



ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**DESARROLLO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACIÓN
DE CHIFLES CON LA ASOCIACIÓN DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA “EL
PORVENIR”**

Profesor

Claudio Arcos PH. D

Autor

Diego Alejandro Paredes Garcés

2023

RESUMEN

Este proyecto fue diseñado para diseñar un plan de marketing para la comercialización de chifles de la Asociación de Producción Agropecuaria “El Porvenir” de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas en el periodo de un año. Se ha realizado previamente un estudio de mercado que evidencia la factibilidad de comercializar el producto.

Un análisis interno permitió observar la situación presente de la asociación, analizando los puntos fuertes y débiles, y con esta información plantear estrategias de comercialización como por ejemplo implementar una estrategia de mercadeo que involucre principio asociados a las 4P (producto, plaza, promoción y precio) igual que el marketing digital y esto permita alcanzar los objetivos planteados. Además se pudo desarrollar una estructura necesaria para poder operar de mejor manera y poder posicionar la marca dentro del mercado local.

Finalmente se reconoce la factibilidad del plan en el análisis económico, donde se incluye la estimación de diversos costos asociados a la propuesta de mejoramiento y los ingresos esperados con la implementación de estas nuevas estrategias. Los resultados positivos de la Tasa Interna de Retorno y del Valor Actual Neto en un contexto contrario, concluye sobre la rentabilidad positiva que puede esperarse en el desarrollo de este proyecto.

ABSTRACT

This project was designed to design a marketing plan for the commercialization of chifles of the Association of Agricultural Production "El Porvenir" of the province of Santo Domingo de los Tsáchilas in a period of one year. A market study has been previously carried out that shows the feasibility of commercializing the product.

An internal analysis allowed us to observe the current situation of the association, analyzing the strengths and weaknesses, and with this information, marketing strategies were proposed, such as implementing a marketing strategy that involved principles associated with the 4Ps (product, place, promotion and price).) the same as digital marketing and this allows the objectives set to be achieved. In addition, it was possible to develop a necessary structure to be able to operate in a better way and to be able to position the brand within the local market.

Finally, the feasibility of the plan is recognized in the economic analysis, which includes the estimate of various costs associated with the improvement proposal and the expected income with the implementation of these new strategies. The positive results of the Internal Rate of Return and the Net Present Value in an opposite context, conclude on the positive profitability that can be expected in the development of this project.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	1
2. REVISIÓN DE LITERATURA.....	2
2.1 Hallazgos de la revisión de la literatura académica relacionada con el negocio planteado	2
2.2 Proyectos similares que se hayan diseñado, analizado y/o puesto en práctica previamente	7
3. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	9
3.1 Antecedentes que permiten comprender el tema	9
4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
4.1 Pertinencia e iniciativa de mejora	11
5. OBJETIVO GENERAL	12
6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
7. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA	14

7.1 Entorno macroeconómico y político.....	14
7.2 Análisis del sector	24
7.2.1 Tamaño de la industria:.....	25
7.2.2 Ciclos económicos	28
7.2.3 Análisis de la competencia	29
7.3 Análisis de la situación actual del mercado	34
7.4 Mercado y estrategias	45
7.4.1 Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo, misión y visión	45
7.4.2 Tipo de empresa, estado Legal; Socios participantes.....	46
7.4.3 Estructura organizacional.....	47
7.4.4 Ventaja Competitiva	48
8. RESULTADOS	49
8.1 Funcionamiento de las Estrategias de Mercadeo existentes ...	49
8.2 Estrategias de distribución	50
8.3 Estrategias de precios	51

8.4	Estrategias de Promoción y Comunicación	52
8.5	Funcionamiento de la Estrategia Operativa	52
8.6	Capacidad Instalada.....	55
8.7	Situación Financiera Actual	57
8.8	Análisis FODA.....	58
8.9	Definición de la Estrategia Específica Planteada para el Mejoramiento de Alto Impacto	59
9.	DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN.....	61
9.1	Supuestos a considerar para la elaboración de la propuesta ..	61
9.2	Objetivos de Crecimiento y/o Financieros de la Mejora Propuesta 62	
9.3	Diseño y Desarrollo de la mejora.....	63
9.3.1	Posicionamiento	63
9.3.2	Marketing Mix.....	64
9.3.2.1	Producto	64
9.3.2.2	Precio	68

9.3.2.3	Plaza.....	72
9.3.2.4	Promoción	75
9.4	Flujo de Procesos con las mejoras realizadas.....	79
9.5	Simulación incluida la mejora específica	82
9.6	Indicadores del nuevo desempeño.....	84
9.7	Estado de resultados mensual proyectado.....	86
9.8	Balance General.....	87
9.9	Estado de flujos de caja	88
9.10	Análisis y Evaluación de Indicadores Financieros	88
10.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	90
10.1	Conclusiones.....	90
10.2	Recomendaciones.....	92
11.	REFERENCIAS.....	94
12.	ANEXOS	101

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Entorno Político	15
Tabla 2. Población de la Ciudad de Santo Domingo de los Colorados	19
Tabla 3. Evaluación Factor Tecnológico	20
Tabla 4. Evaluación Factor Ecológico	22
Tabla 5. Evualuación del Entorno Legal.....	23
Tabla 6. Disponibilidad de Hectáreas.....	32
Tabla 7. Población Económica Activa PEA desglosada por ocupación	35
Tabla 8. Oferta por cubrir en el sector.....	36
Tabla 9. Segmentación de mercado.....	39
Tabla 10. Dimensión Demográfica	40
Tabla 11. Ventas y Costos Enero 2020.....	57
Tabla 12. Estrategia de producto.....	68
Tabla 13. Precios de la competencia.....	69
Tabla 14. Costos Fijos y Unitarios.....	70

Tabla 15. Estrategia precio.....	71
Tabla 16. Estrategia plaza.....	74
Tabla 17. Estrategia promoción.....	78
Tabla 18. Estado de Pérdidas y Ganancias Año 1 mesualizado.....	86
Tabla 19. Estado de Perdidad y Ganacias Año 1 al Año 5.....	86
Tabla 20. Balance General.....	87
Tabla 21. Flujo de Efectivo.....	88
Tabla 22. Flujo de Efectivo incluido VAN y TIR.....	89

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Producción de plátano en el Ecuador.....	17
Figura 2. Evolución del Riesgo país del Ecuador.....	17
Figura 3. Mapa de la Parroqui San Jacinto del Búa	25
Figura 4. Crecimiento poblacional anual del Ecuador	26
Figura 5. PIB del Ecuador	27
Figura 6. Ventas de Snacks Ecuador.....	28
Figura 7. Análisis de las Fuerzas de Porter.....	30
Figura 8. Pirámide de estratificación socioeconómica.....	38
Figura 9. Resultado de encuesta, porcentaje de consumo	41
Figura 10. Resultado de encuesta, frecuencia de consumo.....	42
Figura 11. Resultado de encuesta, sabores chifles.....	42
Figura 12. Resultado de encuesta, Grupos Etarios.....	43
Figura 13. Resultado de encuesta, ingresos	44
Figura 14. Resultado de encuesta, motivo de consumo.....	44

Figura 15. Estructura organizacional de la Asociación.....	47
Figura 16. Logo del producto.....	49
Figura 17. Macroproceso actual.....	53
Figura 18. Análisis FODA.....	58
Figura 19. Matriz de Análisis FODA.....	59
Figura 20. Resultado de encuesta, sabores de chifle.....	65
Figura 21. Nuevo logo del Producto.....	65
Figura 22. Ciclo de vida del Producto.....	67
Figura 23. Resultado de encuesta, análisis de precio.....	69
Figura 24. Resultado de encuesta, lugar de compra.....	72
Figura 25. Resultado de encuesta, motivo de consumo.....	75
Figura 26. Cadena de valor.....	79
Figura 27. Proceso de Operaciones.....	80
Figura 28. Proceso de Marketing.....	81
Figura 29. Proceso de Ventas.....	81

1. INTRODUCCIÓN

El actual análisis busca tener como finalidad confirmar la factibilidad de implementar un plan de marketing con el objetivo de comercializar chifles de una asociación agropecuaria. Partiendo desde el inicio se identificó el tema sujeto a investigación, la descripción del problema y la bibliografía que aborde el tema, es decir se detallan los antecedentes de la parroquia, del reciento y del gremio de trabajadores, para comprender sus circunstancias pasadas y presentes. Se plantean los objetivos, el general y los específicos, los cuales determinan el propósito del proyecto y las tareas a realizar para lograr resultados.

De manera similar se analiza los diversos elementos que intervienen en la propuesta del plan, por ejemplo, se estudian los factores del medio global económico y gubernamental, sector empresarial, el tamaño del mercado, la investigación de los rivales, análisis del mercado, estudio de la matriz FODA y se definen estrategias específicas para el negocio.

Se puntualiza la propuesta de solución sugerida para el inconveniente planteado, en relación a las operaciones que se van a realizar, se establece un plan de marketing con estrategias a ejecutar de acuerdo a los objetivos planteados, se observa el desempeño de la gestión táctica. Un sólido análisis económico debe ser la base de toda estrategia de marketing creada y permitirá evidenciar la situación actual y proyectar en base a la propuesta ratios financieros. Con la ayuda de este estudio se confirmará la comerciabilidad del producto y la posibilidad de generar ganancias del proyecto.

2. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 Hallazgos de la revisión de la literatura académica relacionada con el negocio planteado

Para la economía del país la exportación de hidrocarburos, de camarón y banano son las fuentes principales de ingresos al estado. Muchas teorías concuerdan que su origen fue en el sur de Asia, cerca de India, Cambodia, Burma y partes del sur de China; en estos lugares el clima es húmedo óptimo para el crecimiento de esta fruta. En el Ecuador se conoce que la exportación de banano inició alrededor del año 1910 con un número de 71.617 racimos pesando aproximadamente 100 libras; pero la verdadera comercialización del producto se origina en el año 1925 donde la provincia de El Oro exporta su producción hacia mercados de Perú y Chile. Las actividades alrededor de la producción del banano han tenido mucha relevancia en el país, desde un lugar económico y social; económicamente sin duda por su aportación PIB y socialmente por las fuentes de empleo que genera principalmente en sectores de la costa ecuatoriana (Exbanlighth, 2019).

Al mando del presidente Galo Plaza Lasso en el año de 1949 se expandió activamente los cultivos y se promovió el desarrollo de este nuevo producto de exportación donde paso de exportar 3.8 millones de racimos en 1948 a 16.7 millones de racimos lo que representa un 421% de crecimiento, porcentaje que no tiene comparación en ningún periodo de expansión bananera en el país. El peor momento que paso la industria fue a partir de la década de los años 70 donde tuvo un continuo descenso en su participación de ingresos al estado y el PIB cae del 7% al 1% hasta

el año de 1982. En los años siguientes se logra recuperar al 4% en 1994 y a finales de año de 1999 llega al 7% nuevamente. El mensaje que nos deja estos ciclos bananeros es que, en una economía deprimida y con un alto porcentaje recesivo, la producción de banano logró crecer en su participación referente al PIB (Arroba, 2010).

El tipo de banano que se va a utilizar para chifles es el plátano macho que tiene un gran tamaño y peso, su cáscara es gruesa y tiene un sabor peculiar, ofrece un alto nivel de aporte nutricional, con alto contenido de potasio, vitamina A, fibra, magnesio, vitamina B, C, zinc, ácido fólico y contiene por cada 100 gramos 89 kcal. Esta variedad de plátano debe cocinarse para ser consumido y sus propiedades nutritivas varían dependiendo su estado de maduración (Rivera, 2014).

Según El Tiempo (2017) indican que, el origen de la palabra chifle es incierto lo relacionan con el estado de Piura en Perú, pero no dan certeza de su principio ya que, el plátano viene de otros orígenes distintos al latinoamericano. En este artículo se menciona que, Carlos Arrizabalaga indicó en su libro que la palabra chifle proviene de una antigua palabra castellana que es chiflar como chiflado, chiflón y mercachifle; este era un instrumento que se usaba para chiflar como un silbato es para silbar. Este instrumento se hacía con un cuerno de res y se le hacía un orificio para llamar a largas distancias; y concluye que los chifles pasaron a llamarse así por metáfora, ya que estos se asemejan a unos cuernecillos parecidos a este instrumento.

A pesar de los muchos derivados que puede tener el plátano macho, el chifle tiene gran demanda de consumo en el país es uno de los snacks de preferencia de los ecuatorianos. Es un snack completamente natural, proviene de bananos cosechados y rebanados a mano, y delicadamente dorados en aceite vegetal.

Según la revista (Posdata, 2014) indica el alto consumo de ecuatorianos de alimentos procesados, el 64% de la población encuestada indican que han consumido snacks dulces y salados en el periodo de 7 días antes de la encuesta, esto según datos de ENSANUT. Esto indica el alto nivel de aceptación del producto en el país, pero ingresar en un mercado que tiene opciones saturadas nos obliga a diferenciarnos del resto, la diferenciación de un producto es parte de las estrategias competitivas que busca que el mercado objetivo perciba de manera diferente el producto con respecto a la competencia, busca también demostrar los aspectos únicos de este producto y crear un sentido de valor (Roldán, 2016).

Para ello, contar con un proyecto de mercadeo es un instrumento fundamental hacia la comercialización de cualquier producto o servicio y la empresa pueda conseguir sus objetivos de ventas. Este plan es la hoja de ruta que nos ayudará a seguir los pasos desde incluso antes de la salida del producto hasta que llegue al punto de venta. Según Philip Kotler, el plan de marketing: es un procedimiento donde se seleccionan planes y estrategias concernientes con los elementos del marketing mix para impulsar e implementar cualquier estrategia a nivel de empresa. (Peralta, 2019).

