principalmente el consumidor individual y se basa en sus propias necesidades de consumo. La diferencia radica en el proceso de toma de decisiones. Las decisiones de compra en B2B toman más tiempo y se basan en múltiples partes interesadas, aspectos técnicos, financieros

y funcionales se tienen en cuenta. En cambio, el mercado B2C tiende a tener procesos de compra más cortos y a estar más influido por aspectos personales, emocionales y perceptuales. Arosa-Carrera et al. (2023) evidencian que las relaciones comerciales entre empresas necesitan métodos para examinar la calidad de los vínculos comerciales y robustecer la colaboración entre proveedores y clientes.

También hay diferencias en la manera de relacionarse con el cliente. El marketing B2B se enfoca en la confianza, el asesoramiento especializado, la negociación y el servicio después de la venta, por los efectos económicos y operativos que tienen las compras. El marketing B2C se enfoca en atraer, convertir y mantener la lealtad de los consumidores a través de ofertas de valor que se ajustan a las necesidades personales. En este contexto, las tácticas digitales deben adecuarse a los rasgos del mercado empresarial. Las pequeñas empresas B2B no siempre pueden utilizar prácticas digitales diseñadas para B2C porque sus estructuras y dinámicas comerciales son diferentes (Setkute & Dibb, 2022).

Para Water of Life, el mercadeo industrial debe enfocarse en un modelo B2B que tenga como objetivo a las compañías embotelladoras. Por lo tanto, la estrategia comercial tiene que centrarse en determinar las necesidades técnicas, ofrecer soluciones a medida, asesorar a los clientes durante el proceso de compra y brindar un servicio postventa. Esta recomendación ayudará a consolidar las relaciones comerciales y distinguir la propuesta de la empresa en el mercado ecuatoriano de tratamiento de agua.

Comportamiento del comprador industrial

El comportamiento del comprador industrial abarca todos los procesos a través de los cuales una organización determina una necesidad, define criterios de evaluación, examina opciones, elige proveedores y decide las condiciones de la compra. Una compra de la empresa

es más complicada en comparación con la compra de cualquier activo específico en cuanto a los requisitos técnicos, financieros, operativos y estratégicos. Esto se debe a que una decisión así podría influir en los procesos internos de la empresa. La situación en la que la empresa de agua embotellada decide comprar una planta de tratamiento de agua es una decisión muy importante. Por eso mismo es crucial analizar la capacidad instalada, la eficiencia del equipo, la calidad del tratamiento, los gastos de energía, los costos de mantenimiento, la disponibilidad de piezas de repuesto, los parámetros técnicos y económicos. Por lo tanto, la decisión debe basarse en datos verificables y en una evaluación exhaustiva de los riesgos y beneficios vinculados con cada proveedor.

La decisión no tiene por qué recaer necesariamente en una única persona. En las compras organizacionales, participan distintas áreas que tienen responsabilidades particulares. Mientras que el equipo de ingeniería estudia las especificaciones técnicas, el gerente tiene la capacidad de evaluar lo conveniente de la inversión en términos estratégicos y financieros. El área de producción determina si la solución es compatible con los procesos actuales y el área de calidad comprueba que se cumplan los requisitos establecidos. A la vez, el área de finanzas analiza las condiciones de pago, los costos operativos y la inversión. Esta estructura corresponde al concepto de centro de compras, entendido en español como centro de compras. Cabanelas et al. (2023) explican que este concepto constituye un elemento fundamental del marketing industrial debido a que las decisiones B2B involucran múltiples participantes con diferentes funciones, intereses y niveles de influencia. Los autores señalan que el análisis del centro de compras permite comprender mejor las dinámicas internas que intervienen en las decisiones organizacionales.

Asimismo, la interacción constante entre el comprador y el proveedor es necesaria durante el proceso de compra industrial. Antes de tomar una decisión, las compañías tienen la

posibilidad de pedir cotizaciones, información técnica, demostraciones, visitas al campo y cambios en la propuesta. Por lo tanto, Water of Life tiene que dirigir su gestión comercial a cada miembro del centro de compras y ofrecer información específica de acuerdo con sus responsabilidades. Las decisiones B2B pueden desarrollarse desde centros de compra convencionales hacia estructuras más extensas de cooperación entre empresas. Ehret et al. (2024) proponen que el estudio de la conducta organizacional tiene que tener en cuenta las conexiones entre los proveedores, los compradores y otros participantes relacionados con el proceso de generación de valor.

Marketing relacional

Desarrolla relaciones comerciales de larga duración a través de la lealtad, la comunicación, la confianza y el servicio al cliente. Miranda Barragán et al. (2022) resaltan su relevancia en los mercados B2B, en los cuales las determinaciones de compra necesitan confianza y respaldo después de la venta.

La relación entre el proveedor y el cliente puede durar muchos años e incluir la compra de equipos, su instalación, el mantenimiento, el suministro de piezas de repuesto, la asistencia técnica y la actualización de los sistemas. Por eso la calidad de las interacciones individuales influyen en la continuidad de la relación comercial. Según Caja Gutiérrez (2022) existe una relación entre la práctica del marketing relacional y la lealtad del consumidor, lo que demuestra lo importante que es aplicar métodos específicos para retener al consumidor. Por su parte Pedreschi Caballero (2025) afirma que los componentes de la confianza y las relaciones a largo plazo juegan un papel esencial en el marketing relacional y pueden contribuir al crecimiento organizacional. En Water of Life, es esencial cuidar todos los aspectos de la relación con las empresas embotelladoras. Water of Life debe conversar siempre con las empresas

embotelladoras. Water of Life debe ayudarles técnicamente. Water of Life debe seguir al cliente después de la venta. Water of Life debe hacer mantenimiento para evitar problemas. Water of Life debe tener piezas de repuesto listas. Water of Life debe medir la satisfacción del cliente. Todo esto crea confianza. Todo esto hace que los clientes vuelvan a contratar los servicios de Water of Life o compren los productos de Water of Life en el futuro. Por tanto, el marketing relacional es un elemento estratégico para el crecimiento de Water of Life porque facilita que cada operación comercial se convierta en una relación empresarial sostenible. Esta dirección es consistente con un modelo B2B que se fundamenta en soluciones técnicas y servicios a largo plazo.

Ventas consultivas

Las ventas consultivas implican el diagnóstico de las necesidades del cliente, el problema del cliente y la solución de esos problemas de una manera que se ajuste a la necesidad del cliente. El proceso consultivo de los negocios, como lo define Urdaneta Ocando(2025), dirige la gestión de la organización en la creación de valor, construye la lealtad de los clientes y mejora el desempeño de los negocios en mercados industriales.

La compra de una planta para el tratamiento de agua supone una inversión que tiene el potencial de impactar la calidad del agua, los costos operativos, la capacidad productiva y la continuidad operacional de una compañía embotelladora. Por esta razón, Water of Life tiene que tratar cada oportunidad comercial desde el análisis técnico y empresarial del cliente antes de ofrecer una solución alternativa.

Neil Rackham (1988) sugiere que el proceso de indagación se estructura a través de cuatro tipos de preguntas: situación, problema, implicación y necesidad-beneficio. Una secuencia como esta proporciona una oportunidad para recopilar datos sobre la situación actual

con el cliente, identificar el problema, conocer los efectos de mantener el problema y dirigir la conversación hacia el valor que trae la solución del problema. Un modelo como este es particularmente útil en la venta compleja ya que ayuda a concentrarse en lo que el cliente necesita y no en las propiedades del producto. Agua de Vida podría empezar a implementar la venta SPIN haciendo preguntas acerca de la capacidad actual del tratamiento, las propiedades del sistema instalado y el estado de la planta. Después, el consultor comercial tiene que identificar inconvenientes relacionados con la calidad, el mantenimiento, el uso de energía, la disponibilidad de agua tratada o las interrupciones del proceso. En un tercer paso, necesita establecer las implicaciones económicas y operativas de estos problemas. Por último, debe guiar al cliente hacia la apreciación de una solución que pueda satisfacer las necesidades detectadas.

El personal comercial también necesita habilidades particulares para la venta consultiva. Muñoz-Medina (2025) reconoce la venta consultiva como una de las líneas de investigación más importantes vinculadas con el rendimiento comercial e indica la importancia de habilidades relacionadas con la adaptación, el enfoque en el cliente y la interacción entre personas en escenarios de venta compleja.

Por lo tanto, Water of Life debe evitar una forma de gestión comercial que se centre solo en mostrar filtros, maquinaria o plantas. La propuesta debe comenzar con un diagnóstico del proceso de producción de cada una de las empresas embotelladoras. Debe terminar con una solución técnica que se adapte a sus necesidades. Esta guía permite incluir diseño, instalación, capacitación, mantenimiento, repuestos y soporte técnico en una sola propuesta.

Además, el enfoque consultivo debe mantenerse después de la venta. El seguimiento técnico posibilita el fortalecimiento de la relación comercial, la detección de nuevas necesidades y la verificación del rendimiento de la solución. Así, una venta inicial puede dar lugar a

oportunidades futuras vinculadas con la ampliación, el mantenimiento, la sustitución de componentes y la actualización tecnológica (Kilian et al., 2023). En consecuencia, las ventas consultivas posibilitan que la función comercial pase de una visión centrada en los productos a una gestión basada en el diagnóstico, la asesoría, la resolución de problemas y la creación de valor para el cliente.

Propuesta de valor

El conjunto de ventajas que una compañía brinda para satisfacer las necesidades concretas de un cliente y justificar su preferencia frente a otras opciones disponibles es lo que se conoce como propuesta de valor. Esta propuesta es especialmente importante en mercados industriales por el nivel de inversión, la complejidad técnica y el riesgo que conlleva la compra de equipos y sistemas de producción. Jiménez Flores et al. (2025), la lealtad del cliente está fuertemente afectada por el valor percibido y la calidad del servicio, así que estos dos aspectos deben ser incorporados en la administración de las empresas.

En el caso de Water of Life, la propuesta de valor debe ir más allá de una perspectiva basada en el costo de los equipos. La empresa tiene que exhibir habilidad para examinar las condiciones específicas de cada planta, establecer los requisitos de tratamiento y encontrar una solución técnica que sea compatible con la operación del cliente. Esta habilidad posibilita distinguir la oferta entre proveedores que se enfocan en la venta de equipos. La garantía se añade a esta habilidad, ya que ofrece protección frente a posibles fallos y disminuye la percepción de riesgo vinculada con la inversión.

Esta experiencia debe ser complementada con programas de mantenimiento preventivo y correctivo, la posibilidad de contar con piezas de repuesto y un seguimiento regular. Figueroa-Zambrano y Zaldumbide-Peralvo (2023), un servicio postventa eficaz ayuda a que los clientes

estén contentos y se mantengan fieles, sobre todo cuando ocurren problemas que necesitan ser atendidos de manera rápida y efectiva.

Por lo tanto, la propuesta de valor de Water of Life debe organizarse en torno a ingeniería, garantía, experiencia, soporte técnico y mantenimiento. Esta combinación permite que la oferta cambie de ser solo una venta de equipos a una solución completa para tratar el agua. Entonces, el cliente recibe ayuda técnica durante la instalación, el uso y el mantenimiento del sistema. Esto ayuda a que el cliente confíe en nosotros y a que nuestra relación comercial sea duradera.

Servicio postventa

Incluye todas las actividades técnicas y comerciales que hacemos después de que el cliente compra un sistema o equipo.

El servicio postventa en Water of Life tiene que incluir el diagnóstico técnico, la atención de incidencias, el mantenimiento correctivo y preventivo, la provisión de piezas de repuesto, la asistencia especializada y el monitoreo del rendimiento de los equipos. Adicionalmente, el servicio postventa es un recurso para detectar nuevas necesidades del cliente. Los requisitos vinculados con la renovación tecnológica, la incorporación de nuevos sistemas, el reemplazo de componentes o la ampliación de capacidad pueden ser descubiertos mediante el seguimiento técnico. Por lo tanto, el cuidado posterior a la venta tiene que ser parte de la estrategia comercial y de la administración completa de la relación entre empresas.

Zapata Caraguay et al. (2025) establecen que hay una relación directa entre la calidad del servicio y la lealtad y conservación de los clientes. Su estudio resalta la relevancia de los mecanismos, la atención y la satisfacción que tienen como objetivo consolidar el vínculo comercial. Por lo tanto, Water of Life tiene que ver el servicio posventa como una actividad estratégica para salvaguardar la inversión del cliente y reforzar la permanencia de la relación.

Fidelización industrial

Conserva relaciones B2B a largo plazo, que son particularmente significativas debido a la complejidad y a la inversión que requieren. En Water of Life, esto significa mantener a las embotelladoras durante todo el ciclo comercial con servicios adicionales, asistencia técnica, renovación, ampliación y mantenimiento.

Chuchuca-Vacacela et al. (2025) identifican que los elementos vinculados a la fidelización incluyen la calidad del servicio, la satisfacción, la comunicación eficaz y la experiencia del consumidor.

La fidelización en el sector industrial debe unirse al marketing relacional y al servicio posventa. Para Water of Life, mantener a un cliente embotellador es una oportunidad para generar relaciones comerciales duraderas, aumentar el valor obtenido de cada cuenta y crear condiciones ventajosas para compras futuras.

Industria del tratamiento de agua

El conjunto de actividades, tecnologías y servicios que optimizan las propiedades microbiológicas, químicas y físicas del recurso hídrico para asegurar su disponibilidad y adecuación a diversos usos. La contaminación producida por las actividades productivas, la presión sobre las fuentes de aprovisionamiento y la necesidad de disminuir los riesgos que conllevan el uso y el consumo industrial del agua aumentaron su importancia. De Basabe Ibarra et al. (2025) gestionar de manera eficaz el recurso hídrico es necesario incluir métodos y tecnologías que se enfoquen en disminuir el consumo, mantener la eficiencia operativa y garantizar la sostenibilidad.

El desarrollo de esta industria está vinculado con la integración gradual de tecnologías que tienen la capacidad de tratar contaminantes específicos y lograr estándares más altos de

calidad. Los sistemas tradicionales que se fundan en procesos químicos y físicos han incluido opciones de filtración avanzada, adsorción, membranas, desinfección e intercambio iónico. Según Piñancela-Marquez et al. (2024), las tecnologías de filtración incluyen soluciones distintas en función de la calidad del agua y sus propiedades, desde filtros de grava y arena hasta carbón activado y membranas.

El tratamiento del agua es una actividad clave a nivel global para las áreas de comercio, manufactura, energía, alimentos y farmacéutica. La necesidad de optimizar el uso del agua, mejorar su calidad y promover su reutilización es la razón por la que las soluciones tecnológicas se están ampliando. Asimismo, la industria ha progresado hacia sistemas especializados que integran distintas tecnologías en una sola planta con el objetivo de lograr parámetros de calidad determinados.

Tecnologías de tratamiento de agua

Las tecnologías de tratamiento se seleccionan de acuerdo con las características del agua de entrada, los contaminantes presentes y los parámetros requeridos en el agua tratada. En consecuencia, una planta industrial puede integrar diferentes etapas para alcanzar el nivel de calidad requerido.

Filtración

La filtración constituye una operación fundamental para remover partículas suspendidas, sólidos y microorganismos. Los sistemas pueden incorporar medios de arena, grava u otros materiales filtrantes. Ledezma et al. (2024) demostraron la capacidad de los sistemas de filtración en gravas para reducir microorganismos presentes en agua destinada al abastecimiento, lo cual evidencia su utilidad dentro de esquemas de tratamiento.