Entonces podemos decir que, el plan de marketing es un proceso que busca definir objetivos estratégicos de una compañía, basándose en la situación actual de la misma y que acciones se tomarán a futuro, generando un presupuesto de acuerdo a los recursos de la compañía. Como indica (Monferrer, 2013) las ventajas de una planeación estratégica son: el pensar estratégicamente, hace que la organización defina con mayor precisión los objetivos y políticas, ayuda a los procesos a coordinar más eficazmente sus, ofrece datos fácilmente controlables, y se puede reaccionar de manera anticipada a las oportunidades del entorno.

La estructura de un plan estratégico está conformada por varias fases que nos van a ayudar a ejecutar y controlar las acciones que vamos a implementar:

- **Análisis de la situación:** en este punto se investiga el contexto interno de la asociación y la influencia de los elementos externos para la comercialización de los chifles.
- **Selección del mercado objetivo:** en este apartado se segmenta a los posibles consumidores con el fin de tener un enfoque y conocer a nuestro mercado objetivo para posicionar de mejor manera la marca.
- **Formulación de objetivos:** se formula objetivos concretos medibles de marketing y cada factor que pueda tener un impacto en su éxito.
- **Formulación de estrategias:** aquí se analiza la estrategia más óptima que vamos a aplicar para conseguir los objetivos antes planteados.
- **Implementación:** es este punto se delimita el programa y la estrategia elegida, se programan actividades, se asigna un presupuesto enfocado al: producto, coste, colocación y comunicación.
- **Control:** en este apartado muestra la manera de evaluar los objetivos y si estamos encaminados hacia los mismos. Para mantener los resultados entre de los pronósticos se realizarán ajustes.

Por lo tanto, se puede observar que el plan estratégico de marketing incluye a varios departamentos de la compañía (comercial, ventas, recursos humanos, financiero, cartera, etc.). El plan de marketing nos impulsa a considerar los valores de la empresa, conocer la posición actual, y hacia donde vamos, el plan y las herramientas que se va a utilizar a fin de lograr las metas planteadas (Monferrer, 2013).

Asimismo, se busca tener un enfoque con marketing social en el mercadeo del producto, que según (Kloter, 2011) indica que, es un marketing diferente, no solo busca generar ventas sino también influir en comportamientos sociales positivos por medio de herramientas de gestión.

Para lo cual una estrategia que apalancará a conseguir objetivos es el Marketing Mix, que según (Fernandez, V., 2021), es una mezcla de los siguientes componentes (producto, precio, plaza y promoción), estos deben estar relacionados para poder crear productos y servicios que permitirán trazar un camino claro para satisfacer las necesidades de los compradores. Esta estructura tradicional ayuda a organizar y detallar acciones, da claridad para hacer cambios a las estrategias siempre que sea necesario, es decir plantea rediseñar e innovar constantemente para conservar el posicionamiento de la marca. Permite medir que canal es el más efectivo para la distribución del producto, en conjunto de tácticas de precio que permita al producto estar acorde al mercado o potenciar su diferenciación.

Asimismo una estrategia de comercialización se vuelve clave hoy en día para poder llegar a nuevos clientes con diferentes patrones de consumo. Como dice (Solé Moro & Campo Fernández, 2020), el marketing digital se orienta en el impulso del producto a través de una o varias plataformas digitales ya que los consumidores cada vez buscan más información del producto en internet, visitan foros, blogs y redes sociales y terminan la transacción de forma electrónica con un método de pago a su elección. El creciente uso de redes sociales y su importancia para posicionar la marca nos obliga a definir este concepto, donde según (Shum Xie, 2019) indica que para crear, mantener, cuidar y hacer comunidad las marcas y amplificar el impacto social se debe crear contenido de valor que promueva la interacción de los consumidores de una manera amena entre todas las personas que están vinculadas a la comunidad.

2.2 Proyectos similares que se hayan diseñado, analizado y/o puesto en práctica previamente

Según Murillo J. & Pozo J. (2018), en su diseño de estrategias de marketing para la marca piqueo chip en la ciudad de Guayaquil en el año 2019, mediante el uso de herramientas cuantitativas y cualitativas que incluyeron encuestas a 384 personas pudieron determinar el correcto canal de distribución, concluyendo que el canal entre la empresa y el consumidor es indispensable al momento del lanzamiento de un producto, que las nuevas herramientas de comunicación y el marketing digital contribuyen de gran manera a la colocación y posicionamiento del producto en el mercado.

Según Toala (2017), en el desarrollo del posicionamiento de marca para la comercialización de chifles de la parroquia Noboa, en el cantón Jipijapa, mediante el uso de herramientas cuantitativas y cualitativas que consistió en encuestas a 383 consumidores y entrevistas a 25 productores permitieron conocer el nivel de comercialización sin ayuda de herramientas técnicas, ni estrategias adecuadas que le permitan posicionarse y luego expandirse a nuevos mercados. Concluyó que la falta de estrategias de posicionamiento es un limitante importante para que el producto tenga acogida en un mercado en específico, la implementación de estas permitirá una mejor comercialización y posicionamiento en el mercado objetivo.

De acuerdo a lo descrito por Pizco, G., (2015) en su tema de producción y comercialización de derivados de plátano a través de chifles salados y dulces en la parroquia Bellavista cantón Santa Rosa provincia del Oro indica que mediante el uso de herramientas cuantitativas y cualitativas determinó que existe una falta de conocimientos de los derivados del plátano lo que provoca una ineficiente producción del mismo lo que genera un estancamiento productivo, perjudicando los

ingresos económicos de familias de pequeños productores. Capacitar sobre la industrialización del plátano y sus derivados con asesorías de entidades encargadas ayudaría a realizar productos de mejor calidad posicionarlos en el mercado local e internacional.

Según Ramón (2017) en su propuesta para la creación de una empresa productora y comercializadora de snack a base de amaranto y bananas deshidratadas en la ciudad de Guayaquil, mediante el uso de herramientas cuantitativas y cualitativas donde se llevó entrevistas a especialistas en la plaza de alimentos, nutricionistas, pediatras, se realizaron encuestas con enfoque cuantitativo donde le permitieron conocer la aceptación y preferencia del cliente. Donde por medio de las estrategias de mercadeo percibieron la importancia de la comercialización estacional del producto, la necesidad de ampliar nuevos sabores a sus productos, con un empaque práctico y considerar nuevos puntos de distribución donde le permitirán posicionarse de mejor manera a nivel local.

3. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

3.1 Antecedentes que permiten comprender el tema

San Jacinto del Búa es una parroquia perteneciente a la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, su nombre trae el honor a los manabitas devotos del patrono de San Jacinto y por el río que atraviesa el pueblo tomo el nombre del Búa. En el Censo de (INEC, 2010) su población es de aproximadamente de 11 mil habitantes donde predomina las actividades agrícolas y ganaderas; por el sector y su clima la mayor producción de cultivos es: plátano, yuca, café, y frutos cítricos.

En el recinto El Porvenir de la parroquia San Jacinto del Búa un grupo de moradores quisieron mejorar sus condiciones socio-económicas y es por eso que se decidió conformar un gremio donde obtuvieron su personería jurídica el 31 de agosto del 2010 concedido por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca agencia Santo Domingo. Es una organización reconocida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, tienen un terreno escriturado el cual funciona como centro de acopio, con infraestructura donada por parte del convenio MAGAP-EMBAJADA DEL JAPÓN donde se desarrolló la comercialización de cacao y actualmente están participando en el proyecto MAQUITA-UNIÓN EUROPEA- FUNDACIÓN CONSERVACIÓN.

Tomando como base la experiencia en producción de plátano verde para la elaboración de chifles, se quiere desarrollar un plan de marketing para comercializar este producto mejorando su producto y comercialización con el fin de mantenerse en la mente del nuestro mercado objetivo, y conjuntamente elevar los ingresos y nivel de vida del recinto El Porvenir.

Según INEC (2021) los resultados de pobreza y desigualdad indica por ingresos nacionales que hasta el mes de junio de ese año es de 32,2%, en el área rural es de 49,2%; la pobreza extrema en el país se ubica en un 14,7% y de esto lo que corresponde al área rural es de 28,0%. Por lo que también, se busca fomentar el trabajo comunitario donde sus pobladores desempeñen una labor relevante en el desarrollo económico y social. Aplicando también el marketing de causas sociales ayudará a la comercialización del producto de la Asociación que a la par buscará mejorar el nivel de vida de los pobladores del recinto el Porvenir de la Parroquia San Jacinto del Búa (Santos, 2018).

Se desarrolla en este contexto el actual plan de marketing, debido a que, las ventas promedio del último trimestre decrecieron de forma significativa, así como la participación de los clientes, que se redujo más del normal, lo cual, se busca contrarrestar con el presente plan de marketing.

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

4.1 Pertinencia e iniciativa de mejora

Los factores detallados en antecedentes se puede ver que la Asociación de Producción Agropecuaria “El Porvenir” fue creada en el año 2010 con el fin de buscar mejores condiciones en el mercado para comercializar sus productos. Con apoyo de entidades públicas y recursos propios pudieron desarrollar la producción de chifles con el fin de diversificar su negocio y aprovechar su ventaja competitiva.

La comercialización de este producto ha venido decreciendo en los últimos meses y no ha tenido un enfoque claro para su crecimiento, por lo que se pensó en innovar el producto y darle un diferenciador en cuanto a sus sabores.

El desarrollar un plan de marketing que se enfoque en destacar sus ventajas competitivas, y el cual pretende llegar a los consumidores por canales de distribución no tradicionales como por ejemplo, la promoción en redes sociales, influencers, entre otras cosas. Hará que los consumidores posicionen este producto innovador en un mercado altamente competitivo y generando ingresos a la Asociación para su respectivo crecimiento.

5. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de marketing para la comercialización de chifles de la Asociación de Producción Agropecuaria “El Porvenir” en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas en un periodo de un año.

6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar la situación actual de la marca Chifritos elaborada por la Asociación de Producción Agropecuaria El Porvenir en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.
- Diseñar un plan estratégico de marketing para la comercialización de nuevos sabores de chifles de la marca Chifritos en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.
- Plantear estrategias que permitan el posicionamiento de la marca en la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.
- Promover la venta de los chifles de sabores por medios digitales en un 30%, para consumidores de 30 años en adelante ubicados en la ciudad de Santo Domingo de los Colorados en el periodo de un año.

7. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

7.1 Entorno macroeconómico y político

Político

La forma de gobierno ecuatoriano es democrático, se define como un estado constitucional de derechos y justicia, de esta manera de gobierno es propicia para realizar acciones de comercio internacional, y de propiedad privada; tienen un diseño de rutas de las políticas estatales basado en el Plan Nacional para el Buen Vivir, donde constituyen políticas públicas a favor del crecimiento económico, la promoción de la actividad productiva y el desarrollo de la capacidad de producción logrando el desarrollo rural completo y la independencia alimentaria, razón por la cual la propuesta puede ser factible (García, 2018).

En el país existen varias instituciones o entidades que regulan las actividades productivas como el Ministerio de Agricultura, del Ambiente, de la Productividad, la Superintendencia de Control de Mercado, secretarías provinciales y municipales y los GAD, que se consideran estatales y locales que pueden presentarse como amenazas u oportunidades dentro del proceso productivo (García, 2018).

En este contexto, se encuentra un acuerdo suscrito el 20 de Septiembre del 2022, del Ministerio de Agricultura y ganadería donde se instituye el monto mínimo de la caja de banano en \$ 6,50 dólares para el año 2023 con una tamaño de 41,5 a 43 libras. En concordancia al artículo 1 de la Ley para Estimular y controlar la producción y comercialización de banano, plátano y otras musáceas afines

(Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2021). Otro aspecto a analizar, incumbe al proceso electoral anticipado tiene su repercusión a nivel empresarial y dependiendo de cada situación esta puede tener menor o mayor impacto. En este caso se establece que estamos en un sector alimenticio y la situación actual tiene un impacto menor ya que es una necesidad básica a cubrir. Según lo antes mencionado se presenta una tabla de resumen del entorno político del país.

Tabla 1.- Entorno Político

Componente	Impacto
Entorno político actual	Inapropiado
La forma gubernamental	Inapropiado
Método de organización político	Apropiado
Políticas de gobierno	Apropiado
Políticas comerciales internacionales	Inapropiado
Ciclos de gobiernos y cambios	Apropiado
Seguridad a la inversión	Inapropiado
Amparo a la propiedad industrial e intelectual	Apropiado
Procedimientos y organismos regulatorios	Inapropiado
El riesgo político	Apropiado
Acuerdos políticos internacionales	Apropiado
SÍNTESIS DEL ENTORNO POLÍTICO	APROPIADO

Nota: esta tabla resume el entorno político del país, datos tomados de (García, 2018)

Elaborado por: Paredes, 2023.

En esta tabla en particular analiza varios factores como, por ejemplo; el entorno político, forma gubernamental, el método de organización, las políticas de gobierno, acuerdos comerciales internacionales, ciclos de gobierno, la seguridad a la inversión, amparo a la propiedad, procedimientos y organismos regulatorios, el riesgo país y por último las alianzas internacionales. Cada uno de estos factores son ponderados desde origen positivo (apropiado) y negativo (inapropiado). Con base en esta estimación se puede aseverar que el entorno se encuentra bajo una denominación apropiada. Llegar a tan importante estimación de sector implicó una revisión de bibliografía.

Económico

El chifle de plátano es uno de los alimentos que más se consume en el país, contribuyendo al negocio local en las provincias donde se cultiva el plátano verde como principal componente (El Comercio, 2020), este proyecto se beneficia del gobierno a través de la Corporación Financiera Nacional que apoya a empresas en todo el país y brinda líneas de crédito para la promover negocios, mientras que el Ministerio de Agricultura y Ganadería otorga asesoramiento con expertos en varios sectores entre ellos el agrícola, lo cual beneficia al proyecto (Pacheco, 2021).

La siguiente figura muestra la producción del plátano a nivel nacional, para recalcar la importancia en la alimentación nacional del país en relación a este producto.