Carbón activado

El carbón activado funciona mediante procesos de adsorción y permite retener determinados compuestos orgánicos, sustancias responsables de color, olores y otros contaminantes. García et al. (2023) destacan su aplicación para la remoción de elementos metálicos presentes en aguas contaminadas y resaltan su utilidad dentro de estrategias de tratamiento orientadas a mejorar la calidad del recurso. Asimismo, Ocaña Castillo et al. (2023) comprobaron la capacidad adsorbente del carbón activado obtenido a partir de residuos de *Vitis vinífera* en el tratamiento de aguas residuales.

Ósmosis inversa

La ósmosis inversa utiliza membranas semipermeables para separar sales, sólidos disueltos y diversos contaminantes presentes en el agua. Figueroa-Moreno et al. (2023) señalan que esta tecnología permite obtener agua de alta calidad y presenta aplicaciones relevantes en procesos de purificación y desalación.

Radiación ultravioleta

La radiación ultravioleta se utiliza principalmente para la desinfección mediante la inactivación de microorganismos. Su aplicación resulta pertinente cuando se requiere reducir riesgos microbiológicos sin incorporar sustancias químicas al agua. Además, investigaciones recientes han analizado el empleo de radiación ultravioleta dentro de procesos combinados para incrementar la eliminación de contaminantes específicos.

Ozono

La ozonización constituye un proceso de oxidación empleado para reducir determinados contaminantes y favorecer la desinfección. La eficacia del ozono para tratar aguas contaminadas con compuestos orgánicos volátiles, con resultados relevantes en la reducción de los contaminantes evaluados.

Resinas de intercambio iónico

Las resinas de intercambio iónico permiten modificar la composición iónica del agua mediante el intercambio de determinados cationes y aniones. Aronés-Cisneros et al. (2024) demostraron la capacidad de estas resinas para concentrar especies iónicas presentes en el agua, lo cual evidencia su utilidad analítica y tecnológica dentro de procesos especializados de tratamiento.

Desmineralización

La desmineralización busca reducir la concentración de sales y minerales disueltos para obtener agua con características específicas. Este proceso puede apoyarse en tecnologías de intercambio iónico, membranas y combinaciones de tratamiento según las condiciones de operación. Su aplicación resulta relevante en industrias que requieren agua con bajo contenido mineral y parámetros controlados.

Estas tecnologías permiten diseñar soluciones adaptadas a las necesidades de cada cliente. Para Water of Life, su integración debe responder al diagnóstico técnico del agua de entrada, los requerimientos del proceso productivo y las condiciones de operación de cada empresa embotelladora.

Plantas para la industria embotelladora

Las plantas de tratamiento destinadas a la industria embotelladora constituyen sistemas integrados de operaciones físicas, químicas y microbiológicas cuyo propósito es acondicionar el agua hasta alcanzar los parámetros requeridos para su utilización en la producción de bebidas. El diseño de un sistema RO dependerá de las características del agua de alimentación, la cantidad, la calidad requerida y los detalles técnicos del proceso de producción. De esta forma, según Figueroa-Moreno et al. (2023) una planta RO puede funcionar de manera constante y

alcanzar altos niveles de purificación, por lo que se convierte en una opción viable para diversos procesos industriales. El carbón activado y el intercambio iónico son entre las tecnologías adicionales que se usan después del pretratamiento. A continuación, la ósmosis inversa permite reducir sales disueltas y otros contaminantes mediante membranas semipermeables. Figueroa-Moreno et al. (2023) demostraron la capacidad de esta tecnología para producir agua con características compatibles con los requerimientos de calidad establecidos para el consumo humano.

Después de ser purificada, el agua es desinfectada, almacenada y llenada. Luego se procede con el lavado, tapado, etiquetado y empaquetado. Cada fase necesita controles sanitarios. Asimismo, para garantizar la continuidad operativa a través de equipos confiables, repuestos y asistencia técnica, las plantas requieren supervisión y mantenimiento para comprobar parámetros químicos, físicos y microbiológicos y evitar fallas.

Para Water of Life, este conocimiento posee importancia comercial debido a que la venta de una planta embotelladora requiere una propuesta técnica sustentada en las necesidades particulares de cada cliente. La empresa debe aportar capacidades de diagnóstico, diseño, instalación, puesta en marcha, capacitación y soporte posterior. Así, la solución comercial comprende el sistema completo y su desempeño durante el ciclo operativo.

Industria embotelladora ecuatoriana

La industria embotelladora ecuatoriana forma parte del sector nacional de elaboración de bebidas y comprende empresas dedicadas al procesamiento, tratamiento, envasado y comercialización de agua y otras bebidas. Su actividad necesita de tecnología, infraestructura productiva y controles de calidad para asegurar condiciones apropiadas para el producto final. Concha Guaila et al. (2024) resaltaron la relevancia de regular la calidad del agua embotellada

en Ecuador y subrayaron que es necesario establecer condiciones que resguarden la salud de los consumidores. Este panorama prioriza que los sistemas de control microbiológico, tratamiento y supervisión de los parámetros de calidad en las fábricas embotelladoras.

Pinos et al. (1978), desde un punto de vista productivo, examinaron el sector de producción de bebidas en Ecuador entre 2012 y 2021 y concluyeron que los activos fijos fueron lo que más aportó a los ingresos por ventas. Asimismo, hallaron que la productividad variaba de acuerdo con el tamaño de la empresa, siendo más alta en las medianas y grandes que en las microempresas y pequeñas. La relevancia de invertir en la infraestructura y en la capacidad productiva del sector de bebidas de Ecuador queda demostrada por estos resultados.

Andrade Loor et al. (2023) señalan que las importaciones tuvieron una participación más alta y que hubo restricciones en cuanto a innovación. Para Water of Life, las oportunidades incluyen la modernización e instalación de plantas, el mantenimiento, los repuestos y las tecnologías de purificación. Estas se enfocan en mejorar la eficiencia productiva y la calidad de las embotelladoras.

Sostenibilidad

Implica incorporar criterios de tipo ambiental, social y económico en la administración de una empresa. La eficiencia hídrica, según Sánchez Calderón et al. (2024), es importante para disminuir el consumo y optimizar la productividad del recurso. En Water of Life, esto significa mejorar el tratamiento, disminuir las pérdidas y los desechos e incluir la recuperación de agua, lo cual trae consigo ventajas tanto a nivel de desempeño ambiental como en términos de gastos operativos.

Además, la economía circular propone un cambio de un modelo fundamentado en extraer, usar y desechar a uno que se enfoca más bien en disminuir el consumo, reutilizar el agua

y recuperar recursos.

La OCDE (2026), tres dimensiones fundamentales componen la economía circular del agua: impulsar la recuperación de energía y materiales resultantes del tratamiento, fomentar el reciclado y la reutilización de aguas residuales tratadas, y mejorar la eficiencia hídrica.

Por otra parte, los estándares ESG incluyen en la administración de empresas las dimensiones sociales, ambientales y de gobernanza. Ortega Romero et al. (2025) señalan que esta perspectiva posibilita la evaluación de elementos vinculados con la transparencia, el manejo ambiental, la responsabilidad corporativa y el bienestar de los grupos de interés. En Water of Life, estos criterios podrían ser reflejados a través de una administración responsable del agua, condiciones apropiadas para el personal técnico, relaciones transparentes con proveedores y clientes, cumplimiento de las normativas y procedimientos de monitoreo sobre el rendimiento medioambiental. Por esta razón, la sostenibilidad tiene que estar incluida en el modelo de negocio de Water of Life desde el diseño técnico hasta el servicio postventa. Esta dirección posibilita brindar soluciones que satisfagan las exigencias productivas de los clientes y, simultáneamente, colaboren con una administración responsable del recurso hídrico.

Innovación tecnológica

La incorporación de sistemas que sean capaces de optimizar la eficiencia operativa, el control de procesos, la trazabilidad y la capacidad de respuesta ante desviaciones es parte de la innovación tecnológica en el tratamiento del agua. Amaya Jaramillo et al. (2025) explican que uno de los métodos más importantes para lograr estos objetivos es la automatización, ya que posibilita un control más preciso de las variables críticas y disminuye la necesidad de intervenciones manuales. Los sistemas de supervisión, los controladores, los sensores y los actuadores se combinan en la automatización industrial para implementar procesos según

parámetros predefinidos.

Por su parte, de acuerdo a Rodríguez López et al. (2025), los sistemas SCADA permiten supervisar y adquirir datos procedentes de los diferentes componentes de una instalación. Esta tecnología facilita la visualización de variables, generación de alarmas, almacenamiento de información y seguimiento del comportamiento del sistema. El equipo técnico tiene la capacidad de identificar desviaciones y tomar acciones correctivas más rápidamente. La utilidad de SCADA para el seguimiento en tiempo real de los procesos asociados al tratamiento de agua es resaltada por Amaya Jaramillo et al. (2025). Además, el Internet industrial de las cosas posibilita la conexión de plataformas digitales, equipos y sensores para que los procesos puedan ser analizados a distancia con facilidad y se pueda intercambiar información. Rodríguez López et al. (2025) demostraron que la incorporación de IIoT, PLC y SCADA hace posible aumentar las posibilidades de supervisión y control gracias a la comunicación en ambas direcciones y el acceso a datos operativos en tiempo real.

Marco conceptual

Administración estratégica

La administración estratégica es un proceso bien definido que utiliza una organización para analizar su entorno, establecer objetivos, sugerir acciones, asignar recursos y evaluar los resultados. La gestión estratégica intenta influir en la toma de decisiones de la organización para ayudar a alcanzar los objetivos de la organización y aumentar la competitividad. La gestión estratégica tiene una relación con el desempeño empresarial y la competitividad. (Olortegui Cristóbal et al., 2022).

Agua industrial

El agua industrial es el recurso hídrico destinado a procesos productivos que requieren

parámetros específicos de calidad según la actividad económica. Su tratamiento puede incluir filtración, desinfección, separación de sólidos disueltos y otros procesos destinados a adecuar sus características físicas, químicas y microbiológicas para operaciones industriales.

Agua potable

El agua potable es aquella que presenta condiciones físicas, químicas y microbiológicas adecuadas para el consumo humano y que cumple los parámetros establecidos por la normativa sanitaria correspondiente. Su calidad requiere control permanente desde la fuente de abastecimiento hasta los sistemas de distribución. Es parte del control microbiológico del agua destinada al consumo humano (Molina et al., 2024).

Automatización industrial

La automatización industrial consiste en utilizar sistemas de control, sensores, actuadores y dispositivos programables para ejecutar y supervisar procesos productivos con intervención humana reducida. Su aplicación permite mejorar precisión, productividad, continuidad operativa y capacidad de monitoreo. Además, la integración de PLC, IIoT y computación en la nube para fortalecer el control industrial (Sánchez Almeida et al., 2025).

Empresa a Empresa (B2B)

El modelo Empresa a Empresa (B2B) comprende las relaciones comerciales establecidas entre organizaciones que adquieren bienes o servicios para incorporarlos a sus procesos, operaciones o actividades empresariales. Sus decisiones de compra suelen involucrar necesidades técnicas, económicas y operativas específicas (Reyes-Aliaga et al., 2024).

Centro de compras

El Centro de compras es el grupo de personas que participan en la decisión de compra de una organización. Puede incluir a personas que se encargan de la producción, la ingeniería, la

calidad, las finanzas, la administración y la dirección. Cada uno de ellos aporta criterios diferentes al proceso de evaluación, selección y adquisición de una solución industrial. Por eso, es fundamental identificar a todos los participantes para gestionar las ventas entre empresas de manera efectiva.

Cadena de valor

La cadena de valor es todo lo que una empresa hace para dar valor a sus clientes. Al revisar esta cadena, es posible encontrar los procesos más importantes, formas de mejorar la eficiencia y lugares donde destacar. Lara Martínez dice que este modelo permite descubrir las actividades que aportan valor y reforzar la ventaja competitiva.

Carbón activado

El carbón activado es un material que se utiliza para absorber sustancias en el tratamiento del agua. El carbón activado gracias a su gran superficie y capacidad retiene contaminantes. Puede ayudar a reducir las sustancias orgánicas, los compuestos que dan color y otros contaminantes.

Cliente industrial

Un cliente industrial es una organización que compra productos, equipos o servicios para usarlos en sus procesos productivos, operativos o administrativos. Estos compradores toman la decisión de compra basándose en factores como los aspectos tecnológicos, económicos, funcionales y de riesgo. Por consiguiente, existe la necesidad de un entendimiento específico de los requerimientos de la organización compradora.

Competitividad

Significa la capacidad de una organización para rendir mejor que otras organizaciones. Esto se puede lograr a través del uso de recursos, capacidades, procesos y estrategias que la

hagan adaptarse a los requerimientos de su entorno. Bravo, Acosta, y otros (2024) relacionan la competitividad de las empresas con elementos internos, externos, estrategias y el desempeño de la organización.

Desarrollo de mercado

El desarrollo de mercado es una estrategia que busca vender productos o servicios actuales en lugares nuevos, en otros territorios o a grupos de clientes diferentes. Su aplicación permite ampliar el alcance comercial de una organización mediante la identificación de mercados potenciales y la adaptación de las acciones comerciales a sus características.

Diversificación

La diversificación es una estrategia de crecimiento que implica incorporar nuevas actividades, productos o mercados dentro del ámbito empresarial. Aunque también requiere recursos, habilidades y procesos apropiados para controlar el riesgo, es posible disminuir la dependencia de una actividad concreta. La Acta Universitaria muestra que el desempeño de los resultados de una empresa depende de cómo está organizada y de cómo se toman las decisiones importantes.

Estrategia

La estrategia es un plan que incluye decisiones y acciones para alcanzar los objetivos de la empresa y ser competitiva. Para hacer esto, hay que considerar qué pasa dentro y fuera de la empresa. Ramón Guanuche y otros (2024) dicen que la estrategia está relacionada con la forma en que se piensa en la empresa, cómo se es competitivo y cómo se adapta a los cambios en el entorno empresarial.

Expansión empresarial

La expansión empresarial es un proceso mediante el cual una organización incrementa

su alcance económico y comercial mediante nuevos mercados, territorios, clientes, productos, canales o unidades de negocio. El desarrollo necesita que los recursos financieros, las capacidades organizacionales y por ultimo las decisiones estratégicas que puedan controlar los riesgos asociados con el crecimiento.

Fidelización

La lealtad es el mecanismo a través del cual la empresa desarrolla la retención de sus clientes y la continuación de la relación comercial. Esto se logra a través de la satisfacción, la calidad, la confianza, la atención y la generación de valor de manera continua. Ludeña Manco et al.(2024) relacionan la fidelización con la calidad del servicio y las estrategias orientadas hacia la permanencia del cliente.

Filtración

La filtración es un proceso físico de separación mediante el cual el agua atraviesa un medio capaz de retener partículas, sólidos suspendidos y determinados contaminantes. Constituye una etapa frecuente del tratamiento debido a su capacidad para reducir la carga de impurezas antes de procesos posteriores (Depaz Celi et al., 2025).

Industria embotelladora

La industria embotelladora comprende las actividades destinadas al tratamiento, acondicionamiento, envasado y comercialización de agua u otras bebidas. Sus procesos requieren infraestructura especializada, control sanitario, sistemas de tratamiento y mecanismos de aseguramiento de calidad (Mallitasig Tipán et al., 2025).

Innovación tecnológica

La innovación tecnológica consiste en incorporar o desarrollar tecnologías que generan mejoras relevantes en productos, procesos, servicios o modelos organizacionales. La finalidad

de todo esto es aumentar la productividad, la eficiencia, la capacidad de respuesta y la competitividad. Vargas Villegas y Alvarado Barrera, en el año 2023, destacan lo importante que es todo esto para la sostenibilidad y el desarrollo de las organizaciones.