Figura 1.- Producción del plátano en Ecuador

Nota: la figura muestra la importancia de la producción del plátano en el país, datos tomados de (El Comercio, 2020)

El INEC indicó con una inflación de 3,74% a diciembre del 2022, y se estima que este 2023 se tenga 3,5% representando un factor positivo ya que es una cifra estable en relación a otros países latinoamericanos, pero sin duda la economía actual se ha visto perjudicada ya que la inestabilidad política puede generar que empresas posterguen su inversión en desarrollo productivo ya que las nuevas autoridades pueden traer nuevas reglas de juego, en la figura siguiente, se muestra.

Figura 2.- Evolución del riesgo país de Ecuador

Nota: la figura muestra la evolución del riesgo en Ecuador, datos tomados de (Primicias, 2023)

Por otro lado, sobre la exportación de snacks a escala mundial representan ventas de alrededor de 1.399.815 millones al 2021, y se prevé un incremento del 2,44% para los próximos años, siendo Estados Unidos el principal destino de consumo, con China, Japón, Alemania, Italia (Fedexpor, 2021).

En función del ámbito económico acorde a los ingresos promedio de Santo Domingo de los Tsáchilas, indica que el 18,8% de los habitantes presenta ingresos menores a \$ 84,99 dólares hasta septiembre de 2019, y esto se vio agravado con la pandemia, pero con el desarrollo económico del Ecuador que se según el Banco Central será de 3,1% en el 2023 puede mejorar (INEC, 2019).

Social

En el Ecuador, la mayor parte de la población consume chifles, pues lo utilizan como acompañado de ciertas comidas cotidianas, en Manabí que es la principal provincia que produce este producto se producen 20 000 kilos de chifle. Generalmente los productores de este snack, pertenecen a la costa ecuatoriana ya que el clima es el adecuado para la plantación del plátano verde, son personas que viven en haciendas y se dedican a la agricultura, la demanda del snack no depende del factor clima, pues se comercializa en cualquier época del año (El Comercio, 2020).

En este sentido, actualmente la búsqueda de productos saludables ha hecho que ciertos productos como el plátano, se convierta en productos para una colación rápida, amigable al medio ambiente y saludable, de adultos y niños, esto se refleja en la tendencia de crecimiento del sector en aproximadamente el 21% para años venideros (Olivares & Lozano, 2019).

Según Primicias (2021) el canal digital es una transición en los patrones de consumo en el que se indica que cuatro de cada diez ecuatorianos compró algún producto de consumo masivo por este medio en el último año, esto ha crecido un 44% en el último semestre. También indica que las mujeres entre 26 y 45 años de edad son las que realizan más compras digitales.

Asimismo, la estimación de la población de la ciudad de Santo Domingo de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2021) donde según lo informado presenta las siguientes cifras a nivel parroquial 2010 – 2020:

Tabla 2. Población de la Ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas

Periodos	SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS
2010	379.378
2011	387.229
2012	395.133
2013	449.989
2014	458.785
2015	467.569
2016	476.345
2017	485.090
2018	493.821
2019	502.504
2020	511.151

Fuente: secretaria nacional de Planificación y Desarrollo (2021).

Tecnológico

Es evidente que empresas que invierten en procesos de investigación y desarrollo pueden mejorar sus procesos y todo lo que conlleva la cadena de producción. Las maquinarias de empaquetamiento y sellamiento de productos son una contribución importante para la producción en masa y fácil comercialización en el mercado (Guerrero & Mathias, 2017).

Por otro lado, sobre los avances tecnológicos para el sector en aportes como los de Acosta (2018) menciona que, las redes sociales proporcionan al consumidor información sobre los productos como la calidad, cantidad y el precio, por lo cual, es importante establecer estrategias vinculadas a las plataformas digitales para el proyecto de marketing que se muestra. Dentro de la asociación no se han aplicado herramientas tecnológicas para el contacto directo con los clientes por lo cual existe pérdidas y confusiones en información de pedidos. En la tabla a continuación se detalla el factor tecnológico.

Tabla 3.- Evaluación factor tecnológico

Componente	Impacto
Influencia de las nuevas tecnologías	Apropiado
Dimensiones de los gastos de I+D	Inapropiado
Técnicas automáticas de fabricación	Inapropiado
Estímulos a la renovación tecnológica	Apropiado
Información y comunicación	Apropiado
SÍNTESIS DEL ENTORNO TECNOLÓGICO	AROPIADO

Nota: esta tabla muestra la valoración del factor tecnológico, datos tomados de (García, 2018)

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

Al respecto del factor tecnológico se establecieron los indicadores anterior descritos con el fin de analizar cómo afectan las nuevas tecnologías y nuevos hábitos a la comercialización del producto, el nivel de automatización de los procesos, que incentivos existen para esta modernización y cómo impacta la entrada de nuevas tecnologías. Este factor tecnológico se apalanca a lo que la ciudad está implementando, en el informe de rendición de cuentas 2022 se puede apreciar que se han credo 30 puntos de wifi gratuito en la ciudad de Santo Domingo, adaptando así a los nuevos patrones de consumo de las personas. El resumen de este factor tan importante se denota como favorable.

Ecológico

En el país existe una normativa legal que reseña la protección del medio ambiente en materia económica y productiva, concibiendo a la naturaleza como sujeto de derechos. Las entidades que están a cargo de estos lineamientos son el Ministerio del Ambiente y los GAD de cada provincia, quienes controlan y vigilan los lineamientos ambientales, un sector que está bajo esta supervisión es el agrícola que debe acogerse a las normativas para seguir realizando las actividades productivas que se propone, la propuesta debe acogerse a las políticas medio ambientales establecidas para evitar problemas gubernamentales que perjudiquen a la producción del plátano verde (García, 2018).

Asimismo, plagas como la sigatoka afecta a la producción, por lo cual se busca tratamientos amigables al medio ambiente en base a abonos orgánicos para mitigar las diferentes afectaciones (Robles, 2019), por lo cual, uno de los valores corporativos de la asociación es la protección del medio ambiente, porque refleja su compromiso con la protección del medio ambiente, al promover y llevar a cabo técnicas limpias que no representen una amenaza para la salud de los

consumidores, la vida silvestre y las fuentes de agua. En la siguiente tabla se resume el factor ecológico:

Tabla 4.- Evaluación del factor ecológico

Componente	Impacto
Las políticas de resguardo ambiental	Apropiado
Temporalidad y clima	Apropiado
Amenazas naturales	Inapropiado
Polución	Inapropiado
Sectores de resguardo ambiental	Inapropiado
Organismos de ajuste ambiental	Apropiado
SÍNTESIS DEL ENTORNO INDIFERENTE ECOLÓGICO	

Nota: esta tabla muestra la valoración del factor ecológico, datos tomados de (García, 2018)

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

Se establecieron varios indicadores como por ejemplo; políticas de protección ambiental, temporalidad y clima, desastres, contaminación para así establecer un resumen acertado del factor, Este se denota como indiferente dado que su conteo final no expresa una inclinación hacia lo favorable o desfavorable.

Legal

Con respecto a leyes existe una legislación sobre las condiciones igualitarias en el mercado, que quiere eliminar el dominio de mercado y los monopolios. Respetando la propiedad privada y el derecho a actividades productivas. Las leyes respecto al

trabajo son favorables hacia los empleados más que a los empleadores, pues últimamente se han eliminado formas laborales como la tercerización y otras de precariedad del trabajo, pero no se toman en cuenta las condiciones de los empleadores, por lo que deben gastar mucho más en la producción incluido los beneficios sociales de los trabajadores y esto genera un impacto en el costo de producción. (García, 2018).

Dentro del ámbito legal, se estableció la Ley para fomento productivo, atracción inversiones generación empleo, establecido en el Registro Oficial 309 del 2018, donde se indica, el Art. 26:

“Art. 26.- Exoneración del impuesto a la renta para las nuevas inversiones productivas en sectores priorizados. - Las nuevas inversiones productivas, conforme las definiciones establecidas en los literales a) y b) del artículo 13 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, que inicien a partir de la vigencia de la presente Ley, en los sectores priorizados establecidos en el artículo 9.1 de la Ley de Régimen Tributario Interno” (p. 13).

Tabla 5.- Evaluación del entorno legal

Componente	Impacto
Reglamento vigente en el mercado local	Apropiado
Estatuto tributario	Inapropiado
Código laboral	Inapropiado
Derechos constitucionales	Apropiado

SÍNTESIS DEL ENTORNO INDIFERENTE LEGAL

Nota: esta tabla muestra la valoración del factor ecológico, datos tomados de (García, 2018)

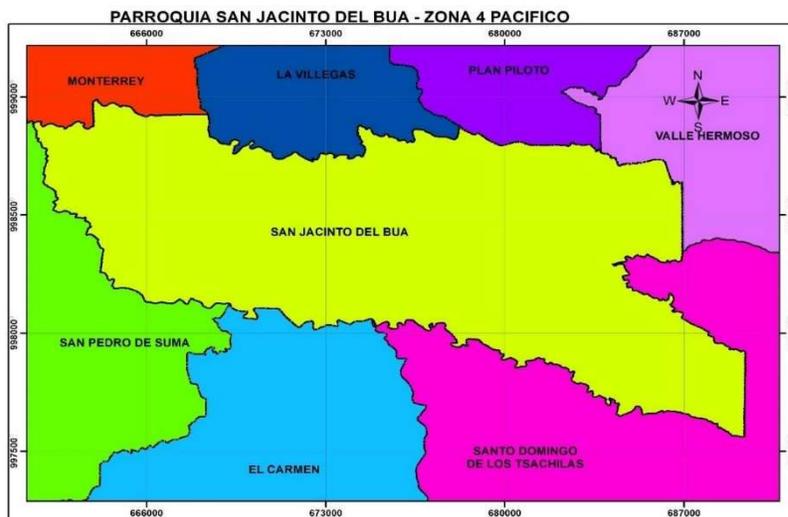
Elaborado por: Paredes, D, (2023)

El entorno legal con se ve en la tabla 5 se evalúa con base en las legislaciones de índole tributaria, laboral y derechos constitucionales. Este factor denota que su incidencia en el presente trabajo de investigación es indiferente debido a las repercusiones que trae consigo. El impacto que trae el presente trabajo de investigación recae sobre un hecho que por medio del desarrollo de un producto se pueden adoptar nuevos modelos orientados hacia el desarrollo de una matriz productiva con el propósito de incrementar nuevos modelos de negocio con el propuesto en esta investigación.

7.2 Análisis del sector

La Asociación Agropecuaria “El Porvenir”, se encuentra ubicada en Santo Domingo parroquia de San Jacinto del Búa, sector que conecta con varias vías de la costa ecuatoriana (ver figura 3), una de las principales y más importantes la ciudad de Manabí, donde existe gran demanda de chifles, y que además es una provincia donde se cultiva en gran cantidad el plátano verde, de este modo se tendría buen acceso a la materia prima y recursos para la elaboración, además, se tendría un buen canal de distribución para el nuevo producto pues se encuentra cerca de la provincia que consume chifles en gran cantidad y se tendría un mercado objetivo.

Figura 3. Mapa de la Parroquia San Jacinto del Búa

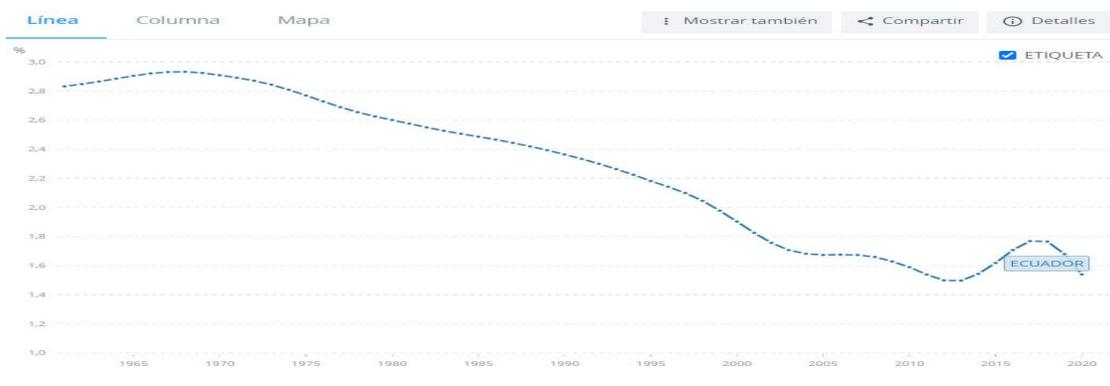


Fuente: (GAD San Jacinto del Búa, 2021)

7.2.1 Tamaño de la industria:

Respecto al crecimiento poblacional del país (ver figura 4), se ha visto en descenso debido a la pandemia del COVID-19, en donde se perdieron muchas vidas por la gravedad de la enfermedad, pero los controles adecuados y la vacunación masiva manejada mejor que otros países vecinos ha hecho que el crecimiento poblacional aumente con relación al año 2020 que fue el más afectado por la pandemia, de este modo la demanda del producto puede aumentar (CEPAL, Informe Covid-19, 2021).

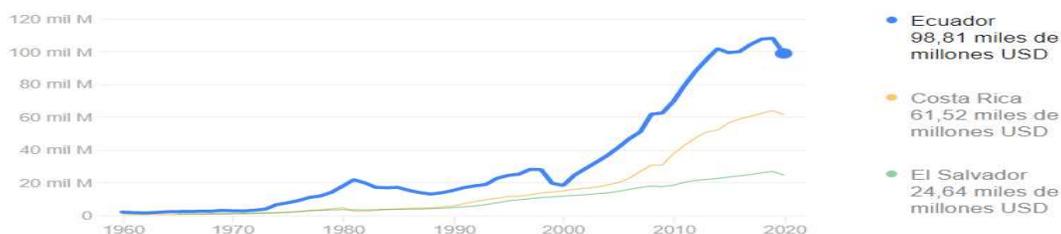
Figura 4.- Crecimiento poblacional anual del Ecuador



Nota: esta figura muestra el crecimiento poblacional anual del Ecuador, datos tomados de (Banco Central del Ecuador, 2021)

Elaborado por: Paredes, D. (2023)

Respecto a la economía actual del país, se prevé que este 2023 la economía ecuatoriana va a crecer al 3,1%, es decir, que se refleja un recobro de actividades económicas y productivas tras pandemia (ver figura 5); esto se denota por el crecimiento del 10,5% de consumo en hogares nacionales, aumento de 16% en procesos de exportación y el incremento del 9,8% en inversiones. En cuanto al PIB el consumo de hogares subió al 10,5% demostrando una recuperación económica considerable, el consumo del Gobierno se incrementó al 3,3% por la demanda en servicios de salud, crecieron los procesos de exportación por la demanda en ventas de petróleo, flores y camarón (Banco Central del Ecuador, 2021).

Figura 5.- PIB del Ecuador**98,81 miles de millones USD (2020)**

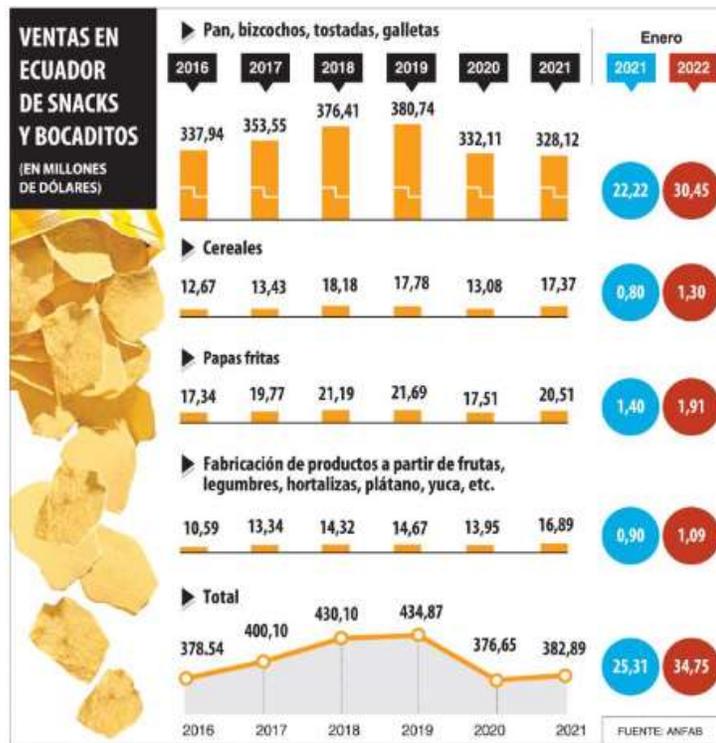
Nota: esta figura muestra el crecimiento del PIB del Ecuador, datos tomados de (Banco Central del Ecuador, 2021)

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

La economía del país se ha incrementado, debido al control de la pandemia, de esta manera se han reactivado los negocios, por ende en el pasado 2022 se observa una recuperación económica el consumo por parte de los hogares y público en general ha aumentado por lo que se ha suscitado la reactivación comercial y una estabilidad en el sector que incide directamente en la economía nacional, esto beneficia en gran manera a la empresa pues puede generar alta demanda del producto, de productos (CEPAL, 2020).

De igual manera según Primicias (2021), un estudio de Dichter & Neira empresa que realizan investigaciones de mercado indica que después de medir 350.000 compras en 400 tiendas en Ecuador la adquisición de gaseosas y snacks lidera la lista de compras. Esto se puede ver reflejado en que la industria de los snacks subió el año 2022 de 25,31 millones a 34,75 millones de dólares. La normalización paulatina de actividades sin duda es un factor que influyó para este crecimiento. En la industria de snacks fabricados con plátano se puede apreciar un crecimiento de 1,09 millones con respecto a 0,90 millones del año 2021 como indica la figura 6 descrita abajo:

Figura 6.- Ventas de Snacks Ecuador



Nota: la figura muestra el crecimiento de las ventas de snacks en el país, datos tomados de (Expreso, 2022)

7.2.2 Ciclos económicos

Según datos del Banco Central indica que el crecimiento del PIB fue de un 2,9% en el 2022, superando las proyecciones realizadas en marzo y septiembre de ese año del mismo banco incluso de gremios multinacionales como el FMI, CEPAL y Banco Mundial. El PIB nominal consiguió los USD 115.049 millones, un número más alto registrado si lo comparamos a los años previos a la pandemia que fueron de USD 71.871 millones en el 2018. Asimismo se prevé un crecimiento de 3,1% en la economía para el 2023. Con esto se puede decir que en la economía del país se ha

recuperado de manera sostenible, aunque las secuelas existen todavía (Banco Central del Ecuador, 2023).

No hay que descuidar que todavía existen factores que pueden incidir en este crecimiento, como: la aparición de nuevas cepas del coronavirus, la inflación, la guerra entre Rusia y Ucrania, el alza global de las tasas de interés que afecta a un mercado importante de exportación. Esto puede beneficiar de cierta manera en la adquisición de materia prima, pero sin duda afectara en la comercialización del producto.

7.2.3 Análisis de la competencia

Actualmente la asociación mantiene varios socios que colaboran con el crecimiento de la misma, y no es la única en producir el producto, pues existen varios productores dentro de su localidad como fuera de ella, por lo que se denota la importancia de analizar estos factores para la implementación del plan.

En el apartado siguiente en la figura 7, se indica un resumen de las cinco fuerzas analizadas con relación al producto, el color verde representa poca limitación, amarillo limitación moderada y rojo se refiere a una limitación de alto nivel:

Figura 7.- Análisis de las Fuerzas de Porter



Nota: esta figura muestra el análisis de las cinco fuerzas de Porter en relación al producto.

Elaborado por: Paredes, D, (2023).

Amenaza de entrada de nuevos competidores

La Asociación “El Porvenir”, no es la única asociación a nivel nacional que produce chifles, pues en provincias como Manabí existen varias tiendas y sitios en donde se comercia este producto y que mantienen buena acogida en el mercado. Por lo tanto, la competencia actual es fuerte, al innovar el producto de chifles con varios sabores, se puede esperar que las demás empresas que se dedican a esta actividad comercial intenten introducir estrategias parecidas para no perder clientes y disminuir su rentabilidad. Entonces, se percibe que puede existir la amenaza de nuevos competidores al introducir el producto en el mercado, debido a que sus ingresos pueden verse disminuidos, por la acogida del nuevo producto de la

asociación, pues los chifles son ya muy cotizados dentro de la población y el incorporar nuevos sabores puede aumentar su demanda.

Rivalidad entre competidores

La Asociación no es la única a nivel nacional y local que produce el plátano verde, pues la costa ecuatoriana tiene varias empresas y asociaciones que se dedican a esta actividad, debido a que la región gracias a su clima produce en gran cantidad este material. Debido a esto, muchas empresas y asociaciones han reinventado sus formas de producción para incrementar su rentabilidad al procesar la materia prima que cultivan y convertirla en productos procesados para evitar la pérdida, ya que el producto si no es vendido de manera rápida puede dañarse y baja la rentabilidad, por lo que al convertirlo en chifles no pierden la materia e incrementan sus ingresos.

Por lo tanto, existe una gran rivalidad entre competidores, pues la Asociación no es la única que produce materia prima y el producto procesado, sino que existen varias empresas que realizan la misma actividad comercial y que se convierten en una competencia fuerte en el mercado, el chifle es comercializado a nivel nacional por lo que los competidores se ubican en diferentes localidades y regiones, la innovación en el sabor puede generar un punto extra para obtener una alta demanda en el sector. Entre los principales competidores directos de la Asociación de producción agropecuaria “El Porvenir”, están:

- La empresa “Platayuc”
- La empresa manabita Plantain Republic
- La empresa Inalecsa

Poder de negociación de los proveedores

Los distribuidores de plátano verde que constituye la materia prima a nivel nacional son varios, dentro de la misma ciudad existen diferentes asociaciones y haciendas que se dedican al cultivo del producto; la propia asociación tiene varias hectáreas donde cultivan la materia prima, por lo que no existe una desventaja en relación a la adquisición del material. En caso de ser necesario adquirir mayor número de materia prima, no representaría una dificultad, pues la asociación se ubica en un punto estratégico, donde se puede conseguir el plátano verde fácilmente. En este contexto a continuación en la tabla 6 se indica la disponibilidad de hectáreas.

Tabla 6. Disponibilidad de hectáreas.

NOMBRE	PORCENTAJE EXTENSIÓN Km %	HECTÁREA (Ha) 20 ANCHO
Rio Chila. 32.	16.36	65
Rio Guabal.	16.26	64.6
Rio Búa.	14.40	57.2
Rio Ompe Grande.	9.6	36
Rio Ompe.	8.71	34.6
Estero las Juntas.	8.71	30.8
Estero la Tola.	4.78	19
Estero la Ría.	4.78	19
Estero Laurel.	3.12	12.4
Estero Chinope.	2.87	11.4
Rio Chinope Grande	2.37	9.4
Estero Chilita.	2.37	9.4
Estero Chilimpe.	2.1	8.4
Estero el Diablillo.	1.86	7.4
Rio Mache.	1.76	7
Rio Soberano.	1.51	6
TOTAL	100	397.20

Fuente: INEC 2010.

Elaboración: equipo consultor 2015 PDYOT San Jacinto del Búa.

Poder de negociación de los clientes

Debido a la gran demanda de fabricantes en el mercado, este resultado es alto, tanto de producción de materia prima como del producto procesado, es importante establecer una política de precios asequible a los clientes, un precio fuera del mercado hará que no adquieran el producto y buscarán otros lugares donde comprarlo. En consecuencia potenciar ese diferenciador, sin descuidar la calidad, y precio puede ayudar sobresalir esta marca sobre el resto. Asimismo poder llegar por canales digitales a los consumidores hará la diferencia y favorecerá su posicionamiento.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Actualmente los chifles se pueden sustituir por otros productos como el pan, derivados del plátano verde como las tortillas de verde, bolones, empanadas, entre otros; por lo que se debe tener en cuenta tanto la demanda, precio de ingreso al mercado y el tiempo de producción, para evitar un declive en las ventas del producto, ya que a pesar de ser algo innovador en el mercado y que se pronostica tenga buena acogida si no se cumplen todos los requisitos adecuados para mantenerlo a flote en la competencia, se puede caer en un declive económico.

Por ende su innovación en sabores le ofrece al público una nueva forma de presentación y al mismo tiempo una nueva forma de producción y aumento de ingresos para la asociación. Entre algunos de los productos sustitutos se indica, como el plátano en palitos, las papas procesadas y otros snacks de comida rápida.

7.3 Análisis de la situación actual del mercado

Demanda

Chifritos se comercializa actualmente en la localidad o ciudad Santo Domingo de los Tsáchilas en mayor medida, pero también se comercializa en diferentes ciudades a nivel nacional, la demanda se encuentra en un punto medio, ya que existen varias empresas que también comercializan este producto, por lo que la asociación lo produce con el objetivo de no desperdiciar la materia prima que ya no se logra vender, y con esto se genera un ingreso extra. Los chifles son comercializados en diferentes lugares, ya que sirven como *snacks*, acompañados de diferentes comidas típicas del país y como un bocadillo entre comidas; de este modo su demanda aumenta en gran número y da la posibilidad de que se pueda comercializar en varios puntos, como escuelas, colegios, universidades, tiendas de barrio, supermercados, restaurantes y lugares dedicados al servicio de comida. Por esta razón, se puede establecer que el nuevo producto apunte a todos estos lugares mencionados en donde se comercializan los chifles; los nuevos sabores pueden añadir un punto extra para que las personas consuman en mayor medida el producto. Para detallar de manera efectiva la demanda es necesario resaltar los habitantes activos económicamente de Santo Domingo para establecer la cantidad de la población a la cual va dirigido el modelo de negocios como indica la tabla 7 a continuación.

Tabla 7.- Población Económicamente Activa PEA desglosada por ocupación

SANTO DOMINGO	Mujeres	Hombres
Directores y gerentes	1.81%	1.44%
Profesionales científicos e intelectuales	8.86%	3.48%
Técnicos y profesionales del nivel medio	2.84%	2.39%
Personal de apoyo administrativo	9.29%	4.20%
Trabajadores de los servicios y vendedores de comercio y mercado	34.27%	16.35%
Agricultores y trabajadores agropecuarios, forestales y pesqueros	4.50%	12.85%
Oficiales , operarios y artesanos de artes mecánicas y otros oficioseros	5.31%	17.42%
Operadores de instalaciones de máquinas y ensambladoras	1.21%	11.12%
Ocupaciones elementarias	21.63%	0.00%
Ocupaciones militares	25.02%	0.18%
No declarado	10.28%	5.54%

Nota: esta tabla muestra las características de los habitantes activos económicamente de Santo Domingo, datos tomados de (INEC, 2019).

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

Oferta

El plátano verde constituye uno de los principales productos en la alimentación diaria de las personas del país, pues al ofrecer varios beneficios nutricionales y formas de presentación le otorga un alto nivel de preferencia. El producto procesado son principalmente los chifles, que se usan de diferentes maneras para el consumo de la población otorgándoles un valor nutricional y preferencial alto (Escalante, 2019). Dentro de las empresas competidoras, tenemos cuatro grandes empresas principales que fabrican chifles a nivel nacional, Banchis, RIMOLIFRUIT, TropicMax y Carli *Snacks* que producen chifles en grande escala para abastecer al mercado (Superintendencia de compañías, valores y seguros, 2021), también existen microempresas o negocios locales que se dedican a esta actividad, no poseen una marca definida, solamente comercializan el producto en empaques sellados y lo venden diariamente. Por lo tanto, la oferta de chifles en el país es muy amplia, pero el producto innovador de chifles de sabores puede obtener gran aceptación, ya que no existe competencia dentro del mercado. Se detalla en la siguiente tabla la competencia.