Ingeniería de procesos

La ingeniería de procesos es el análisis, el diseño, la integración y la optimización de las operaciones que se necesitan para transformar recursos en productos o servicios. Se consideran variables técnicas, económicas, productivas y de seguridad para establecer procesos que sean eficientes y controlables. En las plantas de tratamiento, esto permite definir las etapas, los equipos, las capacidades y las condiciones de operación.

Marketing industrial

El marketing industrial incluye las actividades que se necesitan para identificar las necesidades, desarrollar propuestas y establecer relaciones comerciales con las organizaciones que compran. Se caracteriza por procesos de negociación especializados, decisiones técnicas y relaciones a largo plazo. En los mercados B2B, la segmentación debe considerar las necesidades y los comportamientos específicos de los clientes empresariales

Ósmosis inversa

La ósmosis inversa es una tecnología de separación mediante membranas semipermeables que permite reducir sales, sólidos disueltos y diversos contaminantes presentes en el agua. Requiere presión superior a la presión osmótica para producir el paso selectivo del agua. Su aplicación permite alcanzar elevados niveles de purificación.

Penetración de mercado

La estrategia de penetración de mercado busca aumentar la participación de una empresa en un mercado ya establecido. Es posible que se base en el aumento de las ventas, la optimización

de los canales, el fortalecimiento de las relaciones con los clientes, así como en acciones de posicionamiento y mejoras comerciales. Su objetivo principal es aumentar la presencia competitiva utilizando las capacidades ya existentes.

Planeación estratégica

Un proceso a través del cual una organización define su dirección futura establece metas y determina acciones para lograrlas se denomina planeación estratégica. Es necesario integrar los diagnósticos, las prioridades, los recursos y los métodos de evaluación. Bon Sarmentero et al. (2024) destacan la importancia de la integración estratégica dentro del proceso de planeación organizacional.

Planta llave en mano

Una planta llave en mano es una instalación industrial que se entrega totalmente terminada y lista para comenzar a operar, tras la realización de las actividades de diseño, suministro, construcción, ensamblaje, integración, pruebas y puesta en operación. Este modelo concentra responsabilidades técnicas y facilita al cliente la contratación integral de una solución productiva.

Propuesta de valor

La propuesta de valor es la formulación de beneficios que una empresa ofrece para responder a necesidades específicas del cliente y diferenciarse frente a alternativas competitivas. Mora Aristega et al. (2024) señalan que debe expresar aquello que distingue a una empresa y relacionarlo con el valor reconocido por sus clientes.

Servicio postventa

El servicio postventa es la acción que se lleva a cabo después de la compra de un bien por parte de un cliente. El principal objetivo de los servicios postventa es asegurarse de que los

bienes comprados funcionen bien y que el cliente esté satisfecho. Ejemplos de estos servicios son el soporte técnico, el mantenimiento, la solución de problemas entre otros. Según Figueroa-Zambrano & Zaldumbide-Peralvo (2023) este tipo de servicio es vital para la solución de problemas y para mantener la confianza

Sostenibilidad

La sostenibilidad empresarial es la forma en la que una empresa gestiona sus actividades cuidando el dinero, el medio ambiente y a las personas. El objetivo de la sostenibilidad empresarial es lograr que la empresa pueda seguir funcionando y que cree valor de forma responsable. González Márquez et al. (2024) dicen que es necesario encontrar un equilibrio entre la productividad, la conservación ambiental y la responsabilidad empresarial.

Tratamiento de agua

El tratamiento de agua consiste en usar procesos físicos, químicos y microbiológicos para cambiar las propiedades del agua. El objetivo del tratamiento de agua es lograr que el agua tenga la calidad necesaria para el uso que se le quiera dar. Los contaminantes que están presentes y los parámetros necesarios para el consumo, la reutilización o los procesos de tipo industrial son las bases que determinan qué tecnologías se escogen.

Ventaja competitiva

La ventaja competitiva es una situación ventajosa que posibilita a una organización obtener un rendimiento superior o crear más valor en comparación con sus competidores, utilizando recursos, habilidades o estrategias difíciles de emular. Salazar Vázquez et al. (2023) resaltan el valor de las competencias organizacionales y del capital humano para consolidar esta situación.

Ventas consultivas

Las ventas consultivas son un método comercial que se basa en determinar las necesidades, reconocer los problemas y proponer soluciones personalizadas para cada cliente. El vendedor desempeña el papel de consultor especializado y dirige la negociación hacia la creación de valor. Su uso es relevante en operaciones industriales que tienen un alto nivel de complejidad técnica.

Marco Legal

Constitución de la República del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador (2008) fija el esquema superior que respalda la administración del agua, la defensa del medio ambiente y la salud pública. El artículo 12 establece que el derecho humano al agua es esencial e innegociable. El artículo 14, por su parte, reconoce que la población tiene el derecho de residir en un ambiente saludable y equilibrado ecológicamente. Por otro lado, el artículo 32 establece que la salud es un derecho cuyo aseguramiento está relacionado con otros derechos, como el acceso a un entorno sano y al agua.

Asimismo, el artículo 15 determina la promoción de tecnologías que tengan un bajo impacto y sean ecológicamente limpias, lo cual es importante para una compañía que se enfoque en diseñar, comercializar e instalar sistemas para el tratamiento del agua. El artículo 313 también incluye el agua entre los sectores estratégicos que están bajo la regulación del estado, en tanto que el artículo 411 establece que es necesario regular las actividades que puedan tener un impacto sobre la calidad y cantidad de agua. El artículo 412 establece que es responsabilidad de la autoridad competente planear, regular y supervisar la gestión del agua (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Las disposiciones mencionadas establecen el fundamento constitucional de las soluciones que Water of Life brinda en esta investigación. Al expandirse hacia compañías

embotelladoras, es necesario tomar en cuenta tecnologías que propicien la calidad del agua, el uso eficaz de los recursos y la prevención de efectos sobre el medioambiente. Por lo tanto, la propuesta de valor de la empresa debe incluir el respeto a las regulaciones dentro de la estrategia comercial sugerida y la propuesta de valor debe respetar las regulaciones.

Ley Orgánica de Recursos Hídricos, Usos y Aprovechamiento del Agua

Dicha ley es la que indica sobre cómo se debe cuidar y usar el agua en Ecuador. Según lo que dice el artículo 1, los recursos hídricos son parte del patrimonio natural del Estado. Además, la ley aclara que el agua es un patrimonio nacional estratégico que es de uso público para todos. El artículo 3 determina que la ley busca garantizar el derecho humano al agua y regular su autorización, gestión, preservación, conservación, restauración, uso y aprovechamiento.

El artículo 4 incluye principios vinculados con la calidad, sostenibilidad, conservación y salvaguarda del agua. El artículo 5 también establece que el agua es un sector estratégico sujeto a decisión y control del estado. Estas regulaciones tienen relevancia para las compañías que emplean agua con fines de producción, ya que su uso necesita cumplir con las condiciones impuestas por la autoridad competente (Ley orgánica de recursos hídricos, usos y aprovechamiento del agua, 2014). Según el régimen legal que se aplica, la ley misma establece que para utilizar el agua en actividades productivas es necesaria una autorización estatal.

La regulación está vinculada a la naturaleza de los servicios de Water of Life. Al diseñar plantas seleccionan la tecnología para purificar el agua y brindan consultas técnicas e instalan sistemas para fines de producción. Es importante tener en cuenta el origen del agua, su finalidad y las formas de utilizarla de manera eficaz. Por lo tanto, al desarrollar y ampliar su actividad entre las empresas embotelladoras de agua es necesario que Water of Life incorpore requisitos

para el cuidado del agua en la evaluación de la viabilidad técnica y comercial de los proyectos. Esto ayudará a asegurar que todos los proyectos cumplan con los estándares de uso del agua de manera responsable.

Código Orgánico del Ambiente

El Código Orgánico del Ambiente (COA, 2017) es el cuerpo normativo ecuatoriano más importante para la administración medioambiental. Su implementación incluye las acciones privadas y públicas que puedan tener un efecto sobre el medioambiente. El artículo 162 determina que los proyectos, obras y actividades, así como sus ampliaciones o cambios, que tengan el potencial de generar riesgos o efectos en el medioambiente tienen que someterse al Sistema Único de Manejo Ambiental.

El artículo 196 establece las regulaciones para la gestión de las aguas residuales y da indicaciones sobre cómo tratarlas y reutilizarlas (COA,2017).Las regulaciones son relevantes para los proyectos que lleva a cabo Water of Life ya que podrían incluir soluciones de tratamiento para aguas residuales industriales y el tratamiento del agua. Las estrategias de crecimiento deberían empezar con la identificación de los permisos, los controles y los mecanismos de prevención necesarios. Esta consideración permitirá estructurar propuestas comerciales técnicamente viables y compatibles con las exigencias ambientales ecuatorianas.

Normativa de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria

La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (Normativa Técnica Sanitaria Sustitutiva para alimentos procesados, plantas procesadoras, establecimientos de distribución, comercialización y transporte de alimentos procesados y de alimentación colectiva, 2023) regula aspectos sanitarios relacionados con alimentos procesados y establecimientos que participan en su fabricación, procesamiento, envasado, almacenamiento, distribución y

comercialización. La Resolución ARCSA-DE-2022-016-AKRG determina las condiciones de las Buenas Prácticas de Fabricación y los requisitos relacionados con el proceso de fabricación y comercialización de los productos alimenticios procesados.

Por las razones antes dichas, la resolución establece los requisitos para la notificación sanitaria y el registro del certificado de Buenas Prácticas de Fabricación y el permiso de operación. En cuanto a las fábricas de embotellamiento los requisitos antes mencionados son particularmente importantes debido al hecho de que el agua potable utilizada por las personas se convierte en un eslabón de la cadena de producción bajo control sanitario (Reglamento Técnico Sustitutivo Sanitario para los Alimentos Procesados, Plantas de Procesamiento, Distribución, Comercialización y Transporte de Alimentos Procesados y Establecimientos de Alimentación Colectiva, 2023). Por eso, el diseño de una planta debe facilitar condiciones higiénicas, control de procesos, prevención de contaminación y cumplimiento de los requisitos aplicables al producto.

Normas del Servicio Ecuatoriano de Normalización

Las regulaciones técnicas de Ecuador determinan condiciones particulares para ciertos procesos y productos. Dentro del ámbito de esta investigación destaca la NTE INEN 1108, correspondiente al agua para consumo humano, y la NTE INEN 2200 (2017), correspondiente al agua purificada envasada. La NTE INEN 1108 (2020) establece requisitos aplicables al agua destinada al consumo humano, mientras que la NTE INEN 2200 establece requisitos específicos para el agua purificada envasada.

La NTE INEN 2200 contempla aspectos relacionados con la calidad del producto, las condiciones de producción y envasado y la prevención de contaminación. Su segunda revisión fue oficializada en 2017 y sustituyó la versión anterior de 2008. Se encuentran métodos

vinculados a parámetros de calidad del agua entre sus referencias técnicas, lo cual muestra que es necesario realizar controles analíticos durante el proceso productivo.

razón por la cual estos estándares son importantes para el Water of Life es porque los aspectos técnicos de las instalaciones tienen que estar en línea con los estándares de calidad del producto final. Es por eso por lo que se vuelve imperativo para la empresa considerar los estándares del INEN en la selección de la tecnología, el dimensionamiento del equipo y la prueba del sistema. Estos estándares permitirán la elaboración correcta de las propuestas técnicas y evitarán cualquier problema entre los requerimientos de la instalación y los del cliente.

Normativa del Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica

La regulación ambiental aplicable a las actividades relacionadas con el agua comprende el Código Orgánico del Ambiente, su Reglamento y normas técnicas complementarias. El Reglamento al Código Orgánico del Ambiente desarrolla los mecanismos necesarios para aplicar las disposiciones ambientales y establece su obligatoriedad para personas naturales y jurídicas que desarrollen actividades dentro del territorio ecuatoriano.

Dentro de este marco adquiere importancia el Acuerdo Ministerial 097-A, cuyo Anexo 1 establece la norma de calidad ambiental y de descarga de efluentes al recurso agua (Norma de calidad ambiental y de descarga de efluentes al recurso agua, 2015). Esta regulación contiene criterios de calidad para diferentes usos del recurso y límites aplicables a descargas. Este instrumento sigue vigente para proteger los cuerpos de agua según sus usos asignados, según lo ha establecido la Agencia de Regulación y Control del Agua (ARCA, 2023) (ARCA, 2023) en su normativa técnica de calidad

Buenas Prácticas de Manufactura

Las Buenas Prácticas de Manufactura establecen normas para asegurar la higiene, la

seguridad y el control en la fabricación de alimentos. Las Buenas Prácticas de Manufactura garantizan que todos los pasos de la producción cumplan con los estándares más altos. ARCSA aplica las Buenas Prácticas de Manufactura en Ecuador para la producción, el empaquetado, la conservación, la distribución y la venta de alimentos. Las Buenas Prácticas de Fabricación en plantas de embotellado se aplican a todos los procesos desde la recepción hasta el tratamiento del agua y su distribución a través de equipos apropiados, instalaciones sanitarias y el control de puntos críticos. La implementación del Water of Life adoptando buenas prácticas de fabricación desde el proceso de ingeniería nos permite hacer una propuesta por diseño e instalación.

Normas ISO

Los estándares ISO son directrices reconocidas internacionalmente para el desarrollo de sistemas y procesos de gestión y control. En este caso los estándares ISO 9001, ISO 14001 y ISO 22000 son los estándares ISO pertinentes ya que se refieren a las áreas de la calidad, la gestión ambiental y la seguridad alimentaria. El ISO 9001 se refiere a la calidad, el ISO 14001 a la gestión ambiental mientras que el ISO 22000 se refiere a la seguridad alimentaria. Estos estándares son muy importantes para poder mantener estándares internacionales para los productos y servicios. ISO 9001:2015 describe las especificaciones para el establecimiento, la implementación, el mantenimiento y la mejora de un sistema de gestión de la calidad que se centra particularmente en los procesos, la satisfacción del cliente, la medición del desempeño y la mejoráis 14001 proporciona la base para el desarrollo de un sistema de gestión ambiental diseñado para mejorar el desempeño ambiental, asegurar el cumplimiento de los requisitos legales y reducir los efectos. La norma aplica los principios de HACCP y los programas de requisitos previos dentro de un sistema de gestión.

HACCP

Para detectar riesgos asociados a la inocuidad de los alimentos y fijar controles en fases críticas del proceso, se emplea el sistema HACCP como un método preventivo. El Codex Alimentarius define siete principios vinculados con el análisis de peligros, la identificación de puntos críticos de control, los límites críticos, la supervisión, las medidas correctivas, la verificación y la documentación.

HACCP hace posible el examen de los riesgos químicos, físicos y biológicos relacionados con las distintas fases del proceso en una planta embotelladora. La identificación de riesgos debe tener en cuenta la fuente del agua, las fases de tratamiento, los sistemas de almacenaje, las condiciones de conducción, el procedimiento de llenado y las circunstancias que ocurren después del envasado. Además, la metodología exige que se implementen programas de higiene como fundamento para el manejo de los riesgos. HACCP es un modelo técnico importante para Water of Life al momento de diseñar plantas para la industria embotelladora. A pesar de que la compañía no reemplaza al encargado de la planta en sus obligaciones sanitarias, sus soluciones de ingeniería deben simplificar el monitoreo de los lugares donde pueden surgir peligros para la inocuidad. En consecuencia, la propuesta comercial puede incluir criterios de diseño que sean compatibles con las exigencias de los clientes industriales y con los sistemas preventivos de control sanitario.