Tabla 8.- Oferta por cubrir en el sector

Empresa	Característica
Banchis	Su cobertura de distribución está en 15 provincias a nivel nacional. A nivel internacional, exportan a países como Jamaica, Estados Unidos, España, Chile, Colombia, Canadá e Italia. Dentro de su amplio rango de venta se estima que puede satisfacer el 15%

	del cantón Santo Domingo (Banchis , 2015)
RIMOLIFRUIT	Esta empresa en particular se permite contribuir y/o trabajar bajo un modelo que tiende a cubrir el 12% de la población de Santo Domingo (Montesdeoca , 2013)
TropicMax	Fabrica y exporta tostones, crotones, de plátano, de yuca, de zanahoria blanca, de banano, chips de diferentes sabores. Su producción se estima que alcanza el 12% de la población de Santo Domingo (PLANTAIN REPUBLIC EXPORTPLANTAIN S.A. , 2015)
Carli Snacks	Posee una producción de al menos 5000 pacas mensuales de producto exportadas a todo el sector de estudio (Padilla , 2013).

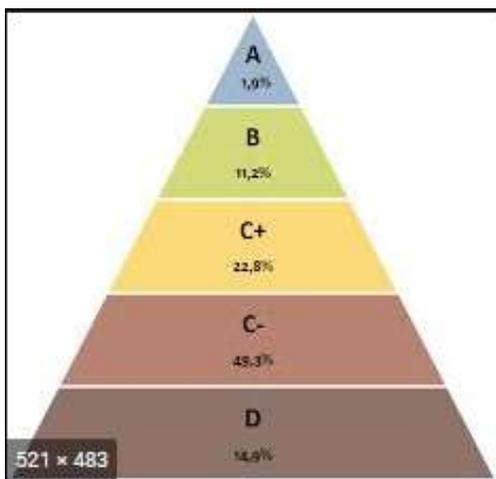
Nota: esta tabla muestra el tamaño que tiende a cubrir por los productos que tienden a productor y/o distribuir.

Elaborado por: Paredes, D. (2023)

Determinación del tamaño de la muestra

Se idealiza trabajar con la población que corresponde a la provincia de Santo Domingo, es decir hombres y mujeres que estén dentro de los rangos A, B y C+ de la estratificación socioeconómica planteada por el INEC, como indica la figura 8.

Figura 8. Pirámide de estratificación socioeconómica



Nota: esta figura muestra la clasificación de los estratos socioeconómicos determinados por el INEC. Datos tomados de (INEC, 2011).

Este segmento incluye hombres y mujeres, estudiantes y profesionales, independientemente de su religión, raza y nacionalidad o preferencia de género. Se considerará un 35% para la muestra de la segmentación los niveles de estrato social medio, medio-alto, alto (INEC, 2017). De igual manera, se tuvo en consideración los habitantes finales estimados y el índice de empleo de la provincia con un porcentaje del 30,20% acorde al Informe sobre el Objetivo de Desarrollo Sostenible de Santo Domingo (ODSTerritorio Ecuador, 2020). Dichas estimaciones se exponen la siguiente tabla número 9:

Tabla 9. Segmentación de mercado

Población final 2020	511.151
Estrato social medio, medio-alto, alto del 35%	332.248,2
PEA 30,20%*	231.909,2

Fuente: Elaboración propia * Tomado de (ODSTerritorio Ecuador, 2020).

Población

La población está constituida por los hombres y mujeres, ya sean profesionales o estudiantes que conforman la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, dando un total 511,151 resultado de la proyección al 2020 y dividiendo esto por estratos se obtiene un total de: 231.909,2 habitantes.

Muestra

$$n_{opt.} = \frac{Z^2 \times p \times q}{d^2}$$

En donde:

Z = confianza

n = Tamaño de la muestra

p = proporción esperada

q = nivel de confianza

d = precisión

Los datos tomados en cuenta para el cálculo de la muestra son los siguientes:

Tabla 10.- Dimensión Demográfica

SÍMBOLO	DATOS
n=	231.909 habitantes
Z=	1,96 confianza
p=	0,05 proporción esperada
q=	0,95 nivel de confianza
d=	3% precisión

Elaborado por: Paredes, D. (2023)

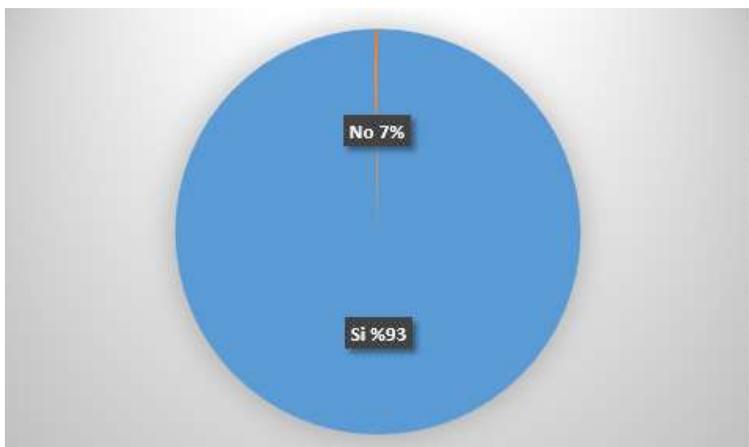
$$n = \frac{((1,96)^2)(0,05)(0,95)(231.909)}{(0,03)^2}$$

$$n = 203$$

Mercado Objetivo:

Se puede determinar que el 93% (189) de los 203 encuestados consume chiles en cualquier presentación, esto se puede verificar en la figura 9. Pero el 50% (102) de los encuestados consumen a veces este producto y suma a un consumo casi siempre y siempre de 12% y 6% respectivamente como se muestra en la figura 10. Asimismo se puede apreciar que el 54% (110) personas consumen y conocen solo el sabor natural del producto, esto lo podemos ver en la figura 11. Entonces se puede concluir que existe un mercado objetivo atractivo para la comercialización de este producto enfocándonos en el diferenciador.

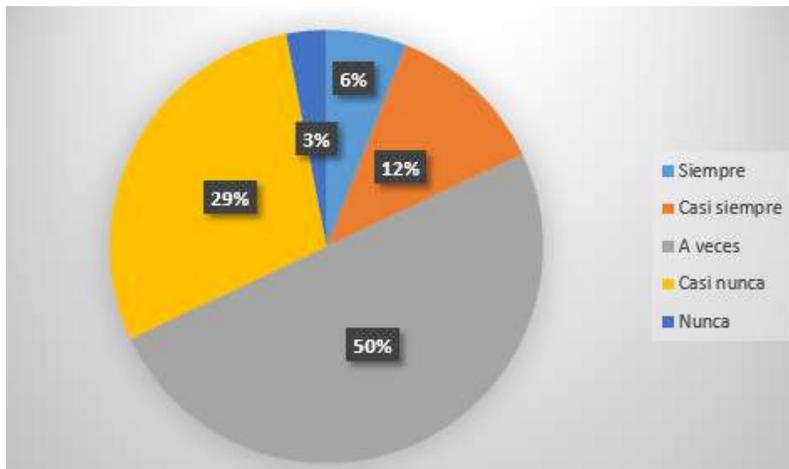
Figura 9. Resultado de encuesta, porcentaje de consumo



Nota: esta figura indica el porcentaje de consumo del producto

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

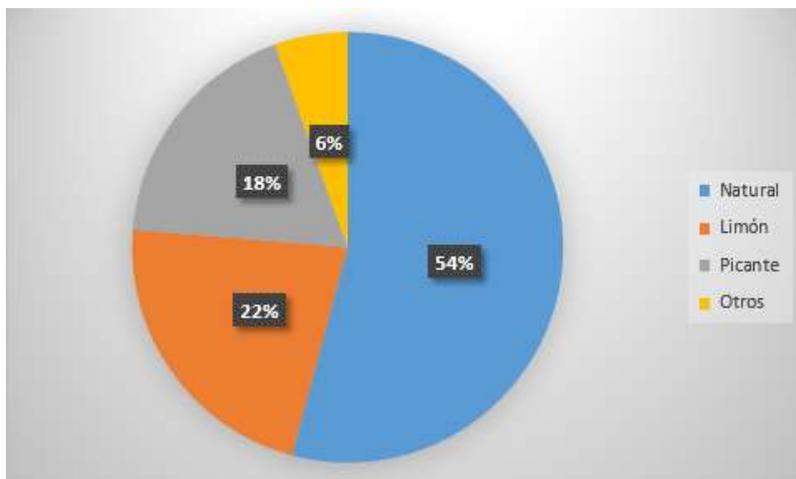
Figura 10. Resultado de encuesta, frecuencia de consumo



Nota: esta figura indica la frecuencia de consumo del producto

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

Figura 11. Resultado de encuesta, sabores chifles



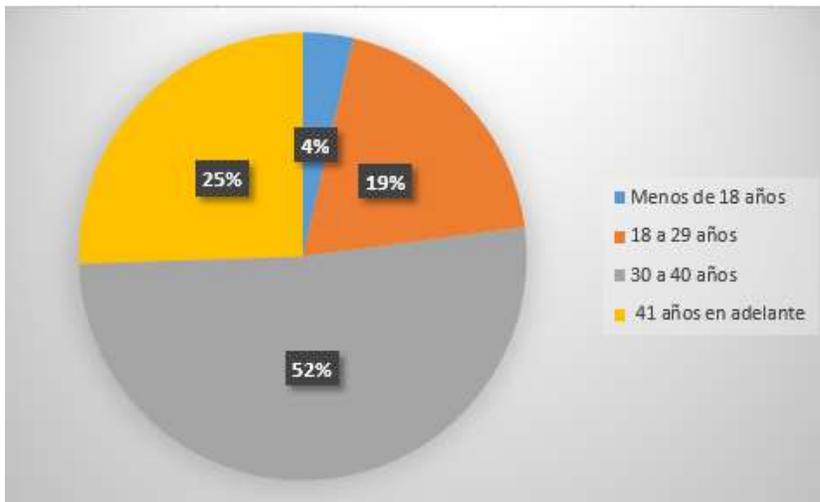
Nota: esta figura indica los sabores que conocen los consumidores

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

Mercado Potencial:

De la encuesta realizada se observa que existe un gran mercado para el consumo del producto pero se enfocará en los dos grupos más grandes que comprenden la edad de 30 a 40 años (52%) y 41 años en adelante (26%) como indica la figura 12.

Figura 12. Resultado de encuesta, Grupos Etarios



Nota: esta figura indica los grupos etarios de nuestros encuestados

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

Perfil del consumidor:

Para establecer al consumidor y sus preferencias se analizó los resultados de la encuesta, en primer lugar las edades como se indica en la figura 11 donde el rango que más consumen es de 30 en adelante. Posteriormente se seleccionó analizar sus ingresos ya que nuestro producto costaría más que productos de la competencia, se puede ver que los ingresos promedios varían entre \$400 y \$1.000 dólares como se aprecia en la figura 13.

Figura 13. Resultado de encuesta, ingresos



Nota: esta figura indica los rangos de ingresos

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

Asimismo para buscar una visión más cercana de porque nuestros encuestados consumían chifles, se analizó el motivo de su consumo dando como resultado porcentajes casi similares pero liderando el consumo por el gusto hacia el producto así como se ve en la imagen 14.

Figura 14. Resultado de encuesta, motivo de consumo



Nota: esta figura indica el motivo de consumo

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

Con el análisis realizado se puede determinar que existe un gran rango de edades en el que podemos enfocar vender el producto especialmente a consumidores mayores de 30 años y con el análisis de la pregunta posterior que indican sus ingresos (entre \$400 y \$1.000 dólares) y podemos deducir que destinan algo de esto para el consumo de este snack. Con respecto al motivo de consumo podemos apreciar que el motivo de consumo se reparte de manera más equitativa donde sí se aprecia que el producto tenga un diferenciador pero sin descuidar el precio del mismo.

7.4 Mercado y estrategias

7.4.1 Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo, misión y visión

Misión

Nos basamos en la satisfacción de los servicios y necesidades de nuestros asociados, buscando el beneficio mutuo, trabajamos en la diversificación y comercialización de productos agrícolas elaborados con técnicas colectivas e individuales de alto nivel, desarrollamos proyectos en conjunto con varias asociaciones e instituciones para ofertar productos de buena calidad y satisfacer las necesidades de la población, preservando el medio ambiente y evitando la contaminación.

Visión

Nos proyectamos en ser una asociación capacitada, fortalecida y reconocida a nivel, local, regional y nacional comercializando productos de calidad, demostrando

transparencia en la ejecución de proyectos, con procesos productivos de alta gama que respondan a las necesidades de la población y preservando el medio ambiente.

Naturaleza de la empresa

La Asociación Agropecuaria “El Porvenir” se constituye como una microempresa con pequeños y medianos productores agropecuarios que producen varios productos de consumo local y nacional como: barraganete, cacao, pimienta negra, aves, ganadería y chifles. La misma propone fortalecer la venta de chifles con materia prima de primera calidad apalancados con un diferenciador innovador para los consumidores. El personal que elabore los chifles será capacitado frecuentemente con el fin de mantener buenas prácticas de manufactura y garantizar que el producto cumpla altos estándares de calidad.

La intención es que la Asociación sea reconocida de manera directa por su producto en un mercado competitivo, donde la innovación, y productos de alta calidad transmitan nuestra propuesta a los clientes.