Objetivos de Desarrollo Sostenible

El Objetivo de Desarrollo Sostenible 9 busca crear infraestructuras fuertes, industrialización sostenible e innovación. Una de sus metas es modernizar las infraestructuras y las industrias para que usen los recursos de manera más eficiente y adopten tecnologías limpias.

El Objetivo de Desarrollo Sostenible 12 busca que la producción y el consumo sean sostenibles. Este objetivo también dice que es necesario usar los recursos naturales de forma

eficiente para tener una mejor preservación de ellos.

También Para Water of Life, el Objetivo de Desarrollo Sostenible 12 es una guía para expandirse hacia empresas embotelladoras de manera sostenible. El Objetivo de Desarrollo Sostenible 12 indica encontrar soluciones que mejoren la eficiencia en el uso del agua, que incorporen tecnologías de tratamiento de agua y que favorezcan procesos productivos responsables.

Además, permiten vincular la estrategia empresarial con criterios ambientales y tecnológicos relevantes para el sector industrial.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Enfoque de la investigación

La investigación actual tomará un enfoque cualitativo con apoyo de herramientas cuantitativas de diagnóstico estratégico, porque necesita combinar datos de la compañía, los clientes industriales y el ambiente competitivo. Esta óptica posibilitará entender las circunstancias comerciales de Water of Life, detectar lo que requieren las empresas embotelladoras y examinar los elementos que afectan su posicionamiento competitivo y sus oportunidades de crecimiento comercial.

En términos cualitativos se considerarán las percepciones, las experiencias y los criterios de quienes están involucrados en la adquisición y el uso de las plantas de tratamiento de agua. Será importante considerar el rol de los expertos de la industria, los gerentes de calidad, los trabajadores de mantenimiento, los gerentes de producción, así como los clientes industriales. Los datos recopilados permitirán comprender el proceso de compra, las expectativas sobre el servicio, los criterios técnicos y los factores que influyen en la selección del proveedor. La parte cuantitativa de la investigación también permitirá organizar la evaluación de las características cruciales para la compra de equipos incluyendo la experiencia del proveedor, la calidad del equipo, las capacidades de ingeniería, el precio, el servicio postventa, los términos de la garantía, el cumplimiento de las regulaciones y la disponibilidad de las piezas de repuesto. La combinación de ambos enfoques proporcionará una mejor comprensión del mercado, lo que permitirá sugerir estrategias basadas en las evidencias recopiladas.

Tipo de investigación

La investigación será de tipo aplicada, debido a que busca atender una problemática

empresarial concreta mediante el diseño de estrategias de expansión y comercialización para Water of Life dentro del sector de empresas embotelladoras del Ecuador. El estudio se basará en el diagnóstico de las condiciones internas de la organización, las particularidades del mercado objetivo, los requerimientos de los clientes industriales y la posición de los competidores más importantes.

La revisión de documentos permitirá buscar publicaciones especializadas, información de empresas, documentos de instituciones, literatura científica y fuentes públicas sobre el proceso de tratamiento del agua y la industria de embotellado. Así podremos ver las tendencias y desafíos.

Por otra parte, mediante entrevistas y otros métodos de recolección, el trabajo de campo dará información directa de las personas involucradas en el mercado industrial. Con esto obtendremos una visión completa.

Esta combinación posibilitará la comparación de información que provenga de diversas fuentes y reforzará los fundamentos de la propuesta estratégica. Por lo tanto, las estrategias planteadas se ajustarán al diagnóstico de la compañía y a las circunstancias del mercado objetivo.

Alcance de la investigación

El estudio tiene un alcance propositivo y descriptivo, ya que analizará las condiciones internas de Water of Life, el perfil del mercado de empresas embotelladoras, los requerimientos de la clientela industrial y las condiciones de competencia en el sector. Este alcance nos permitirá entender mejor los factores clave que influyen en la expansión comercial y el posicionamiento competitivo de la empresa.

Primero, vamos a analizar algunos puntos importantes. Estos incluyen la oferta de valor que proporciona Water of Life, su cobertura comercial, las capacidades técnicas que tiene, el

servicio que ofrece después de la venta, la innovación tecnológica y las estrategias comerciales que utiliza. También vamos a hacer lo mismo con sus principales competidores. Además, queremos saber qué criterios utilizan los clientes industriales para elegir a sus proveedores. Por otra parte, el componente propositivo permitirá formular estrategias de expansión comercial basadas en los resultados del diagnóstico. Estas estrategias estarán dirigidas a fortalecer el posicionamiento competitivo empresarial, ampliar la cobertura comercial, captar nuevos clientes industriales y desarrollar relaciones comerciales de largo plazo, que puedan mantenerse y perdurar durante mucho tiempo.

Diseño de la investigación

La investigación tendrá un diseño no experimental y transversal, debido a que las variables de estudio serán analizadas sin manipulación deliberada y dentro de las condiciones naturales en las que se desarrolla la actividad empresarial. El estudio examinará las características actuales de Water of Life, las necesidades de los clientes industriales y las condiciones competitivas del mercado.

Asimismo, el carácter transversal responde a que la recopilación de información se efectuará durante un periodo determinado, con el propósito de obtener un diagnóstico de las condiciones comerciales y competitivas existentes durante el desarrollo de la investigación. Este diseño permitirá integrar información empresarial, percepciones de los actores del mercado y evidencia pública sobre los competidores para sustentar la propuesta de expansión comercial.

Población y Muestra

Población La población de la presente investigación está delimitada por los actores clave vinculados al modelo de negocio de la empresa *Water of Life SA*, categorizados en dos grupos principales:

Gerente comercial: quien posee el conocimiento estratégico, operacional y comercial de la organización.

Clientes de Water of Life: quienes nos darán el conocimiento para adecuar las tácticas de expansión comercial a las necesidades de los clientes.

Por lo tanto, la población está conformada por 4 personas, 1 personal interno y 3 clientes de Water of Life.

Muestra y Justificación Metodológica Para la recolección de datos cualitativos primarios se aplicó un **muestreo no probabilístico por juicio o conveniencia** . La muestra está integrada por **cuatro participantes clave** , distribuida del siguiente modo:

4 entrevistas: la primera será aplicada Gerente Comercial de Water of Life. La segunda aplicada a 3 cliente que según los reportes internos de Water of Life tienen el perfil requerido para ser seleccionados para la entrevista.

Justificación de la Muestra Cualitativa

Además, el levantamiento de información primaria se complementa con la revisión y análisis cualitativo-documental de **informes internos de la empresa**

En las investigaciones de enfoque cualitativo y de alcance descriptivo-propositivo, el criterio de selección muestral no responde a fórmulas de representatividad estadística ni al cálculo de un tamaño muestral poblacional norte, sino al principio de **riqueza informacional y significancia contextual** .

Las entrevistas se realizar por reunión vía teams únicamente con audio para mantener la confidencialidad de los entrevistados, además se les informará que la reunión será grabada únicamente con fines académicos para poder contar con las respectivas evidencias de dichas entrevistas.

Figura 1

Preguntas de la entrevista

1. ¿Qué servicio o beneficio adicional valoraría recibir al adquirir un sistema o planta embotelladora de agua?
2. ¿Qué factor tendría el mayor impacto en su decisión final al elegir un proveedor de plantas embotelladoras?
3. Si un proveedor le incluye un plan de Mantenimiento Preventivo y Calibración durante el primer año, ¿qué tan determinante sería para adjudicarle la compra?
4. ¿Con qué frecuencia considera indispensable que el fabricante realice auditorías y visitas de inspección técnica a su planta embotelladora?
5. ¿Qué tipo de facilidad comercial o financiera le resulta más atractivo para la adquisición de nueva maquinaria?
6. ¿Cuál es la razón principal por la que mantendría una relación comercial a largo plazo (más de 3 años) con el mismo proveedor de equipos?
7. Para que Water of Life SA sea su opción preferida en el mercado ecuatoriano, ¿qué aspecto clave debería ofrecer que actualmente la competencia no le brinda?
8. ¿Cuál de las siguientes modalidades de contratación se adapta mejor a las necesidades operativas de su empresa?

Variables de investigación

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores
Estrategias de expansión comercial	Expansión geográfica	Cobertura territorial, provincias objetivo, nuevos mercados
	Desarrollo de mercado	Nuevos segmentos, captación de clientes industriales
	Penetración de mercado	Captación, frecuencia comercial, participación
	Alianzas comerciales	Convenios, distribuidores, socios estratégicos
	Canales comerciales	Marketing B2B, visitas comerciales, canales digitales
Posicionamiento competitivo	Reconocimiento	Recordación, conocimiento de marca
	Reputación técnica	Experiencia, ingeniería, confiabilidad
	Oferta de valor	Tecnología, instalación, garantía,

	mantenimiento
Servicio postventa	Soporte, repuestos, tiempo de respuesta
Innovación	Automatización, monitoreo, tecnologías inteligentes
Cobertura	Provincias, sectores atendidos, presencia comercial

Nota. Elaboración propia (2026)

Métodos de investigación

Para el desarrollo del estudio se utilizarán los siguientes métodos:

Método analítico

Permitirá descomponer el objeto de estudio en sus principales componentes para examinar las condiciones internas de Water of Life, las características del mercado objetivo y los factores que determinan el posicionamiento competitivo. Este método facilitará el análisis individual de aspectos relacionados con la oferta de valor, cobertura comercial, capacidades técnicas, servicio postventa, innovación y estrategias comerciales.

Método sintético

Permitirá integrar los resultados obtenidos mediante las diferentes técnicas e instrumentos de investigación para establecer una interpretación conjunta de las condiciones empresariales y competitivas de Water of Life. A partir de esta integración se establecerán los elementos centrales que sustentarán la propuesta de expansión comercial.

Método inductivo

Permitirá establecer conclusiones generales a partir del análisis de información específica obtenida de clientes industriales, expertos del sector, documentos empresariales y fuentes públicas relacionadas con los competidores. Este método contribuirá a identificar patrones asociados con los criterios de compra, necesidades de servicio y factores de selección de

proveedores.

Método deductivo

Permitirá aplicar los fundamentos de la administración estratégica, el marketing industrial, la competitividad y la expansión empresarial al caso específico de Water of Life. Su aplicación facilitará la interpretación de la realidad empresarial a partir de los fundamentos teóricos establecidos en el marco de referencia.

Técnicas para la recolección de información

La investigación empleará técnicas de recopilación de información primaria y secundaria con el propósito de obtener una visión integral del mercado objetivo y de las condiciones competitivas de Water of Life. La información primaria permitirá conocer las percepciones, necesidades y criterios de decisión de los actores vinculados con la adquisición y utilización de sistemas de tratamiento de agua. La información secundaria permitirá examinar las características del sector, la oferta de los competidores y las condiciones generales del mercado.

Entrevista

Para entender mejor las necesidades que no se están satisfaciendo entre los clientes industriales, y para identificar los rasgos principales que debe tener un proveedor estratégico de sistemas para tratar agua, se harán entrevistas semiestructuradas con personas del sector. Esta técnica cualitativa ayudará a conocer la experiencia y las opiniones de quienes participan. Además, si es posible acceder a la gente objetivo, se usará una entrevista dirigida a personal de Water of Life. Esta entrevista permitirá ver qué tan importantes son los factores que influyen en la decisión de compra, así como la experiencia con el proveedor. De esta forma se podrá conocer mejor el mercado y confirmar los resultados obtenidos en las entrevistas.

Revisión documental

Se revisarán documentos de la empresa Water of Life, información corporativa, catálogos, fichas técnicas y publicaciones empresariales, así como otras fuentes accesibles que tengan relación con sus bienes y servicios. Esta revisión ayudará a definir la oferta y a determinar las principales capacidades comerciales y técnicas de la empresa.

Análisis documental de la competencia

Se llevará a cabo un metódico estudio de los datos públicos accesibles sobre las compañías competidoras. Se considerarán elementos sobre la experiencia, la cobertura comercial, las tecnologías disponibles, el servicio técnico, la garantía, la capacitación, la presencia en línea y la innovación. Con esto se elaborará una matriz de inteligencia competitiva para cotejar la situación de Water of Life con la de sus competidores.

Revisión bibliográfica

La investigación incluirá artículos de revistas científicas, libros especializados, tesis académicas y documentos técnicos que tengan relación con las variables bajo estudio. La revisión se centrará en la industria de tratamiento de agua, el comportamiento del consumidor industrial, el marketing industrial, el posicionamiento competitivo, las técnicas de expansión comercial, las ventas consultivas y la fidelización.

Técnicas para el análisis de la información

La información adquirida a través de fuentes primarias y secundarias será estructurada, sistematizada y contrastada por medio de un procedimiento de triangulación. Esta técnica vincula las impresiones de los clientes industriales con la información suministrada por especialistas, la información institucional de Water of Life y la evidencia pública que se pueda obtener acerca de los competidores.

Inicialmente, la información cualitativa adquirida a través de entrevistas se clasificará en

función de categorías vinculadas con criterios de compra, requerimientos técnicos, servicio postventa, percepción de los proveedores y expectativas de los clientes industriales. Los resultados de la entrevista serán sistematizados para establecer el nivel de importancia atribuido a los principales criterios de decisión.

Más adelante, se elaborará una matriz de inteligencia competitiva que posibilitará la comparación entre Water of Life y sus empresas competidoras en base a variables vinculadas con la capacidad de ingeniería, el servicio técnico, la automatización, la garantía, la capacitación, la innovación, la cobertura comercial y digital y el soporte postventa. Esta matriz facilitará la identificación de puntos fuertes, brechas en la competencia y posibilidades de diferenciación.

Se implementarán instrumentos de diagnóstico estratégico basándose en los resultados que se hayan obtenido. El análisis PESTEL posibilitará el estudio de los factores externos que tienen la capacidad de influir en la actividad de una empresa. Las Cinco Fuerzas de Porter permitirán valorar la estructura competitiva del sector. Estos factores se combinarán en la matriz FODA. se ocupará de las fortalezas, debilidades sí como las oportunidades y amenazas externas, la matriz EFES se encarga de analizar cómo la empresa responde a las oportunidades y amenazas que existen en su entorno externo, la matriz del Perfil Competitivo del Análisis del Entorno Competitivo y finalmente la matriz Ansoff con la expansión. Esto ayudará a desarrollar la estrategia empresarial que se ajuste a las condiciones del Water of Life y de la industria.

Herramientas para el procesamiento de la información

El procesamiento de la información se realizará con el uso de aplicaciones informáticas. Se utilizará Microsoft Word para elaborar el documento académico y organizar el contenido del estudio. Microsoft Excel permitirá registrar los datos recolectados, calcular frecuencias y porcentajes, construir gráficos comparativos y organizar las matrices del análisis estratégico. Al

igual que en el caso anterior se utilizarán medios digitales para organizar la información que se genere de las entrevistas y categorizar los resultados del análisis cualitativo. El uso de gestores bibliográficos permitirá registrar las fuentes y las referencias de acuerdo con los criterios establecidos por el formato APA 7ma edición.

Consideraciones éticas

Los datos que se obtengan a través de entrevistas se emplearán únicamente con objetivos académicos y se mostrarán de tal manera que mantengan la confidencialidad de los informantes. Asimismo, las fuentes documentales utilizadas para analizar a Water of Life y a sus competidores serán de carácter público o estarán disponibles con autorización para su consulta. La información institucional que tenga carácter estratégico será tratada bajo criterios de confidencialidad y no será divulgada sin la autorización correspondiente.