7.4.2 Tipo de empresa, estado Legal; Socios participantes

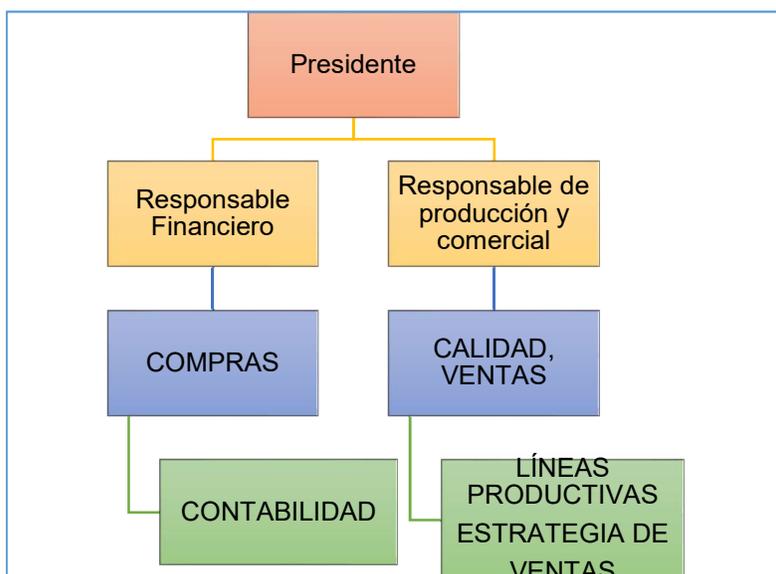
La Asociación de Producción Agropecuaria El Porvenir está pensada como una marca de producción agropecuaria y actividades de asociación propias del giro del negocio. Esta figura la obtuvo desde el 31 de Agosto del 2010 mediante el acuerdo ministerial N 27 otorgado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, también es una organización reconocida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria desde el 1 de Mayo del 2013. Esta responde al Código Orgánico de Organización Territorial, Autónoma y Descentralización en su artículo 64 sobre las funciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial San Jacinto del Búa,

puntualiza y establece el promover el desarrollo sustentable para así garantizar la realización y el buen vivir, en base a la implementación de políticas y planes de fomento de la equidad e inclusión. También dentro de la institución jurídica el artículo 65 establece que los municipios autónomos y descentralizados del medio rural ejercerán competencia exclusiva el planear el progreso específico y el ordenamiento de territorio correspondiente en conjunto con otras instituciones de la administración pública y figuras sociales, así como coordinar diversas actividades con los gobiernos provinciales dentro de los parámetros de la pluralidad cultural y respeto a su diversidad.

7.4.3 Estructura organizacional

La estructura organizacional se detalla en la figura 15 a continuación:

Figura 15.- Estructura Organizacional de la Asociación



Nota: esta figura muestra el organigrama funcional de la asociación.

Elaborado por: Paredes, D. (2023)

- El presidente es elegido por todos los socios y desempeñará sus funciones en un año calendario hasta las próximas elecciones.
- El responsable financiero es el delegado de establecer la información actualizada a la asociación y de generar índices financieros.
- El responsable de producción es un técnico con conocimiento agrónomo quién será el encargado de la producción de los chifles cumpliendo los procesos adecuados para mantener el producto de alta calidad
- El responsable comercial es el encargado de garantizar la comercialización del producto, de crear estrategias de venta para cumplir las ventas estimadas en cada periodo.
- Asimismo es importante indicar que una parte de la distribución y venta del producto es direccionada a cada socio para apoyar a la asociación cumplir sus objetivos.

7.4.4 Ventaja Competitiva

La Asociación Agropecuaria “El Porvenir” presenta su ventaja competitiva frente a las industrias de producción de chifle en cultivar su propia materia prima, en sus propias hectáreas bajo cuidados de alta calidad para obtener un producto confiable y que esté adecuado a lo que la población necesita. Una estrategia de diferenciación y una buena calidad del producto que consiste en sumar sabores atractivos para el consumidor, sin duda, da una ventaja sobre productos similares comercializados en la zona.

Por otra parte, que el producto sea de fácil acceso, con un precio accesible para los compradores, que disponga de varias presentaciones; agrega valor para que la marca se pueda posicionar y estar presente en un mercado altamente competitivo.

8. RESULTADOS

8.1 Funcionamiento de las Estrategias de Mercadeo existentes

El producto que se busca implementar es la marca de chifles Chifritos cuyo logo se puede ver en la figura 16. El producto se distribuye en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, son chifles con diversos sabores, que se lo realiza con plátano sea verde o maduro, el cual, se pela y se corta en final rodajas que hacen directamente en aceite hirviendo el cual al ser retirado pasa a enfriarse y escurrirse, dependerá del sabor que se busque sea este dulce o salado, se añaden aliños al mismo y se envasa. Se busca que el producto garantice la satisfacción del cliente en cuanto a sabor, calidad y precio y esto se convierta en un punto fuerte a la hora de enfrentarlo a la competencia ya existente en el país.

Figura 16.- Logo del Producto



Nota: esta figura muestra el logo de la marca Chifritos

Una de sus principales ventajas es su calidad/precio, así como su versatilidad a la hora de combinar con diferentes platillos de la gastronomía del país, por manejar sabores dulces y salados con intención de ser parte y complemento de

diversos platillos, mientras que sus debilidades radican en que ya existen varios negocios y marcas que manejan estos productos a la venta a muy buenos precios y de calidad considerablemente buena

8.2 Estrategias de distribución

La estrategia existente de distribución es de manera directa en la que la asociación por medio de sus socios comercializa al por mayor y menor a pequeños distribuidores, y estos a su vez se encargan de difundir el producto por su calidad y costo.

Una buena relación con los propietarios de las tiendas, genera una estrategia de alianzas donde se permita el beneficio mutuo es algo de suma importancia en la actualidad. Se busca garantizar que nuestro producto este visible, sea de fácil acceso para los consumidores y este en perfectas condiciones. La distribución física no genera un costo adicional ya que los socios viajan permanentemente desde la fábrica a la ciudad de Santo Domingo y distribuyen en las tiendas con las que tenemos un convenio de venta.

Asimismo en la estrategia de venta se promociona kits en donde se incluye presentaciones de 30 gr del producto de los productos de sabores natural y picante, con el fin de dar a conocer nuestra marca. Se vende también por este medio “party kits” donde se integren convenios con tiendas de distribución de bebidas alcohólicas y sin alcohol para que se comercialicen en conjunto con el fin de estar presente a un mercado de reuniones sociales.

8.3 Estrategias de precios

La estrategia con la cual se estableció el precio del producto fue un análisis en relación con la competencia, con la cual se observó el precio del mercado del producto en Santo Domingo de los Colorados y se decidió promocionarlo en el mismo valor. El fin era no arriesgarse, pero se buscaba diferenciar por medio de otras estrategias de la competencia. El precio de la materia prima también se toma como referencia, la cosecha del plátano verde es estacional y esto influye directamente en el precio, es un parámetro que es referente para establecer un precio promedio a lo largo del año y la asociación compre este producto a sus socios a un precio ya establecido.

Asimismo la Asociación busca no incurrir en gastos fijos, y con la donación y capacitación de varias entidades públicas y privadas se ha conseguido la maquinaria e infraestructura necesaria para la producción, sumándole a esto costos bajos de operación como luz, agua, internet. Con respecto a los gastos de fabricación del producto están establecidos y se detallarán más adelante en el desarrollo del proyecto.

La otra estrategia que se dispone actualmente es establecer un rango de precios dinámicos, en la cual el producto se ajusta y cambia en función de las diferentes características de cada comprador. Es una estrategia flexible en la cual el precio se establece al por mayor o por menor, es decir en base a la demanda del comprador.

8.4 Estrategias de Promoción y Comunicación

Actualmente la Asociación tiene una estrategia de comunicación por medio de referidos, se establece una relación directa con los clientes; como pueden ser tiendas, pequeños supermercados y personas. Se busca crear un vínculo directo y un relacionamiento para las ventas del producto.

Una estrategia de promoción que se dispone es que se ha generado convenios con supermercados donde les vendemos a un precio preferencial nuestro producto pero con el objetivo de que este haga dupla con otro y se puedan comercializar en conjunto. Es una estrategia muy orgánica que ha significado poder vender al por mayor nuestro producto.

Para poder vender el producto lo que se realiza es que se comunica a nuestros compradores que los últimos chifles en stock están a promoción con un 25% de descuento creando esa necesidad de urgencia y beneficiándonos de un producto perecedero que pierde propiedades con el paso del tiempo. A nuestros clientes que compran al por mayor se ha buscado involucrarles en un sistema de fidelización el cual consiste en comprar un volumen específico y recibirán productos gratis. Lo que se realiza es la compra de 80 fundas de chifles y se les regala 5 adicionales.

8.5 Funcionamiento de la Estrategia Operativa

Una vez levantada la información de la Asociación sobre la producción de chifles, se pudo determinar que las actividades no han sido registradas, pero se pudo realizar un esquema de los procesos como se indica en la figura 17 abajo detallada.

Figura 17. Macroproceso actual



Nota: esta figura indica el macroproceso levantado de la elaboración de chifles

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

Recolección de la Materia Prima.- los plátanos verdes son entregados por los socios a la asociación para la elaboración de los chifles, según las características de tamaño, variedad, y forma reciben una inspección inicial para ser aceptados.

Limpieza.- en esta etapa se busca eliminar cualquier impureza del cosechado, se sumergen los plátanos verdes en agua durante unos minutos, se lava también para para quitar la savia que este produce.

Pelado.- se realiza cortes manuales con un cuchillo de acero inoxidable, se corta los extremos del plátano y posterior cortes en línea vertical cortando de extremo a extremo la cáscara para el retiro de la misma, sin que la masa interior no sea afectada.

Rebanado.- con el uso de una rebanadora manual se corta el plátano verde en finas rodajas con un grosor de 1.5 a 2 mm de ancho para obtener un volumen similar en toda la materia prima para la siguiente etapa.

Fritura.- es un proceso de fritura con aceite vegetal a una temperatura de 160 grados centígrados por el periodo de 4 minutos hasta alcanzar un punto crujiente óptimo y color fresco.

Secado.- en esta parte del proceso se deja secar el chifle frito en unas bandejas de acero inoxidable con papel absorbente a temperatura ambiente por unos minutos mientras se agrega sal o cualquier otro condimento que se requiera.

Envasado y etiquetado.- aquí se guarda el producto terminado en unas fundas de propileno dependiendo la presentación, 60, 100 o 180 gramos. Asimismo las fundas fueron selladas y marcadas con una selladora industrial, con la respectiva etiqueta del producto.

Almacenado.- al final los chifles empaquetados son almacenados en un lugar con una ventilación óptima, en cajas de cartón distinguiendo y clasificándolo por sabores y tamaño.

8.6 Capacidad Instalada

Los chifles son elaborados en un terreno donado para la Asociación que tiene un área total de una hectárea aproximadamente. Se pudo determinar las herramientas y utensilios disponibles para la fabricación de chifles los cuales son:

- Cortadora de chifles: cortadora manual multiuso, con hoja de acero inoxidable, el cual un operario corta de acuerdo al diámetro especificado el plátano verde.
- Cuchillos inoxidables: cuchillo con una hoja de acero inoxidable, con borde afilado y mango ergonómico para su facilidad de manipulación.
- Pailas: sartén de diámetro grande de acero inoxidable y de poca profundidad, con un diámetro de 60 cm, 17 cm de profundidad y con 38 litros de capacidad que sirve para freír el plátano rebanado.
- Cocina industrial: cocina para preparación de grandes cantidades de comida, fabricada con láminas de acero inoxidable, con 4 quemadores y nos ayudara para la producción del producto.
- Máquina Selladora.- es una máquina utilizada para sellar el producto en de las fundas plásticas de presentación en base a calor y presión sin la necesidad de precalentamiento.
- Gas industrial.- cilindros de gas de glp para alimentar la cocina industrial.
- Cucharones y pinzas.- variedad de cucharones y pinzas para la manipulación del producto.

MATERIAL CONSUMIBLE:

- Guantes desechables
- Fundas plásticas
- Adhesivos
- Papel absorbente
- Aceite vegetal
- Cartones
- Gorros

Los equipos utilizados para la elaboración de chifles no necesitan de mantenimiento, solo un cuidado y aseo en el momento de la producción y posterior a esta. Lo que se utiliza es jabón, detergente para la cocina y partes de acero inoxidable y para las partes que están expuestas a aceites y grasas se coloca un producto orgánico/hidrocarbónico como es el alcohol. Se remoja antes de limpiar con agua caliente enjabonada. En el caso de que exista marcas de carbón o decoloración por calentamiento se usa una solución de amoníaco y un estropajo raspando en la dirección del acabado, agua y jabón para terminar con la limpieza.

Las instalaciones de la planta productora de la Asociación cuentan con áreas para recolección y funcionamiento de la misma, donde se busca una buena organización de los espacios, traslado de los materiales, producto. Dispone de un galpón donde los socios entregan la materia prima y otros productos para que sean comercializados por la asociación. Así también de la planta donde los operarios producen el chifle cuidando la calidad en su fabricación. Igualmente de una bodega donde se busca garantizar un buen almacenamiento para mantener la frescura del producto.