Relación entre la metodología y la propuesta

La metodología permitirá que el enfoque hacer la formulación de un diagnóstico holístico mediante la triangulación de la información interna, la información de los actores del mercado y la información pública sobre la competencia. En primer lugar, la investigación determinará las capacidades técnicas y comerciales de Water of Life. Después, establecerá las necesidades de los clientes industriales, sus criterios para decidir al comprar y su opinión sobre los proveedores del sector.

Adicionalmente, el análisis de inteligencia competitiva determinará la posición de Water of Life en comparación con otras compañías que proporcionan soluciones semejantes. La comparación tendrá en cuenta elementos vinculados a la garantía, la innovación, el mantenimiento, la ingeniería, las tecnologías, el servicio técnico y la presencia comercial.

Estos resultados serán analizados a través del uso de diagnósticos con el fin de determinar

oportunidades, fuerzas, debilidades, amenazas y el entorno competitivo. Luego se diseñarán estrategias comerciales para empresas embotelladoras en Ecuador basadas en las evidencias antes mencionadas. Esta propuesta se basará en el vínculo entre los recursos de Water of Life, las necesidades del mercado y el entorno competitivo.

Esta articulación posibilitará que las estrategias sean coherentes con el objetivo del posicionamiento competitivo de la empresa y que se ocupen de las oportunidades y problemas detectados a lo largo del estudio.

CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO Y PROPUESTA DE EXPANSIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

Diagnóstico estratégico

El diagnóstico estratégico es una herramienta esencial para entender el estado actual de una entidad, detectar los elementos que afectan su rendimiento y definir tácticas con miras a incrementar su competitividad. Este análisis permite la evaluación tanto de las capacidades internas de la empresa como del entorno externo, lo que posibilita la formulación de acciones que satisfagan los objetivos organizacionales y las necesidades del mercado.

El diagnóstico estratégico en el caso de Water of Life ayudará a reconocer las oportunidades que existen dentro del sector de las compañías embotelladoras ecuatorianas, a determinar la habilidad de la empresa para cubrir ese mercado y a elaborar estrategias de crecimiento que apoyen su expansión sostenible.

Para llevar a cabo el diagnóstico estratégico, se combinarán fuentes primarias y secundarias con el fin de conseguir una perspectiva completa de la situación competitiva de Water of Life. La competencia y el entorno serán analizados primero a través de la Matriz de Inteligencia Competitiva, PESTEL y Porter. Después, los factores internos y externos serán integrados por EFI, EFE y FODA, en tanto que IE determinará la posición estratégica y Ansoff especificará cuál es la opción de expansión más conveniente.

Respuesta de entrevistas de Gerente comercial y Clientes de Water of Life

Las entrevistas realizadas al Gerente Comercial y a tres Clientes de Water of Life permitieron identificar los principales factores que influyen en la adquisición de sistemas y plantas embotelladoras de agua, así como las necesidades y expectativas relacionadas con el servicio técnico, mantenimiento y atención postventa que servirán para posterior al análisis

realizar las tácticas de expansión comercial.

Se presentará la tabla con las respuestas por cada pregunta redactando la idea principal de las respuestas obtenidas de las entrevistas realizadas, en cuanto a los 3 clientes al obtener respuestas similares se unificaron en una sola interpretación.

Tabla 2

Resultados de las entrevistas

Pregunta	Gerente Comercial	Clientes de Water of Life
1. ¿Qué servicio o beneficio adicional valoraría recibir al adquirir un sistema o planta embotelladora de agua?	Valoraría un servicio integral que incluya instalación, puesta en marcha, capacitación, mantenimiento preventivo, asistencia técnica y disponibilidad de repuestos.	Valoran principalmente la instalación, capacitación para el personal, mantenimiento preventivo y asistencia técnica posterior a la compra, ya que permiten utilizar los equipos correctamente y reducir inconvenientes durante la operación.
2. ¿Qué factor tendría el mayor impacto en su decisión final al elegir un proveedor de plantas embotelladoras?	La calidad y confiabilidad de la solución, acompañadas de un servicio técnico eficiente, garantía y capacidad de respuesta.	La calidad y confiabilidad de los equipos serían los factores principales, junto con la garantía y el respaldo técnico que ofrezca el proveedor. El precio es importante, pero no debería ser el único criterio de decisión.
3. Si un proveedor le incluye un plan de Mantenimiento Preventivo y Calibración durante el primer año, ¿qué tan determinante sería para adjudicarle la compra?	Sería bastante determinante, porque permite prevenir fallas, mantener la eficiencia de los equipos y reducir paradas inesperadas.	Sería muy importante, porque permitiría mantener los equipos en buenas condiciones, prevenir fallas y evitar interrupciones que puedan afectar las operaciones de la empresa.

4. ¿Con qué frecuencia considera indispensable que el fabricante realice auditorías y visitas de inspección técnica a su planta embotelladora?	Consideraría conveniente realizar visitas trimestrales durante el primer año y posteriormente establecer una frecuencia según las necesidades de la planta.	Consideran adecuadas las visitas trimestrales durante el primer año, especialmente mientras los equipos se encuentran en etapa de adaptación y operación inicial. Posteriormente, la frecuencia podría ajustarse según el estado de los equipos.
5. ¿Qué tipo de facilidad comercial o financiera le resulta más atractivo para la adquisición de nueva maquinaria?	Las alternativas de financiamiento, facilidades de pago y propuestas comerciales que integren equipos, instalación, garantía y mantenimiento.	Las facilidades de financiamiento y los plazos de pago serían las opciones más atractivas, especialmente cuando se trata de inversiones importantes en maquinaria. También sería beneficioso contar con paquetes que incluyan instalación y mantenimiento.
6. ¿Cuál es la razón principal por la que mantendría una relación comercial a largo plazo (más de 3 años) con el mismo proveedor de equipos?	Mantendría la relación si existe un servicio técnico confiable, atención postventa constante, disponibilidad de repuestos y rapidez de respuesta.	Mantendrían la relación principalmente por la confianza y la calidad del servicio recibido. Si el proveedor responde oportunamente, cumple con las garantías y brinda mantenimiento y asistencia técnica, existirían razones para continuar trabajando con él.

7. Para que Water of Life SA sea su opción preferida en el mercado ecuatoriano, ¿qué aspecto clave debería ofrecer que actualmente la competencia no le brinda?	Debería consolidar una propuesta integral que combine ingeniería personalizada, instalación, mantenimiento preventivo, asistencia técnica, capacitación y seguimiento postventa.	Consideran importante que Water of Life ofrezca un acompañamiento completo después de la venta, con atención rápida, mantenimiento programado, disponibilidad de repuestos y asesoría técnica cuando sea necesaria.
8. ¿Cuál de las siguientes modalidades de contratación se adapta mejor a las necesidades operativas de su empresa?	Un contrato anual de servicio integral que incluya mantenimiento preventivo y correctivo, visitas técnicas, repuestos y asistencia prioritaria.	Un contrato anual de mantenimiento sería la modalidad más conveniente, porque permitiría programar las revisiones de los equipos, contar con asistencia técnica y tener mayor seguridad sobre su funcionamiento.

Análisis PESTEL

El análisis PESTEL tiene sus orígenes en el marco de evaluación del entorno empresarial desarrollado por Aguilar (1967), el cual fue posteriormente ampliado por diversos autores para incluir las dimensiones ecológica y legal.

El análisis PESTEL permite identificar los factores externos que influyen sobre el desempeño de Water of Life y sobre el mercado de empresas embotelladoras.

Factores Políticos

- Existencia de políticas públicas orientadas a garantizar la calidad del agua para consumo humano.
- Mayor control por parte de las autoridades sanitarias sobre la producción de bebidas.
- Programas gubernamentales relacionados con la protección ambiental.
- Incentivos para proyectos de sostenibilidad y uso eficiente del recurso hídrico.

Impacto: Medio-Alto.

Factores Económicos

- Crecimiento del consumo de agua embotellada en el Ecuador.
- Variación del precio de equipos importados.
- Incremento de costos logísticos.
- Inflación que puede afectar las decisiones de inversión de los clientes. **Impacto:** Alto.

Factores Sociales

- Mayor preocupación por la salud y el consumo de agua segura.
- Incremento de la demanda de agua purificada.
- Consumidores más exigentes respecto a la calidad del producto.

- Crecimiento de la conciencia ambiental.

Impacto: Muy Alto.

Factores Tecnológicos

- Desarrollo constante de nuevas tecnologías para tratamiento de agua.
- Automatización de plantas industriales.
- Sistemas inteligentes de monitoreo.
- Mayor eficiencia energética de los equipos modernos.

Impacto: Muy Alto.

Factores Ambientales

- Necesidad de reducir el desperdicio de agua.
- Protección de las fuentes hídricas.
- Mayor importancia de la economía circular.
- Incremento de proyectos sostenibles.

Impacto: Muy Alto.

Factores Legales

- Cumplimiento de normas sanitarias nacionales.
- Regulaciones aerobias.
- Certificaciones de calidad.
- Normativas relacionadas con descargas de aguas residuales.

Impacto: Alto.

Interpretación del PESTEL

El entorno ofrece condiciones buenas para que Water of Life crezca. Esto se debe al aumento en la necesidad de tecnologías para tratar el agua y al fortalecimiento de las normas

sanitarias. Sin embargo, la empresa debe seguir actualizándose con las nuevas tecnologías para poder cumplir con lo que pide el mercado.

Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter

Amenaza de nuevos competidores

Nivel: Medio

Aunque el mercado requiere conocimientos técnicos especializados e inversión considerable, el crecimiento del sector puede atraer nuevas empresas nacionales e internacionales.

Poder de negociación del proveedor

Nivel de poder de negociación: Alto

La mayoría del equipo se suministra desde el extranjero lo que hace a la empresa dependiente de proveedores extranjeros y puede influir en los costos y los tiempos de entrega.

Poder de negociación del cliente

Nivel de poder de negociación: Alto

Las empresas que producen agua embotellada hacen comparaciones entre alternativas antes de tomar la decisión de invertir basándose en los parámetros de la calidad, la garantía, el soporte técnico y el precio.

Amenaza de sustitutos

Nivel: Medio

Existen tecnologías alternativas en el tratamiento del agua que pueden reemplazar algunos sistemas tradicionales pero el soporte técnico sigue siendo un factor de diferenciación.

Rivalidad competitiva

Nivel: Alto

Existen competidores nacionales e internacionales que ofrecen el mismo equipo y compiten entre sí basándose en el precio, la tecnología, la calidad del servicio y el soporte técnico.

Del análisis podemos concluir que la empresa "Agua de la Vida" tiene que distinguirse por:

- La innovación;
- El servicio técnico;
- El enfoque individual;
- La reacción rápida;
- Los servicios de asesoría;
- Las soluciones integradas para empresas embotelladoras.

Matriz de Inteligencia Competitiva

Se tomaron en cuenta compañías con presencia en Ecuador y que ofrecen productos de ingeniería, instalación, mantenimiento, tratamiento de plantas, ósmosis inversa o soluciones para el sector industrial. M&M Ingeniería ofrece servicios de tratamiento de agua industrial y sistemas de ósmosis inversa para instalaciones envasadoras. Water Projects brinda herramientas y procedimientos para el tratamiento de agua industrial, como sistemas de elaboración de bebidas, ósmosis inversa y ultrafiltración. Aquagroup presenta servicios de diseño, fabricación e implementación de sistemas para tratamiento de agua industrial, potabilización, ósmosis inversa y reutilización.

Asimismo, Banidex declara una oferta especializada en tratamiento de agua industrial,

plantas desalinizadoras y sistemas de ósmosis inversa. Movicorp dispone de servicios relacionados con diseño, construcción, suministro y montaje de sistemas de tratamiento de agua potable, residual y procesos industriales.

Se propone una escala del 1 al 4 para evaluar las fortalezas y debilidades. Una puntuación de 1 significa que es una debilidad mientras que 2 implica que es una debilidad menor; en cambio, una puntuación de 3 indica que es una fortaleza menor mientras que 4 significa que es una fortaleza importante. Los pesos indican la importancia relativa de cada factor en la competencia dentro de la industria y su total debe ser 1.00. El valor ponderado se obtiene multiplicando los pesos con las calificaciones dadas a cada empresa.

Tabla 3

Matriz de Inteligencia Competitiva de Water of Life

Factor competitivo	Peso	Water of Life	M&M Ingeniería	Water Projects	Aquagroup	STA Ecuador
Experiencia y trayectoria	0,10	4	3	3	4	3
Ingeniería y diseño personalizado	0,15	4	3	4	4	4
Tratamiento de agua industrial	0,15	4	4	4	4	4
Ósmosis inversa y tecnologías avanzadas	0,10	4	4	4	4	4

Instalación y puesta en marcha	0,10	4	3	4	4	4
Servicio técnico y mantenimiento	0,15	4	4	3	3	4
Cobertura comercial	0,10	2	3	3	3	3
Presencia digital y comunicación técnica	0,05	2	3	3	3	3
Soluciones para industrias y bebidas	0,05	4	4	4	4	4
Diferenciación por servicio integral	0,05	4	3	4	4	4
Total, ponderado	1,00	3,60	3,40	3,65	3,75	3,75

Los resultados propuestos sitúan a Water of Life en una posición competitiva favorable, con un valor ponderado de 3,60 sobre cuatro. Esta postura se fundamenta, sobre todo, en la

experiencia de la empresa, en las habilidades técnicas, en el ofrecimiento de soluciones para el tratamiento del agua y en la relevancia concedida al servicio técnico y postventa. No obstante, la comparación revela una diferencia significativa en términos de presencia digital y cobertura comercial con respecto a organizaciones que tienen una comunicación corporativa más notoria.

La competencia cuenta con distintas fortalezas. Aquagroup y STA Ecuador ofrecen una gama completa de servicios especializados, diseño e implementación, mientras que Water Projects posee una propuesta para aplicaciones industriales. Por otra parte, M&M Ingeniería tiene una inclinación hacia sistemas de procesamiento industrial y fábricas envasadoras de agua, lo que representa un referente directo para la sección que aspira a desarrollar Water of Life. No solo expandir su portafolio técnico es el mayor desafío competitivo de Water of Life.

De acuerdo con el análisis de los datos es claro que existe la necesidad de mejorar la comunicación en línea, aumentar la visibilidad de las capacidades técnicas, ampliar el alcance de los negocios y brindar oportunidades para las empresas. Esta es una conclusión directamente relacionada con la estrategia variable para el crecimiento en el comercio y da prueba para determinar las acciones respectivas en la propuesta.

Además, la matriz se desprende claramente que la estrategia para crecer con las empresas embotelladoras debe ser una de diferenciación la cual involucra ingeniería, diagnóstico técnico, instalación, mantenimiento y abastecimiento de piezas, así como el seguimiento.

Así, Water of Life tendrá la posibilidad de competir con una propuesta integral y disminuirá su dependencia de las tácticas que se basan solamente en el precio.

Matriz FODA

La matriz FODA permite integrar los principales factores internos y externos identificados durante el diagnóstico estratégico de Water of Life. Las fortalezas y debilidades

corresponden a condiciones internas de la organización, mientras que las oportunidades y amenazas representan factores del entorno que pueden incidir en su desempeño y capacidad de expansión comercial.

Tabla 4

Matriz de planificación FODA de Water of Life

Fortalezas	Debilidades
Más de 18 años de experiencia empresarial.	Cobertura comercial limitada.
Personal técnico especializado.	Escasa presencia digital.
Amplio portafolio de equipos y soluciones para tratamiento de agua.	Dependencia de proveedores extranjeros.
Servicio postventa.	Predominio de estrategias comerciales tradicionales.
Buena reputación empresarial.	Baja participación en el sector de empresas embotelladoras.
Oportunidades	Amenazas
Crecimiento del sector de empresas embotelladoras.	Incremento de la competencia nacional e internacional.
Mayor demanda de sistemas para tratamiento de agua.	Avances tecnológicos acelerados.
Regulaciones sanitarias que incrementan las exigencias técnicas del sector.	Variación de los costos de importación de equipos y componentes.
Disponibilidad de nuevas tecnologías para	Inestabilidad económica.

tratamiento y automatización.

Posibilidad de elaborar nuevos mercados industriales.	Mayor avistamiento de competidores internacionales.
--	---

El diagnóstico muestra que Water of Life tiene varias ventajas importantes que pueden ayudar a expandir sus operaciones comerciales. Esto se debe a su experiencia en el negocio, capacidad técnica, variedad de soluciones y buen servicio después de la venta. Sin embargo, hay algunos desafíos que debemos considerar. La competencia está aumentando, los costos de importación están cambiando y la tecnología avanza muy rápido. Por lo tanto, es necesario mejorar la gestión comercial, fortalecer las relaciones con los clientes industriales y fomentar la innovación en Water of Life. En consecuencia, la estrategia de expansión deberá aprovechar las capacidades técnicas existentes para mejorar la cobertura comercial y posicionar a Water of Life mediante una propuesta sustentada en ingeniería, soporte técnico, mantenimiento y servicio postventa.

Estrategias derivadas del FODA

Estrategias FO

- Aprovechar la experiencia técnica para ingresar al mercado de empresas embotelladoras.
- Fortalecer la comercialización de sistemas de ósmosis inversa para plantas embotelladoras.
- Usar el nombre de la empresa para crear alianzas con compañías que fabrican alimentos.

Estrategias DO

- Aumentar la visibilidad en internet con publicidad para otras empresas.
- Hacer un plan para crecer en diferentes zonas del país
- Desarrollar programas de capacitación dirigidos a clientes industriales.

Estrategias FA

- Hacerse diferente con un servicio técnico especial. • Usar nuevas herramientas para seguir siendo competitivo
- Fortalecer programas de mantenimiento preventivo.

Estrategias DA

- Reducir la dependencia de proveedores mediante nuevas alianzas comerciales. •

Diversificar el portafolio de productos.

- Fortalecer la planificación estratégica para enfrentar cambios del mercado.

Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos)

Factores internos		Peso	Calificación	Valor ponderado
Fortalezas				
Experiencia empresarial		0,10	4	0,40
Personal	técnico	0,10	4	0,40
especializado				
Calidad del servicio		0,10	4	0,40
Portafolio	de	0,10	3	0,30
productos				
Servicio postventa		0,10	4	0,40

Subtotal fortalezas	0,50		1,90
Debilidades			
Cobertura comercial limitada	0,10	2	0,20
Marketing insuficiente	0,10	2	0,20
Dependencia de importaciones	0,10	2	0,20
Posicionamiento en embotelladoras	0,10	2	0,20
Innovación comercial	0,10	3	0,30
Subtotal debilidades	0,50		1,10
TOTAL, EFI	1,00		3,00

Interpretación

El resultado obtenido demuestra que Water of Life posee una posición interna favorable para desarrollar procesos de expansión comercial, debido principalmente a su experiencia, capacidad técnica y calidad del servicio.

Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos)

Factores externos	Peso	Calificación	Valor ponderado
Oportunidades			
Crecimiento del sector embotellador	0,15	4	0,60
Mayor demanda de agua purificada	0,15	4	0,60
Innovación tecnológica	0,10	3	0,30
Regulaciones sanitarias	0,10	3	0,30
Desarrollo industrial	0,10	3	0,30
Subtotal	0,60		2,10
oportunidades			
Amenazas			
Competencia creciente	0,10	2	0,20
Incremento de costos	0,10	2	0,20
Cambios económicos	0,10	2	0,20
Nuevos competidores	0,05	2	0,10
Avances tecnológicos	0,05	3	0,15

rápidos		
Subtotal amenazas	0,40	0,85
TOTAL, EFE	1,00	2,95

Interpretación

La empresa se encuentra en un entorno con oportunidades importantes para crecer, siempre que implemente estrategias de innovación y fortalecimiento comercial que le permitan aprovechar el crecimiento del mercado objetivo.

Matriz Interna-Externa (IE)

La Matriz Interna-Externa (IE) permite determinar la posición estratégica de una organización mediante la combinación de los resultados obtenidos en la Matriz EFI y la Matriz EFE. Esta herramienta facilita la identificación de la estrategia general que debe adoptar la empresa para fortalecer su competitividad y orientar su crecimiento.

En el caso de Water of Life, los resultados obtenidos fueron:

- Matriz EFI: 3,00
- Matriz EFE: 2,95

Ubicación y Cuadrante:

El punto de intersección entre la fortaleza interna (3,00) y la respuesta al entorno (2,95) sitúa a la empresa exactamente en el Cuadrante IV, correspondiente a "**Crece y Construye**", lo que indica que la organización posee fortalezas internas suficientes y enfrenta un entorno con oportunidades favorables que pueden ser aprovechadas mediante estrategias de expansión.

El resultado confirma que Water of Life posee una sólida capacidad interna para

responder a las exigencias del entorno. Aunque el entorno externo presenta una respuesta promedio (2,95), las fortalezas internas de la empresa (3,00) le otorgan la ventaja competitiva necesaria para aplicar estrategias intensivas e integrativas de mercado.

Las principales estrategias recomendadas son 5:

- expansión geográfica,
- marketing B2B,
- mantenimiento industrial,
- alianzas estratégicas
- diferenciación mediante valor agregado.

Matriz de Ansoff

La Matriz de Ansoff es una herramienta de planificación estratégica que permite identificar alternativas de crecimiento empresarial mediante la combinación de productos y mercados.

Para Water of Life, la aplicación de esta matriz facilita la selección de estrategias orientadas a incrementar su participación dentro del sector de empresas embotelladoras.

Tabla 5

Matriz de Ansoff de Water of Life

Mercados actuales		Mercados nuevos	
Productos	PENETRACIÓN	DE	DESARROLLO DE MERCADO
actuales	MERCADO	ESTRATEGIA SELECCIONADA	

Incrementar las ventas de los equipos y sistemas de tratamiento de agua entre los clientes actuales mediante promociones, planes de mantenimiento preventivo, servicio posventa y programas de fidelización.	Ingresar al segmento de empresas embotelladoras de agua en diferentes provincias del Ecuador, utilizando los equipos y soluciones que Water of Life ya comercializa, mediante estrategias comerciales especializadas y ampliación de la cobertura geográfica.
--	---

Productos	DESARROLLO DE	DIVERSIFICACIÓN
nuevos	PRODUCTOS	El portafolio necesita ampliarse a
	Integrar nuevas tecnologías en los segmentos de mercado actuales y en los clientes a través de tecnologías como los sistemas de monitoreo remoto, la automatización de plantas, equipos de alto rendimiento energético y nuevos tratamientos	nuevas soluciones y mercados en el campo de la gestión del agua, como la reutilización del agua, el tratamiento de aguas residuales industriales y sistemas inteligentes para la gestión del recurso hídrico.

Como resultado del análisis la estrategia más adecuada para Water of Life sería el Desarrollo de Mercado ya que la empresa cuenta con experiencia relevante, instalaciones, línea de productos e incluso con especialistas; lo único que le falta a la empresa es la expansión de su alcance empresarial hacia el mercado del agua embotellada. Esta estrategia permitirá a la

empresa utilizar sus capacidades sin hacer una inversión adicional en el desarrollo de la nueva línea de productos.

Propuesta Estratégica

Objetivo de la propuesta

Diseñar e implementar cinco estrategias de crecimiento orientadas a fortalecer la expansión comercial de Water of Life, mediante la ampliación de su cobertura geográfica, el desarrollo del marketing B2B, el fortalecimiento del mantenimiento industrial, la generación de alianzas estratégicas y la diferenciación mediante valor agregado, con el propósito de incrementar su participación en el mercado de soluciones para el tratamiento de agua en la industria embotelladora del Ecuador.

Estrategia 1. Expansión geográfica

Water of Life ampliará su cobertura comercial hacia las principales zonas del Ecuador donde exista una concentración de empresas embotelladoras y organizaciones industriales que requieran soluciones para el tratamiento de agua. Esta expansión permitirá identificar nuevos clientes, fortalecer la presencia de la empresa fuera de Guayaquil y aprovechar las capacidades técnicas que actualmente posee la organización.

Asimismo, la expansión geográfica facilitará el acercamiento a nuevos mercados mediante visitas comerciales, prospección de clientes y seguimiento técnico, permitiendo ofrecer soluciones de tratamiento de agua adaptadas a las necesidades de cada empresa y fortalecer el posicionamiento de Water of Life a nivel nacional.

Estrategia 2. Marketing B2B

Water of Life fortalecerá su estrategia de marketing B2B mediante la creación de contenido comercial y técnico dirigido principalmente a empresas embotelladoras y

organizaciones industriales que requieran sistemas de tratamiento de agua. Para ello, se utilizarán herramientas digitales como la página web, catálogos industriales y medios de comunicación empresarial que permitan mostrar las soluciones, tecnologías y servicios ofrecidos por la compañía.

Asimismo, esta estrategia permitirá mejorar la identificación y captación de clientes potenciales mediante campañas comerciales y acciones de prospección, facilitando la comunicación de la experiencia técnica de Water of Life y generando nuevas oportunidades de negocio dentro del mercado industrial.

Estrategia 3. Mantenimiento industrial

Water of Life fortalecerá su servicio de mantenimiento industrial mediante la implementación de programas de mantenimiento preventivo y correctivo dirigidos a los sistemas de tratamiento de agua instalados en sus clientes. Esta estrategia permitirá mantener el funcionamiento adecuado de los equipos, reducir posibles interrupciones en las operaciones industriales y brindar una atención técnica continua.

Asimismo, el mantenimiento industrial permitirá fortalecer la relación con los clientes mediante servicios de seguimiento, asistencia técnica y disponibilidad de repuestos, generando nuevas oportunidades comerciales a través de contratos de mantenimiento y contribuyendo a la fidelización de las empresas embotelladoras.

Estas versiones son más coherentes con tu tesis porque conectan directamente con los problemas identificados: cobertura territorial, captación de nuevos clientes, marketing B2B y fortalecimiento del servicio técnico. El propio diagnóstico señala que esos son aspectos que Water of Life debe abordar para ampliar su mercado.

Estrategia 4. Alianzas estratégicas

Water of Life formará convenios de comercio con empresas de construcción de fábricas industriales, consultorías medioambientales, compañías dedicadas a la ingeniería sanitaria, distribuidoras de maquinaria para la industria alimentaria y firmas que se ocupan de la automatización industrial. Mediante la participación conjunta en proyectos industriales, estos vínculos posibilitarán extender las vías de acceso al mercado y crear oportunidades comerciales.

Asimismo, las alianzas impulsarán la incorporación de habilidades técnicas complementarias y permitirán que Water of Life participe en proyectos que necesiten soluciones integrales para el tratamiento del agua.

Estrategia 5. Diferenciación mediante valor agregado

La compañía reforzará su propuesta de valor a través de una oferta enfocada en la asistencia técnica en todas las fases del proyecto. Se logrará teniendo en cuenta los siguientes factores como las pruebas de diagnóstico técnico iniciales, el diseño de soluciones personalizadas, la instalación del sistema, la capacitación de sus empleados, el seguimiento postventa, los servicios de garantía extendida y la disponibilidad de piezas de repuesto en todo momento. usando esta estrategia ellos podrán diferenciarse de otras empresas a través de la calidad del servicio prestado, el soporte técnico y la consistencia en la entrega del servicio. Por lo tanto, la compra se hará en función de lo bien que la empresa satisfaga las necesidades del cliente industrial.

Plan de implementación

El plan comercial se elaborará en el primer mes, bajo la responsabilidad de la gerencia, y esta actividad iniciará la implementación de la propuesta. Durante esta fase, el departamento de marketing será responsable de la elaboración del catálogo industrial. En el segundo mes se renovará la página web de la empresa y comenzarán las primeras iniciativas para captar clientes

B2B.

Las compañías embotelladoras tendrán campañas entre los meses dos y cuatro. Después, entre el tercer y el sexto mes, el departamento comercial llevará a cabo visitas y labores de prospección con posibles clientes. Al mismo tiempo, la dirección establecerá colaboraciones estratégicas entre los meses cuatro y seis. Por último, en el sexto mes se hará un análisis exhaustivo de los resultados para determinar en qué medida se han alcanzado las metas fijadas.

Indicadores de evaluación

La propuesta establecerá indicadores orientados a medir sus resultados comerciales y operativos. Nuestros objetivos incluyen aumentar nuestra base de clientes industriales en un 25% y aumentar las ventas en un 20% anual. Algunos de nuestros otros objetivos incluyen la firma de 15 acuerdos de mantenimiento cada año y la formación de cinco alianzas estratégicas. En cuanto al mercado objetivo uno de nuestros objetivos es aumentar nuestra participación en el mercado de "Agua de la Vida" en un 15%. También es nuestro objetivo satisfacer a nuestros clientes en cuanto a la calidad y el servicio comercial y técnico.

Beneficios esperados

La adopción de estas medidas propuestas permitirá el desarrollo del Agua de Vida en su posicionamiento en la industria y aumentará su penetración en la industria de embotellamiento de Ecuador. la aplicación de estas medidas ayudará a reducir la dependencia de los canales de venta convencionales y logrará la diversificación de los clientes a través de la prospección de negocios-a-negocios y alianzas estratégicas. Por otra parte, el programa de mantenimiento ayudará a que se generen ingresos recurrentes y a que las relaciones comerciales a largo plazo se fortalezcan. La propuesta, además, posibilitará que la empresa tenga una mayor capacidad de competir gracias a una oferta basada en ingeniería especializada, instalación, soporte técnico,

mantenimiento y servicio posventa.

Las estrategias favorecerán un crecimiento empresarial sostenible mediante la articulación entre expansión comercial, innovación tecnológica y calidad del servicio. De esta manera, Water of Life podrá fortalecer su posición como proveedor especializado de soluciones para el tratamiento de agua dirigidas a las necesidades técnicas y operativas del sector de empresas embotelladoras.

Cronograma de implementación de las estrategias comerciales

Estrategias comerciales	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
1. Expansión geográfica	●	●	●	●	●	●
2. Marketing B2B	●	●	●	●	●	●
3. Mantenimiento industrial		●	●	●	●	●
4. Alianzas estratégicas				●	●	●
5. Diferenciación mediante valor agregado	●	●	●	●	●	●

Presupuesto estimado para implementar las estrategias

Estrategia	Presupuesto estimado
1. Expansión geográfica	\$2.800
2. Marketing B2B	\$5.100
3. Mantenimiento industrial	\$3.200
4. Alianzas estratégicas	\$1.800
5. Diferenciación mediante valor agregado	\$1.900
Evaluación y seguimiento	\$700
Contingencia	\$3.000
Total, estimado	\$18.500

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

1. A partir del diagnóstico se puede decir que existen muchas ventajas en cuanto a tecnología y comercio en el caso del Water of Life pero existen algunas desventajas en el segmento de las empresas embotelladoras en cuanto a la cobertura comercial y el compromiso digital.
2. Existen oportunidades de crecimiento en cuanto al desarrollo de mercado específicamente con la inclusión de empresas embotelladoras de varias provincias de Ecuador.
3. El posicionamiento del Water of Life depende de las experiencias, la competencia y la técnica junto con la ingeniería, el servicio y una oferta completa, aunque carece de presencia comercial.
4. En cuanto a la Matriz Ansoff y basado en el diagnóstico la mejor opción es el enfoque de Desarrollo de Mercado.
5. Las estrategias sugeridas de expansión geográfica, Marketing B2B, mantenimiento industrial, alianzas estratégicas y la diferenciación a través de la adición de valor están directamente relacionadas con las oportunidades y las debilidades del Water of Life.
6. La propuesta incluye medidas de seguimiento con la ayuda de indicadores relacionados con los clientes industriales, las ventas, los acuerdos de mantenimiento, las alianzas, la cuota de mercado y la satisfacción.