8.7 Situación Financiera Actual

La Asociación de Producción Agropecuaria “El Porvenir” al momento no cuenta con un proceso financiero que permita gestionar, controlar y administrar los estados financieros. La venta de este producto comenzó el año anterior a pandemia y para lo cual se realizó un levantamiento información de ese año mensualizado que se detalla en la tabla 11 a continuación:

Tabla 11.- Ventas y Costos Enero 2020

Detalle	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ventas actuales, sin impacto de redes sociales y sin crecimiento sistémico	600	650	623	689	735	755	687	749	801	708	792	725
Ventas al por mayor realizadas directamente a tiendas	300	300	350	400	400	400	400	600	600	600	600	600
Total de productos	900	950	973	1.089	1.135	1.155	1.087	1.349	1.401	1.308	1.392	1.325
Ingresos venta por menor (sin IVA)	\$ 717,47	\$ 777,26	\$ 744,98	\$ 823,90	\$ 878,91	\$ 902,82	\$ 821,51	\$ 895,65	\$ 957,83	\$ 846,62	\$ 947,07	\$ 866,95
Ingresos venta por mayor (sin IVA)	\$ 298,95	\$ 298,95	\$ 348,77	\$ 398,60	\$ 398,60	\$ 398,60	\$ 398,60	\$ 597,90	\$ 597,90	\$ 597,90	\$ 597,90	\$ 597,90
Ingresos totales (sin IVA)	\$ 1.016,42	\$ 1.076,21	\$ 1.093,75	\$ 1.222,50	\$ 1.277,50	\$ 1.301,42	\$ 1.220,11	\$ 1.493,54	\$ 1.555,72	\$ 1.444,52	\$ 1.544,96	\$ 1.464,84
Costo directo unitario	\$ 0,21											
Precio de venta por menor (sin IVA)	\$ 1,34											
Precio de venta por mayor (sin IVA)	\$ 1,12											
Costo de Ventas	\$ 189,00	\$ 199,50	\$ 204,33	\$ 228,69	\$ 238,35	\$ 242,55	\$ 228,27	\$ 283,29	\$ 294,21	\$ 274,68	\$ 292,32	\$ 278,25
Costo Fijo	\$ 542,00	\$ 542,00	\$ 542,00	\$ 542,00	\$ 542,00	\$ 542,00	\$ 542,00	\$ 542,00	\$ 542,00	\$ 542,00	\$ 542,00	\$ 542,00
Costos de Administración	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38

Elaborado por: Paredes, D. (2023)

En la tabla anterior se puede apreciar los costos de la elaboración del chifle sin ningún tipo de saborizante y la venta del producto por menor y por mayor durante el último año de su venta.

8.8 Análisis FODA

Para entender el entorno interno, externo y poder plantear mejores estrategias se adoptó la metodología de análisis FODA, que para esto se desarrolló PESTEL, PORTER, MATRIZ EFE, EFI, AMOFHIT; para acceder al análisis FODA detallada en la figura número 18.

Figura 18. Análisis del FODA



Elaborado por: Paredes, D, (2023)

8.9 Definición de la Estrategia Específica Planteada para el Mejoramiento de Alto Impacto

Figura 19. Matriz de Análisis del FODA

		Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos)			
		Fortalezas		Debilidades	
		1	2	3	4
		1	Acceso a materia prima de calidad	1	Falta de implementación de planes estratégicos
		2	Cultivo de otros productos	2	Deficiente aplicación tecnológica
		3	Calidad de la tierra y clima	3	Bajo posicionamiento de marca
		4	Organización legalizada	4	No existe plan de marketing
		5	Técnicos como socios de la asociación	5	No existe un proceso de gestión financiera
Oportunidades		1-Estrategias FO		2-Estrategias DO	
1	Asistencia técnica por parte de entidades públicas	F103	Implementar una estrategia de diferenciación de la marca, con un producto de calidad	D103	Implementar un plan estratégico enfocado a los nuevos patrones de consumo para el posicionamiento de la marca
2	Tendencia a la comercialización del producto por canales digitales	F204	Promocionar los otros productos agrícolas en ferias, para buscar oportunidades de expansión	D202	Incentivar el uso de la tecnología en la asociación, implementar estrategias de comercialización digital
3	Patrones de consumo	F401	Buscar el acceso a capacitaciones y donaciones de entidades públicas	D302	Promocionar por canales digitales el producto para mejorar el posicionamiento de la marca
4	Exportación del producto	F102	Implementar estrategias de marketing digital que destaque la calidad de nuestro producto	D404	Implementar un plan de marketing que ayude a posicionar la marca y posteriormente buscar su expansión al exterior
5	Responsabilidad Social	F505	Optimizar procesos de manera técnica y así contrarrestar los efectos de la contaminación	D505	Buscar asesoría financiera con entidades para el correcto manejo de la asociación
Amenazas		3-Estrategias FA		4-Estrategias DO	
1	Cambio climático	F1A1	Contar con un plan de contingencia en el cual la materia prima no se vea afectada por los cambios climáticos		
2	Altos costos insumos agrícolas	F2A2	Generar convenios con el respaldo de toda la asociación para abaratar costos de insumos agrícolas		
3	Especulación intermediarios	F403	Evitar la negociación con intermediarios ya que somos productores de nuestra materia prima	D3,4 A3,4	Desarrollar un plan de marketing que permita comercializar mejor el producto y posicionar la marca
4	Alta competencia en el mercado	F2A4	Diversificar nuestra producción buscando diferenciarnos del mercado con los otros productos que se cosecha	D5A4	Establecer un plan financiero que nos permita medir nuestra rentabilidad del producto
5	Falta de políticas para el agro				

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

Después del análisis externo e interno de la asociación, se pudo identificar lo más relevante en Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de la Asociación de Producción Agropecuaria el Porvenir para así poder generar estrategias de marketing para la venta de chifles. Con la información levantada se ha podido establecer estrategias para su ejecución que permitirán tener un negocio diferenciado e innovador, explotando sus fortalezas al máximo; teniendo presente sus debilidades y aprovechando sus oportunidades.

Las estrategias más notables están orientadas a la innovación del producto y su comercialización para posicionarlo de la mejor manera en el mercado, rescatando las fortalezas que le puede brindar la asociación para estar siempre atentos a las amenazas que puedan surgir.

9. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

9.1 Supuestos a considerar para la elaboración de la propuesta

En el análisis planteado se puede observar un incremento en el mercado ecuatoriano, las ventas de snacks han crecido de 25,31 millones de dólares en el 2021 a 34,75 millones dólares en el 2022. En los snacks elaborados con plátano se aprecia un desarrollo de 1 millón de dólares en ventas en el 2022 con respecto al año anterior.

De acuerdo a las encuestas se evidencia que el producto se consume con bastante aceptación en el mercado con un 93%, por lo definir un sistema que nos ayude a comercializar los chifles con una estrategia de posicionamiento por diferenciación será considerado para la elaboración de esta propuesta.

Luego de analizar los temas planteados, se puede afirmar que existen factores fundamentales para mejorar el desempeño de la organización, incluyendo la producción, y se desarrolló un proceso de la misma actividad para mejorar esta área. De igual manera, se ha impulsado la comercialización de snacks de plátano con base a la diferenciación (introducción de un nuevo sabor) y se han implementado planes de marketing, los cuales se detallarán más adelante. La propuesta comienza con el diseño de una estructura organizacional orientada a permitir que los socios de la organización desempeñen de manera más eficiente, con el objetivo de una toma de decisiones efectiva. Para fortalecer este sistema, se realizará capacitación constante al responsable de la asociación.

El plan de marketing que se llevará a cabo tiene como objetivo desarrollar la estrategia de mercado necesaria para lograr la satisfacción del cliente y potenciar

las fortalezas de la empresa. Lo que se busca del producto es garantizar la satisfacción del cliente en términos de innovación de sabor, calidad y precio, que estas se conviertan en las ventajas en las condiciones de competencia del país, comercializándolo como algo nuevo gracias a sus sabores, empleando la mejor materia prima y más asequibles precios.

Para el aprovechamiento del marketing digital se desarrollará perfiles de la marca en diferentes plataformas y se relacionará con la comercialización del producto, promoviendo la venta por Whatsapp, Facebook, Instagram, creando contenido constante para posicionar la marca y conectar con los consumidores.

Finalmente el estructurar un proceso de gestión financiera que fomente estándares de control, que aumente el valor de la asociación así como la rentabilidad se vuelve imprescindible para la continuidad del negocio.

9.2 Objetivos de Crecimiento y/o Financieros de la Mejora Propuesta

- Aumentar una participación de mercado del 0,02% en la ciudad de Santo Domingo para el segundo semestre del 2023.
- Desarrollar un plan de marketing que contenga estrategias y actividades que ayude en el incremento de la rentabilidad de 40% por venta de chifles de la asociación “El Porvenir”.

- Alcanzar un volumen de venta de 46.000 dólares anuales en 5 años en la ciudad de Santo Domingo a través de las nuevas estrategias planteadas de comercialización del producto.
- Implementar un proceso de gestión financiera para determinar índices de control y medición
- Llegar a los clientes basándose en emociones, sentimientos que les recuerde sabores típicos ecuatorianos

9.3 Diseño y Desarrollo de la mejora

La implementación de esta propuesta para la Asociación “El Porvenir”, puede reactivar la producción, el procesamiento y las ventas, aumentar la productividad y aumentar los ingresos económicos a favor de las familias que la conforman.

9.3.1 Posicionamiento

La estrategia para el posicionamiento del producto de Chifritos es por diferenciación, la cual consiste en asociar el snack a nuevos sabores innovándolo superando las expectativas de los consumidores y marcando una trayectoria que impacte en el futuro. Para ellos se analizó los siguientes aspectos:

- Beneficios: uno de los aspectos clave para este posicionamiento es resaltar los beneficios que se trata de vender, es decir se mostrará a los consumidores las potenciales ventajas de sabores que no hay comúnmente en el mercado.
- Calidad/precio: como muestran los resultados de la encuesta la calidad y el precio del producto son la base para los consumidores

potenciales de la marca, por lo que es importante ingresar al mercado con un precio accesible, sin dejar de lado la calidad.

- **Uso:** este es un aspecto importante, porque se busca que se pueda consumir principalmente como un snack, pero también como acompañante de comidas y bocadillo (aperitivo).
- **Competencia:** esta estrategia compara las ventajas competitivas y atributos de nuestro producto con los de la competencia, muchos de los productos tienen los mismos sabores. En cambio, el que se quiere implementar tiene sabores propios de nuestro país y que no existen en el mercado.

9.3.2 Marketing Mix

Según Kotler (2022), el Marketing Mix es una herramienta que nos ayuda a planificar que dar a los compradores y cómo hacerlo. Es decir es una herramienta de promoción y comercialización con el objetivo de atraer y fidelizar al cliente. La estrategia irá orientada a adaptar las 4P's que ayudarán a organizar y detallar que acciones se pueden tomar para comercializar el producto al público objetivo.

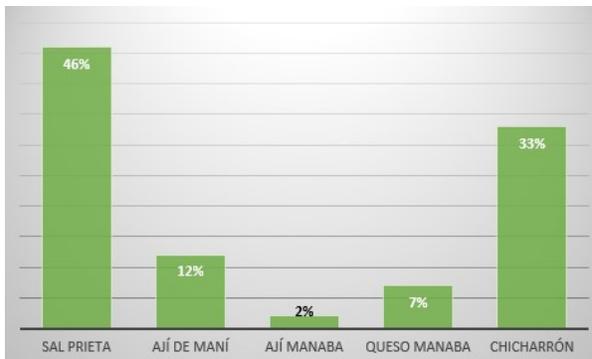
9.3.2.1 Producto

El producto que se va a ofrecer a los consumidores está dirigido a personas mayores de 30 años con los rangos A, B y C+ de la estratificación socioeconómica planteada por el INEC. El propósito principal de este producto es ofrecerles una alternativa de sabores innovadores, realizados con materia prima de primera calidad, de fácil acceso, que se adapta a la demanda del mercado.

El producto fue pensado para que sean consumidos como snack o un aperitivo antes de cualquier comida.

El porcentaje de presentación irá acorde a los resultados a la encuesta, será una presentación mediana de 160 gramos y el sabor que se implementará inicialmente será el de sal prieta como indica la figura 20 de la preferencia de sabores de chifles.

Figura 20. Resultado de encuesta



Nota: sabores de chifle

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

De igual manera se plantea cambiar el logo del producto, por uno que brinde más personalidad de la marca, que nos distinga de la competencia, que sea memorable y se pueda posicionar de mejor manera la marca. Por lo que el nuevo logotipo da enfoque al nombre del producto y de donde se obtiene la materia prima; se analizó la simplicidad del mismo, que sea fácil de entender y que los colores verdes y marrones lo relacionen con la naturaleza como se aprecia en la figura 21 a continuación:

Figura 21.- Nuevo Logo del Producto



Nota: sabores de chifle

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

Sin embargo una debilidad del producto es que este cambio del logo confunda a los consumidores asumiendo que es una nueva marca, por lo que se buscara realizar estrategias de lanzamiento, comunicando la renovada imagen de Chifritos.

Por otro lado el empaque que se utilizará será con una funda de propileno que contará con nuestra etiqueta para la diferenciación e identificación de marca. El empaque según la OMS se puede utilizar para alimentos, es ecológico y sus propiedades hacen que se pueda reutilizar; este proporcionará frescura, será de fácil apertura.

Asimismo resulta importante analizar el ciclo de vida del producto, y para esto reviso en una matriz de BCG, según lo planteado se determinó que los chifles estas sin duda en el cuadrante de perro, paso de la madurez y su participación en el mercado es baja por la disponibilidad de snacks que existe, y con un bajo crecimiento el producto de chifritos está dentro de este cuadrante. Lo que se busca con la innovación es que pueda pasar al cuadrante de interrogante y nuevamente pueda

comenzar su proceso en producto estrella y luego sea un producto en el cuadrante vaca.

El ciclo de vida de un producto se identifica en 4 etapas básicas como se indica en la figura 22 a continuación:

Figura 22.- Ciclo de vida de un producto



Nota: posicionamiento de Chifritos en el mercado

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

De acuerdo a la encuesta realizada y como se aprecia en la figura 9 antes mencionada la frecuencia de consumo nos da un parámetro para categorizar el producto del snack, donde ya alcanzo su madurez y está yendo a su declive. Por lo que se busca con la innovación del sabor colocarlo nuevamente una frase breve de introducción con una comunicación correcta y asertiva y los canales correctos a utilizar. Para la segunda etapa de crecimiento se plantea con una estrategia de distribución coordinada y funcional y así satisfacer la demanda generada en la etapa anterior. La tercera etapa es la más importante ya que aquí podremos apreciar los resultados de la venta del producto y en la que se plantea sostener el mayor tiempo posible para generar rentabilidad, y posicionamiento de marca.