En conclusión, Water of Life S.A. podrá fortalecer su posición competitiva dentro del

sector embotellador con una oferta técnica y normativamente alineada, y orientada a la eficiencia hídrica.

Recomendaciones

según las necesidades detectadas en la investigación del mercado B2B, se recomienda el formar al equipo de ventas en técnicas estructuradas, como el modelo SPIN, que les permitan entender bien las problemáticas técnicas de los clientes y comunicarse con eficacia con los comités de decisión en las plantas embotelladoras. La propuesta de valor debe proporcionar soluciones completas. Dichas soluciones deben comprender el diseño, la instalación, el suministro de componentes y el asesoramiento técnico. Todo lo anterior debe cumplir con las regulaciones actuales de salud y ambientales. Algunas de estas regulaciones son la ARCSA y la NTE INEN 2200. Para poner en práctica con éxito la propuesta estratégica se debe concentrar en la expansión geográfica. Se necesita trasladarse a regiones con una intensa actividad industrial. Dicha expansión debe ser respaldada con programas oficiales de mantenimiento industrial. Estos programas deben ser tanto preventivos como correctivos. La institucionalización de estos programas de mantenimiento permitirá cambiar de una relación transaccional a una comercial. De esta manera se resolverá el problema de los servicios postventa identificado en la industria y al mismo tiempo se asegurará un ingreso recurrente para la empresa. Por último, para asegurar la viabilidad y la sostenibilidad financiera se debe establecer alianzas estratégicas con los actores clave de la tecnología y del sector.

Esto permitirá ampliar la cobertura territorial sin aumentar de forma desproporcionada los costos fijos. Al mismo tiempo, la empresa debe vigilar las tendencias tecnológicas y ambientales, integrando criterios de automatización, eficiencia energética y economía circular en los sistemas de tratamiento de agua. De esta manera, Water of Life S.A. se posicionará como

un aliado clave en sostenibilidad e inocuidad hídrica dentro de la industria ecuatoriana.

Referencias

- Altamirano Taica, A., Gamboa-Cruzado, J., & Hidalgo Sánchez, A. (2023). Planeamiento estratégico y su impacto en la administración pública. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(102), 477–498. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.102.3>
- Álvarez García, K. D., Pardo Galvan, N. B., & Pacheco-Molina, A. (2025). Competitividad y Estrategias de Diferenciación: Un Enfoque Predictivo basada en Percepciones del Consumidor. *Revista Veritas de Difusão Científica*, 6(3), 2370–2402. <https://doi.org/10.61616/rvdc.v6i3.1040>
- Amaya Jaramillo, C. D., Guerrero Muñoz, G. G., Laverde Albarracín, C. S., & Andrade Cedeño, R. J. (2025). Sistemas SCADA, Aplicaciones en Plantas Potabilizadoras de Agua de la Costa Ecuatoriana, Caso Municipio del Cantón El Empalme. *INGENIO*, 8(1), 83–90. <https://doi.org/10.29166/ingenio.v8i1.6846>
- Andrade Loor, L., Correa Vaca, A. M., Llanos Encalada, M., Fernández Solís, C., & Bravo García, K. (2023). Evolución de la importación versus la fabricación nacional de bebidas no alcohólicas en Ecuador período 2019 – 2021. *Revista Tecnológica - ESPOL*, 35(1), 51–64. <https://doi.org/10.37815/rte.v35n1.999>
- Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. *Harvard Business Review*, 25(5), 113–124.
- ARCA. (2023). *Agencia de Regulación y Control del Agua*. Obtenido de gestión y regulación del recurso hídrico en el sector industrial. Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica.: <https://www.regulacionagua.gob.ec/>
- Arellano Diaz, H. O., González Chávez, M. A., Bonilla Torres, E. M., & Centeno Parra, E. X. (2022). El Balanced Scorecard como herramienta de gestión de la planificación

- estratégica, ejemplo de aplicación. *AlfaPublicaciones*, 4(3.1), 461–481.
<https://doi.org/10.33262/ap.v4i3.1.271>
- Armas-Heredia, I. R., & Basurto-Arauz, J. F. (2024). Importancia de un plan estratégico como base para la ejecución de la auditoría de gestión. *Revista de Investigación Sigma*, 10(2).
<https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/Sigma/en/article/view/3369>
- Aronés-Cisneros, Á., Lasheras-Adot, M. E., & Santamaría-Ulecia, J. M. (2024). Resinas de intercambio iónico en cationes y aniones de aguas de lluvia en ecosistemas forestales. *FIGEMPA: Investigación y Desarrollo*, 18(2), 162–171.
<https://doi.org/10.29166/revfig.v18i2.6160>
- Arosa-Carrera, C., Dakduk, S., & Chica-Mesa, J. C. (2023). calidad de la relación comercial: Escala de medida para agronegocios. *Revista Universidad y Empresa*, 24(43).
<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.11290>
- Arteaga, T. F., & Esquivel García, R. (2022). Cuadro de mando integral en la empresa de servicios ARPAZ CO. *Ingeniería Industrial*, (43), 161–174.
<https://doi.org/10.26439/ing.ind2022.n43.6113>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Begnini, L., Saltos, A., Chamorro, C., & Fonseca, K. (2026). Planeación estratégica inteligente: Integración de la analítica con la visión corporativa: Smart strategic planning: integrating analytics with corporate vision. *Caminos de Investigación*, 7(2), 73–83.
<https://doi.org/10.59773/ci.v7i2.133>
- Benito-Osorio, D., Colino-Fernández, A., Guerras-Martín, L. Á., & Zúñiga-Vicente, J. Á. (2023). Identifying the proper mix of growth-seeking strategies for Spanish SMEs: An

- analysis during times of economic boom and crisis. *Small Business International Review*, 7(2), e605. <https://doi.org/10.26784/sbir.v7i2.605>
- Bon Sarmentero, I., Dueñas Reyes, E., Abreus Villalobo, L., & Bravo Macias, C. C. (2024). Utilización del nivel de integración estratégica en el proceso de planeación estratégica. *Uniandes Episteme*, 11(2), 162–176. <https://doi.org/10.61154/rue.v11i2.3389>
- Bravo Acosta, O., Suárez Rodríguez, O., Burgos Yambay, J., & Játiva Pesantez, M. (2024). Estrategias para mejorar la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa en la ciudad de Guayaquil-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*. <https://doi.org/10.31876/rcs.v30i.42857>
- Cabanelas, P., Mora Cortez, R., & Charterina, J. (2023). The buying center concept as a milestone in industrial marketing: Review and research agenda. *Industrial Marketing Management*, 108, 65–78. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.10.026>
- Caja Gutierrez, F. E. (2022). Marketing relacional como estrategia de fidelización de clientes en una industria panadera. *IROCAMM-International Review Of Communication And Marketing Mix*, 5(2), 39–51. <https://doi.org/10.12795/IROCAMM.2022.v05.i02.03>
- Chuchuca-Vacacela, J. P., Mora S, N. V., Reyes-Silva, V. M., & Aguirre-Benalcázar, M. C. (2025). Estrategias de fidelización de clientes en empresas de servicio de internet de la ciudad de Machala. *Digital Publisher CEIT*, 10(3), 1245–1257. <https://doi.org/10.33386/593dp.2025.3.3259>
- Código orgánico del ambiente [COA], Legislation No. Registro Oficial Suplemento 983, Ley 0 (2017). https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/01/CODIGO_ORGANICO_AMBIENTE.pdf

- Concha Guaila, M. J., Rodríguez Basantes, A. I., Orozco Valencia, E. G., & Jara Orma, L. M. (2024). Calidad de agua embotellada de consumo humano en el Ecuador y su impacto en la salud de la población. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 6(5), 187–193. <https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v6i5.1202>
- Constitución de la República del Ecuador, Legislation No. Decreto Legislativo 0 (2008). https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica* (M. Á. Sánchez Carrión, Trad.). Pearson. <https://laurabatres.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/06/conceptos-de-administracion-estrategica-14edi-david.pdf>
- De Basabe Ibarra, R. de J., López Torres, V. G., Valenzuela Montoya, M. M., & Montaña Armendáriz, A. (2025). Gestión del agua en la industria hotelera a partir de la percepción del turista. *Revista de Ciencias Sociales*. <https://doi.org/10.31876/rcs.v31i.44035>
- Depaz Celi, K. F., Núñez Herrera, N. J., Gamarra Tahua, P. L., Huamán Carranza, M. M., & Macedo Rojas, Y. M. (2025). Relación entre la Calidad del Agua y la Tasa de Filtración del Filtro Biocarbón/Arcilla en Huaraz. *Revista Veritas de Difusão Científica*, 6(1), 2539–2557. <https://doi.org/10.61616/rvdc.v6i1.535>
- Drucker, P. F. (2002). *La gerencia en la sociedad futuro* (J. Cárdenas Nannetti, Trad.). Editorial Norma.
- Duque Tobón, C., Bejarano Botero, L. M., Gómez Zuluaga, M., Mejía-Gil, M. C., & Escobar Serna, D. (2023). Servitización en la práctica: Investigación sobre la transición de modelos de negocio centrados en productos a modelos centrados en servicios en empresas manufactureras. *Revista Universidad y Empresa*, 25(44), 1–30.

- <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.12033>
- Ehret, M., Johnston, W. J., & Ritter, T. (2024). From buying centers to buying ecosystems: Advancing the B2B research journey. *Industrial Marketing Management*, 117, A10–A16. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.12.020>
- Environmental management systems — Requirements with guidance for use, ISO 14001:2026 (2026).
- Espinosa Eufrasio, G., Valdez Cerda, J. E., Loredó Cansino, M., Briones Martínez, R., & Rosas Castor, J. M. (2025). Síntesis de carbón activado obtenido a partir de sargazo (*Sargassum* spp) para la decoloración de agua contaminada. *Química Hoy*, 13(04), 16–22. <https://doi.org/10.29105/qh13.04-456>
- Fábregas Rodado, C. J. (2024). Cooperación para el crecimiento interempresarial, desde los enfoques de la teoría de redes y alianzas estratégicas. *Realidad Empresarial*, (17), 27–39. <https://doi.org/10.51378/reuca.v1i17.8008>
- Figueroa-Moreno, L. F., Torres-Mendoza, K. E., Macas-Mendoza, D. R., & Lara-Tambaco, R. M. (2023). Diseño y construcción de una planta de tratamiento de agua por ósmosis inversa. *Ibero-American Journal of Engineering & Technology Studies*, 3(1), 98–120. <https://doi.org/10.56183/iberotecs.v3i1.591>
- Figueroa-Zambrano, L., & Zaldumbide-Peralvo, D. (2023). Análisis del servicio postventa para la fidelización de los clientes de la empresa de telecomunicaciones Netlife, en Santo Domingo de los Tsáchilas. 593 *Digital Publisher CEIT*, 8(3–1), 417–426. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1875>
- Flores Tapia, C. E., González, M. D. C. P., Ávila, F. J. M., & Cevallos, K. L. F. (2022). *La dinámica empresarial como determinante del desarrollo territorial y sostenible en*

Tungurahua. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.7486144>

Food safety management systems — Requirements for any organization in the food chain, ISO 22000:2018 (2018).

Ganchala, R., Robalino-López, A., & Aniscenko, Z. (2022). High-growth firms' behavior in Latam: The case of ICT sector in Ecuador. *Journal of Technology Management & Innovation*, 17(4), 48–62. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242022000400048>

García Guiliany, J., Pizarro de la Hoz, A., Barragán Morales, C., & Villarreal, F. (2023). Planeación estratégica para la competitividad de pequeñas y medianas empresas del sector construcción e inmobiliario. *Revista de Ciencias Sociales*. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i2.39978>

García, I., Manduca Artiles, M., & Jáuregui-Haza, U. J. (2023). Contaminación de aguas por elementos metálicos traza y empleo de carbón activado para su remoción. *Ciencia, Ambiente y Clima*, 6(1), 9–44. <https://doi.org/10.22206/cac.2023.v6i1.pp9-44>

García-Cediel, G., Ruiz-Ariza, A., & Lora-Guzmán, H. (2023). Knowledge management: A strategy to generate competitive advantage in organizations. *Saber, Ciencia y Libertad*, 18(2), 269–288. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2023v18n2.10522>

Gil, C. G. (2019). Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): Una revisión crítica. *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global*, 140(140), 107–118.

Gómez Hernández, R. A., Wilson González, F. E., Matos Mosqueda, L., Crespo Zafra, L., Benítez Cortes, I., & Pérez Sánchez, A. (2022). Replacement of cartridge filters for mesh filters in a reverse osmosis plant. *Revista Científica de la UCSA*, 9(1), 57–71. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.01.057>

- Gonzales Centon, J. M., Chávez Cubas, W., Berrio Huillcacuri, J., & Santos Maldonado, A. B. (2023). Business growth and its relationship with the profitability of a commercial MSE in Arequipa, Peru. *Región Científica*, 202387. <https://doi.org/10.58763/rc202387>
- González Márquez, J. L., Reyes, V. M., & Sánchez Ancajima, R. (2024). Sostenibilidad empresarial a partir de estándares mundiales de certificación ambiental. *Yachana Revista Científica*, 13(1). <https://doi.org/10.62325/10.62325/yachana.v13.n1.2024.893>
- Hermosa-Vega, G. G. (2022). Factores limitantes para el crecimiento económico en las pequeñas y medianas empresas de Quinindé: Un análisis exploratorio. *Journal of Economic and Social Science Research*, 2(2), 41–56. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v2/n2/51>
- Hernández Sierra, P. A., & De La Garza Cárdenas, M. H. (2023). ¿La planeación estratégica tradicional es útil para empresas sociales? Estudio de caso. *Economía Creativa*, (19), 227–264. <https://doi.org/10.46840/ec.2023.19.a8>
- Huerta Riveros, P., Gaete-Feres, H. G., Yañez-Alvarado, M., Pedraja-Rejas, L., & Leyton-Pavez, C. (2022). Experiencia en la implementación de un modelo de dirección estratégica en educación superior. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 21(46), 261–276. <https://doi.org/10.21703/0718-5162.v21.n46.2022.014>
- Investigadora Independiente, Ortega Romero, D. P., Tello Velastegui, F. M., Investigador Independiente, Ortega Romero, V. F., & Investigador Independiente. (2025). Sostenibilidad Corporativa y ESG (Environmental, Social And Governance). *Dominio de las Ciencias*, 11(1), 1133–1133. <https://doi.org/10.23857/dc.v11i1.4229>
- Jimenez Flores, V. J., Jimenez Flores, O. J., Jimenez Castilla, J. U., & Flores Jiménez, J. C. (2025). *Mejorando la lealtad del cliente en multinacionales: El papel del valor percibido y la calidad del servicio*. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.14827892>

- Kilian, D., Mirski, P., & Lorenz, B. (2023). *Sales Enablement: Tools and Techniques for Modern Sales Organization*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-40365-2>
- Lalangui-Balcázar, M. I., & Meleán-Romero, R. (2022). Gestión de costos como ventaja competitiva en empresas productoras de banano: Abordaje teórico. *INNOVA Research Journal*, 7(3.2), 19–35. <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n3.2.2022.2136>
- Lara Martínez, O. R. (2024). La cadena de valor en las empresas: The value chain in businesses. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(5). <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2736>
- Ledezma, C., Fernández, J., Acosta, P., & Leyton, J. (2024). Helicobacter pylori Removal through Gravel Filtration in a Water Treatment System of the Municipality of Popayán, Cauca. *Ingeniería e Investigación*, 44(1), e100573. <https://doi.org/10.15446/ing.investig.100573>
- Ley orgánica de recursos hídricos, usos y aprovechamiento del agua, Legislation No. Ley 0, Registro Oficial Suplemento 305 (2014). <https://www.regulacionagua.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/03/Ley-Org%C3%A1nica-de-Recursos-H%C3%ADricos-Usos-y-Aprovechamiento-del-Agua.pdf>
- Ludeña Manco, D. C., Wisky Carrillo, A. L., Cueva Quezada, N. I., & Ludeña González, G. F. (2024). La fidelización de los clientes en el Hotel San Francisco de Paula, Ayacucho, Perú. *Revista Ñeque*, 7(18), 228–240. <https://doi.org/10.33996/revistaneque.v7i18.138>
- Mallitasig Tipán, V. N., Monar Bravo, D. M., Hurtado Garcia, K. D. R., & Oña Sinchiguano, B. E. (2025). Análisis de la economía circular y la optimización de costos en el sector productivo del agua embotellada: Estudio de caso embotelladora Realeza del cantón La

- Maná. *Bastcorp International Journal*, 4(1), 150–163.
<https://doi.org/10.62943/bij.v4n1.2025.158>
- Meléndez Delgado, E. (2026). Visión moderna de las alianzas estratégicas en pequeñas empresas. *Ciencia Sociales y Económicas*, 10(1), 151–157.
<https://doi.org/10.18779/csye.v10i1.1211>
- Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. Prentice-Hall.
- Miranda Barragán, A. M., Santamaría Freire, E. J., & Guerrero Velástegui, C. A. (2022). Marketing relacional, una estrategia para fidelizar clientes a través de redes sociales: Caso Melisa La Serranita. *REVISTA ERUDITUS*, 3(2), 9–29.
<https://doi.org/10.35290/re.v3n2.2022.616>
- Molina, C. A., Quiroz-Moreno, C., Jarrín-V., P., Díaz, M., Yugsi, E., Pérez-Galarza, J., & Baldeón-Rojas, L. (2024). Bacterial community assessment of drinking water and downstream distribution systems in highland localities of Ecuador. *Journal of Water and Health*, 22(3), 536–549. <https://doi.org/10.2166/wh.2024.290>
- Mollo Paco, J. G. (2023). Modelo de planificación estratégica para una empresa consultora en comercio exterior basada en el balanced scorecard: Model for the strategic planning of the foreign trade consulting company based on the balanced scorecard. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2).
<https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.731>
- Mora Aristega, J. E., García León, E. P., & Ley Leiva, N. V. (2024). PROPUESTA DE VALOR, FACTOR CLAVE PARA EL ÉXITO DE LOS EMPRENDIMIENTOS. *Revista FAECO Sapiens*, 7(2), 59–72. <https://doi.org/10.48204/j.faeco.v7n2.a5272>
- Muñiz-Medina, A. (2025). La inteligencia emocional como predictor del desempeño en ventas:

- Un análisis bibliométrico. *Vinculatégica EFAN*, 11(4), 109–121.
<https://doi.org/10.29105/vtga11.4-1170>
- Norma de calidad ambiental y de descarga de efluentes al recurso agua, Acuerdo Ministerial No. 097-A Registro Oficial Suplemento No. 387 (2015).
- Normativa Técnica Sanitaria Sustitutiva para alimentos procesados, plantas procesadoras, establecimientos de distribución, comercialización y transporte de alimentos procesados y de alimentación colectiva, Resolución ARCSA-DE-2022-016-AKRG (2023).
https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/07/RESOLUCION-ARCSA-DE-2022-016-AKRG_NORMATIVA-TECNICA-SANITARIA-SUSTITUTIVA-ALIMENTOS-PROCESADOS.pdf
- OECD. (2026). *La Economía Circular del Agua en América Latina*. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/07d63b10-es>
- Olórtogui Cristóbal, Y. Z., Cerna Garcés, B. R., & Dominguez De La Cruz, R. D. (2022). Administración estratégica en la competitividad de una empresa educativa de Lima Norte, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 5442–5462.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.3027
- Panduro Escalera, J. S., Pastor Illa-Sihuinchá, G., & Ramos Serrano, S. H. (2025). *Análisis de la calidad del servicio postventa y satisfacción del cliente en maquinaria agrícola mediante modelos estructurales*. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.16429786>
- Pedreschi Caballero, R. J. (2025). Marketing relacional como estrategia de crecimiento para emprendedores. *Revista Saberes APUDEP*, 9(1), 202–220.
<https://doi.org/10.48204/j.saberes.v9n1.a8924>

- Penrose, E. T. (1955). Limits to the Growth and Size of Firms. *The American Economic Review*, 45, 531–543.
- Pérez Fernández, B. J., & Rojas Martínez, C. P. (2022). Aproximación a las escuelas de pensamiento estratégico y su evolución a la estrategia empresarial. *Revista de Ciencias Sociales*. <https://doi.org/10.31876/rsc.v28i4.39125>
- Pinos, L., Garate, N., Mejía, S., & Sarmiento, L. (1978). La Productividad Total de los Factores: Caso del Sector Bebidas en Ecuador. *Revista Cuestiones Económicas*, 35(1), 182–209. <https://doi.org/10.47550/35.1.6>
- Piñancela-Marquez, K. Y., Armijos-Aguilar, D. A., Celi-Córdova, J. E., Chamba-Macas, L. K., & León-Cueva, W. P. (2024). Tipos de Filtros que se Utilizan para el Tratamiento de Aguas Residuales: Types of Filters Used for Wastewater Treatment. *Multidisciplinary Latin American Journal (MLAJ)*, 2(3), 195–207. <https://doi.org/10.62131/MLAJ-V2-N3-012>
- Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance (4. printing). Free Pr. [u.a.].
- Quality management systems — Requirements (2015).
- Quiñónez Tenorio, E. L., Perlaza Gruezo, W. E., Prado González, M. R., & Quintero Preciado, I. J. (2024). Estrategias para el Crecimiento Empresarial Sostenible en un Entorno de Inflación y Fluctuaciones en las Tasas de Interés. *Dominio De Las Ciencias*, 10(4), 567–1582.
- Rackham, N. (1988). *SPIN selling*. McGraw-Hill.
- Ramón Guanuche, R. E., Verdezoto Reinoso, M. D. R., & Romero, D. J. (2024). Estrategia empresarial: Una reflexión teórica. *Revista de Ciencias Sociales*.

<https://doi.org/10.31876/rcs.v30i3.42681>

- Reyes-Aliaga, C., Orellana, E., Gonzalez-Peña, T., Álvarez, A., & Carrasco, R. (2024). Segmentación de mercado de servicios en contexto B2B. *EASI: Ingeniería y Ciencias Aplicadas en la Industria*, 3(1), 20–27. <https://doi.org/10.53591/easi.v3i1.0070>
- Rodriguez Bravo, A. G., Alava Holguin, V. K., & Choez Indacochea, A. M. (2023). Hacia la competitividad desde la toma de decisiones en una organización. *Revista Ciencia y Líderes*, 2(2), 70–82. <https://doi.org/10.47230/revista.ciencia-lideres.v2.n2.2023.70-82>
- Rodríguez Fonseca, F., & Castro Silva, H. F. (2022). Descripción de las principales herramientas para el proceso estratégico en una organización. *Revista En-contexto*, 10(16), 123–150. <https://doi.org/10.53995/23463279.1152>
- Rodríguez López, W. A., Vera Madero, M. M., Andrade Cedeño, D. C., & Peña Guano, S. I. (2025). Diseño e implementación de un prototipo de sistema de supervisión y control I-IOT para procesos industriales con plc de siemens y software opensource. *GADE: Revista Científica*, 5(3), 331–344. <https://doi.org/10.63549/rg.v5i3.713>
- Salazar Vázquez, F. I., Pesantez Molina, W. G., Quinteros Cortázar, M. P., & Sánchez Salazar, P. M. (2023). El talento humano y la ventaja competitiva de las organizaciones. *Revista Enfoques*, 7(26), 170–181. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v7i26.163>
- Sánchez Almeida, M., Ilvis Pilla, D., & Escobar Naranjo, J. (2025). INTEGRACIÓN DE IIOT Y COMPUTACIÓN EN LA NUBE PARA LA AUTOMATIZACIÓN INDUSTRIAL AVANZADA: INTEGRATION OF IIOT AND CLOUD COMPUTING FOR ADVANCED INDUSTRIAL AUTOMATION. *Revista de Investigación Científica TSE DE*, 8(1). <https://doi.org/10.60100/tsede.v8i1.245>
- Sánchez Calderón, M., Gutiérrez Rojas, C., Viancos-González, P., & González, P. (2024).

- Economía circular del agua en Latinoamérica: Un análisis de eficiencia y productividad. *Revista de Ciencias Sociales*. <https://doi.org/10.31876/rcs.v30i.42874>
- Setkute, J., & Dibb, S. (2022). “Old boys’ club”: Barriers to digital marketing in small B2B firms. *Industrial Marketing Management*, 102, 266–279. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.01.022>
- Tenenpaguay Pérez, J. P., Duran Ávila, G. L., García Villalba, M. G., Carpio Guamán, E. D., Rocano Guachun, S. F., Pérez Pasato, J. I., Becerra Molina, E., & Lituma Yascaribay, M. (2024). Análisis de los negocios en el Ecuador para ofertar o diversificar nuevos productos o introducirse en nuevos mercados. *ConcienciaDigital*, 7(1.1), 102–125. <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v7i1.1.2913>
- Urdaneta Ocando, D. J. (2025). Arquitectura de Negocios Urdaneta: Un modelo Especializado para la Gestión Comercial Estratégica en Entornos Industriales de América Latina. *IngeCuC*, 21(2). <https://doi.org/10.17981/ingecuc.21.2.2025.07>
- Vargas Villegas, J. G., & Alvarado Barrera, L. F. (2023). Innovación tecnológica y su impacto en la sostenibilidad de las organizaciones. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 5(22), 14–27. <https://doi.org/10.53734/eidea.vol5.id317>
- Vásquez Vargas, K. T., & Cajas Gutiérrez, S. N. (2022). Administración estratégica en las pequeñas y medianas empresas en el contexto ecuatoriano Post pandemia. *Religación. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 7(32), e210926. <https://doi.org/10.46652/rgn.v7i32.926>
- Zapata Caraguay, L. E., Ocaña Rogel, M. L., Feijoo Jaramillo, I. M., Guerrero Carrasco, M. J., & Sarmiento Chugcho, C. B. (2025). La calidad del servicio al cliente en la retención y fidelización de las empresas de servicio. *Revista Universidad de Guayaquil*, 139(2), 1–

20. <https://doi.org/10.53591/rug.v139i2.2066>

Anexos

Formato de entrevista

Tema: Diseño de estrategias de expansión y comercialización para Water of Life en la industria ecuatoriana de tratamiento de agua

Preguntas de la entrevista

1. ¿Qué servicio o beneficio adicional valoraría recibir al adquirir un sistema o planta embotelladora de agua?
2. ¿Qué factor tendría el mayor impacto en su decisión final al elegir un proveedor de plantas embotelladoras?
3. Si un proveedor le incluye un plan de Mantenimiento Preventivo y Calibración durante el primer año, ¿qué tan determinante sería para adjudicarle la compra?
4. ¿Con qué frecuencia considera indispensable que el fabricante realice auditorías y visitas de inspección técnica a su planta embotelladora?
5. ¿Qué tipo de facilidad comercial o financiera le resulta más atractivo para la adquisición de nueva maquinaria?
6. ¿Cuál es la razón principal por la que mantendría una relación comercial a largo plazo (más de 3 años) con el mismo proveedor de equipos?
7. Para que Water of Life SA sea su opción preferida en el mercado ecuatoriano, ¿qué aspecto clave debería ofrecer que actualmente la competencia no le brinda?
8. ¿Cuál de las siguientes modalidades de contratación se adapta mejor a las necesidades operativas de su empresa?



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Macias Bravo, Ariel Steven**, con C.C: # **(0954155198)** autor/a del trabajo de titulación: **Diseño de estrategias de expansión y comercialización para Water of Life en la industria ecuatoriana de tratamiento de agua** previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **04 de septiembre del 2026**

f. _____

Nombre: **Macias Bravo, Ariel Steven**

C.C: **0954155198**



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Guerrero Galarza, Emilio Oswaldo**, con C.C: # **(0930460373)** autor/a del trabajo de titulación: **Diseño de estrategias de expansión y comercialización para Water of Life en la industria ecuatoriana de tratamiento de agua** previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **04 de septiembre del 2026**

f. Emilio Guerrero

Nombre: **Guerrero Galarza, Emilio Oswaldo**

C.C: **0930460373**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Diseño de estrategias de expansión y comercialización para Water of Life en la industria ecuatoriana de tratamiento de agua		
AUTOR(ES)	Guerrero Galarza, Emilio Oswaldo Macias Bravo, Ariel Steven		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Mendoza Villavicencio, Christian Rony, Msg.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Economía y Empresa		
CARRERA:	Administración de Empresas		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciado en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	04 de septiembre del 2026	No. DE PÁGINAS:	107
ÁREAS TEMÁTICAS:	Diagnóstico, Comercialización, Posicionamiento		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	expansión comercial, comercialización, posicionamiento competitivo, desarrollo de mercado, marketing B2B.		
RESUMEN/ABSTRACT La investigación tiene como objetivo diseñar estrategias de expansión y comercialización para Water of Life S.A., empresa ecuatoriana que comenzó a operar en 2008, dedicada al diseño, comercialización, instalación y mantenimiento de sistemas para el tratamiento y purificación de agua, con el propósito de incrementar su participación en el sector de empresas embotelladoras del Ecuador. El problema identificado se relaciona con la cobertura comercial, presencia digital y alcance hacia nuevos clientes y mercados, pese a que la empresa cuenta con experiencia, capacidades técnicas, tecnología y oferta integral. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con alcance descriptivo-propositivo y un diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por cuatro participantes clave: el gerente comercial de Water of Life y tres clientes seleccionados mediante muestreo por juicio o conveniencia. La recolección de información incluyó entrevistas, revisión documental, análisis de la competencia y revisión bibliográfica. Para el diagnóstico se aplicaron herramientas como PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter, FODA, EFI, EFE, IE y la Matriz de Ansoff. Los resultados muestran que Water of Life posee fortalezas tecnológicas y comerciales, pero presenta debilidades en cobertura comercial y presencia digital. La matriz EFI obtuvo 3,00 y la EFE 2,95, ubicando a la empresa en el cuadrante “Crecer y Construir”. La Matriz de Ansoff determinó el desarrollo de mercado como estrategia principal. Finalmente, se proponen cinco estrategias: expansión geográfica, marketing B2B, mantenimiento industrial, alianzas estratégicas y diferenciación mediante valor agregado. Se plantean indicadores de crecimiento de clientes, ventas, mantenimiento, alianzas, participación y satisfacción, orientados a fortalecer el posicionamiento competitivo y promover crecimiento sostenible.			
ADJUNTO PDF:	☒ SI	☐ NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593 99 486 54 34 +593 96 308 89 40		E-mail: emilio.guerrero@cu.ucsg.edu.ec ariel.macias@cu.ucsg.edu.ec
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: David Coello Cazar		
	Teléfono: +593-4-3804600		
	E-mail: david.coello@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			