En la tabla 12 a continuación se puede apreciar el resultado de la estrategia de producto planteada:

Tabla 12.- Estrategia producto

PRODUCTO	
Cantidad	Presentación de empaques 160 gr, donde la venta actual es de 1000 fundas y con las estrategias planteadas se estima vender 900 más. Considerando 500 fundas de venta al mayoreo. Con un ingreso total de \$5.899,23 (ver tabla 14)
Responsables	Operarios, Responsable Producción
Recursos	Test de satisfacción: evaluara de manera periódica el gusto del producto a los clientes. Índice de desperdicio: ayuda a identificar defectos de fabricación que no se pudieron solventar
Plazos	Es un plan anual, con un coste mensualizado

Elaborado por: Paredes, D. (2023)

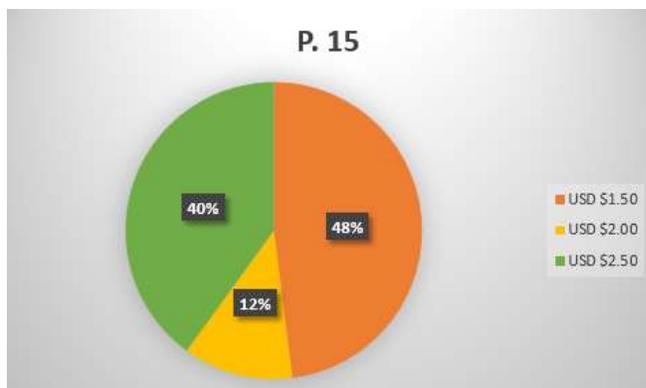
9.3.2.2 Precio

Sobre la base de resultados encontrados alrededor del 40% de los encuestados estarían conformes en pagar hasta \$ 2,50 dólares por una funda mediana de chifles de sabores como indica la figura 23.

Para analizar esta estrategia es importante conocer el tamaño de mercado en Ecuador donde se indica que existirá un crecimiento del 3,1% para este 2023, con un crecimiento del 10,5% de consumo de hogares nacionales. Estas cifras guardan relación con el crecimiento de las ventas de snacks que fabricados a base de

plátano, yuca, frutas y otras hortalizas a 1,09 millones. Como se indica en la figura 13 los ingresos de las personas encuestadas fluctúa entre los \$400 y \$1.000 dólares.

Figura 23. Resultado de encuesta, análisis de precio



Nota: esta figura indica el precio dispuesto a pagar por los consumidores

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

Se realizó un trabajo de observación en uno de los supermercados de la ciudad para conocer los productos de la competencia y se detallan en la tabla 13 a continuación:

Tabla 13.- Precios de la competencia

MARCA	PESO (gramos)	PRECIO
Banchis	150	\$ 1,80
Tropicmax	78	\$ 1,20
Chiflar	100	\$ 2,09
Tortolines	300	\$ 2,59
Chifleton	200	\$ 3,49
Chifles Produ Artesanal	300	\$ 2,40

Elaborado por: Paredes, D. (2023)

Sumándole a esta información, la variable del costo de fabricación es un punto analizar para ratificar la viabilidad del proyecto, en la que se analiza como principal diferenciador el costo de la materia prima, donde pudimos determinar que el costo de este es relativamente bajo por ser productores directos del plátano verde y esto hace que tengamos una ventaja competitiva frente algunos competidores. A esto se debe sumar los costos fijos, como el tema de facturación, fundas, stickers para el empackado del producto, servicios básicos, los costos de comercialización como redes ferias, costos de logística y producción; los mismos se detallan a continuación en la tabla 14 sin datos para guardar la confidencialidad del proyecto:

Tabla 14. Costos fijos y unitarios

Costos Fijos

Item	Facturas	+
	Fundas	+
	Stickers	+
	Ferias	+
	Redes	+
	Permisos, licencias	+
	Transporte	+
	Servicios básicos	+
Total	Costos fijos imputables al costo del producto	=

Costo Unitario

Costo unitario	Costo unitario de fabricación más costos fijos	$= (\text{Costo directo de fabricación} + \text{Costos fijos}) / \text{Número de productos}$
----------------	--	--

Nota: la tabla indica un detalle de los costos fijos y costo unitario de fabricación

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

Otra variable analizada para establecer el costo del producto es tomar una referencia del valor del producto en el mercado y se establece el precio de venta, se tiene como objetivo abaratarlos pero esto depende de la cantidad de producción

y stock del producto. Esta estrategia aumenta el atractivo para que los consumidores compren el producto, pero el punto negativo es que esta estrategia es limitada en el tiempo ya que alguien de la competencia puede abaratar su precio y el cliente optaría por comprar comprando el otro producto más económico.

De acuerdo a estas variables analizadas previamente se ha decidido cambiar la cantidad del contenido a 160 gramos que es una presentación entre mediana y grande, además comercializarlo en un precio accesible de \$2.00 dólares americanos. De esta manera se busca que la marca Chifritos se situé dentro de las marcas más aceptadas del público encuestado, y manteniéndose dentro de un rango de precios acorde al mercado, sin dejar a un lado su diferenciador de sabores.

De igual manera en la tabla 15 se presenta el resultado de la estrategia de precios analizada:

Tabla 15.- Estrategia precio

PRECIO	
Valor	Se establece un valor de \$2,00 dólares para una presentación de 160 gramos
Responsables	Responsable Financiero , Responsable Comercial y Marketing
Recursos	El recurso utilizado en esta estrategia fue realizar un estudio de mercado y un análisis del mismo donde nos permita ver el público objetivo y nuestra situación referente a la competencia. El ingreso del público objetivo y cuanto podían y estaban dispuestos a pagar.
Plazos	Es un plan anual, con un costeo mensualizado

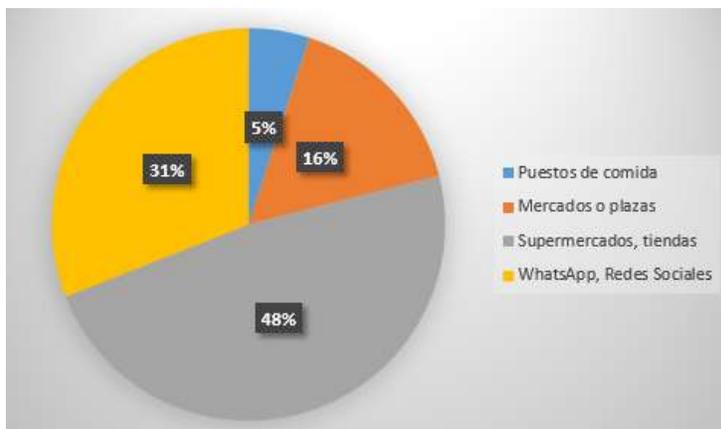
Elaborado por: Paredes, D. (2023)

9.3.2.3 Plaza

La estrategia pensada para el lanzamiento del producto consiste en abrir nuevos canales de distribución y reforzar los existentes. Se piensa mantener tiendas, locales, minimarkets, quioscos que estén próximos y posicionados en el centro de la ciudad de Santo Domingo de los Colorados. Este tipo de canal representará un 70% de nuestras ventas ya que el posicionamiento adquirido en el lugar sumándole a la recomendación por referidos ha hecho que los chifles Chifritos estén presentes en este nicho.

Como se puede ver en la figura 24, los canales de comercialización que más prefiere la gente es comprar de manera física en tiendas, supermercados, plazas con un 48%. Pero podemos ver que los canales digitales están ganando posicionamiento de un porcentaje del 31% también está dispuesto a comprar por esta vía nuestro producto.

Figura 24. Resultado de encuesta, lugar de compra



Nota: esta figura indica el lugar de preferencia de compra

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

La distribución por a las tiendas físicas nos ayudará a reforzar nuestro vínculo con los clientes que conocen nuestro producto, ya que nos beneficiaremos de los consumidores que han mantenido una relación con el distribuidor donde la barrera de acceso es menor y podemos garantizar el acercamiento de los chifles al consumidor.

Es importante mantener o mejorar el descuento que se da a estos canales de distribución para poder romper las barreras de entrada que se pueda presentar frente a un mercado bastante competitivo y poder posicionarnos de mejor manera. Para ello se busca generar un vínculo cercano con el distribuidor para que nuestro producto tenga un espacio privilegiado en las estanterías. Lo que se busca con esta estrategia es que el producto esté disponible en los puntos de distribución, sea accesible para los consumidores y este en un entorno favorable.

No se ha descartado un canal directo de venta, ya que inicialmente los socios eran los encargados de la distribución y comercialización. Se ha previsto hacerlo de esta manera con el fin de dar a conocer el producto de manera local cerca de la fábrica de producción (San Jacinto del Búa) y posterior promocionarlo directamente en la ciudad de Santo Domingo a nuestros conocidos y referidos. Es decir se aplicará una estrategia dual, con canales directos e indirectos de comercialización donde los socios, minoristas y mayoristas puedan distribuir el producto a los diferentes puntos de comercialización definidos.

Por otro lado una estrategia digital y de e-commerce abrirá otro canal de distribución, en el cual nuestras redes se potencializarán porque nuestro producto estará disponible para la audiencia 24 horas al día y 7 días a la semana. Con este canal buscamos interactuar con nuestros clientes con el fin de buscar retroalimentación de los mismos, el nivel de aceptación de los productos, conocer

sus gustos y preferencias siempre pensando en dirigirles a nuestro WhatsApp donde puedan apreciar nuestro catálogo de productos y se pueda cerrar las compras del mismo. Esto convierte la experiencia digital en algo más íntimo donde se busca fidelizar a nuestros clientes.

Con las estrategias antes mencionadas buscamos una distribución intensiva la cual consiste en colocar el producto en la mayoría de puntos de venta de la ciudad de Santo Domingo donde la exposición en grande haga que los consumidores tengan más oportunidad de acceder a nuestro producto. En la tabla 16 a continuación podemos apreciar el resultado de la estrategia de plaza

Tabla 16.- Estrategia plaza

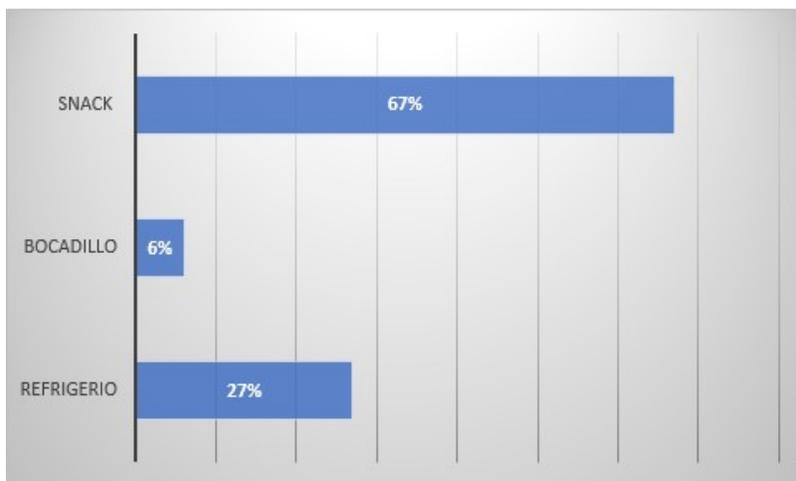
PLAZA	
Presupuesto	Se cuenta con presupuesto para un canal dual de distribución de \$ 800 dólares mensual, que garantizará colocar el producto en los lugares establecidos para su venta. En la tabla 11 se puede apreciar que las ventas actuales y con esta estrategia se busca reforzar la venta de 1.500 fundas del producto (minorista y mayorista) y crecer con el canal digital. Se asigna un presupuesto para ferias de \$ 480 dólares mensuales.
Responsables	Responsable de producción y logística, Responsable Marketing y ventas.
Alcance	Una buena estrategia de plaza se verá reflejado en el alcance de la marca, llegando de mejor manera al público. Nos ayuda a ajustar y monitorear la tasa de producción, mejorando presupuestos y costos operativos. Esto genera más ventas y por ende más rentabilidad.
Plazos	Es un plan anual, con un costeo mensualizado

Elaborado por: Paredes, D. (2023)

9.3.2.4 Promoción

Como se ha visto en hojas anteriores el enfoque de la Asociación es comercializar sus productos de manera física en tiendas, supermercados y por medios digitales. Por lo que es congruente promocionar el producto por estas vías. Las redes sociales son actualmente las herramientas más importantes de contacto entre la empresa-cliente, donde se pueden mantener informados del producto, sus características, sabores y promociones. La dirección de comercialización es mantener que el chifle es un snack que puede ser consumido en cualquier hora del día. Según la figura 25, el 67% de los encuestados ratifican nuestra posición, es un producto que se puede comer en todas partes y a cualquier momento del día.

Figura 25. Resultado de encuesta, motivo de consumo



Nota: esta figura indica el motivo de consumo

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

Al ser un producto de bastante competencia en el mercado se ha planteado ciertas promociones por el lanzamiento del nuevo sabor, otras por temporadas puntuales y otras promociones que perduraran en el tiempo; con el fin de posicionarnos en el mercado y ganar participación.

Por el lanzamiento se busca como primer paso que nuestros consumidores puedan testear el chifle con sabor a sal prieta, en las tiendas y supermercados donde distribuimos el producto. Publicando en nuestras redes este lanzamiento generará curiosidad y expectativa, promueve emociones y los clientes estarán atentos a cualquier publicación que realicemos. La presentación en el lanzamiento será por la compra de dos fundas de chifles de 160 gramos sabor a Sal Prieta (\$ 2 dólares c/u) se llevaran una funda pequeña de 60 gramos de sabor natural o picante (60 centavos de dólar). Esto representa un descuento del 15%. Esta información será publicada en todas las redes sociales 1 vez entre semana y otra el fin de semana para mantener la promoción en la mente de nuestros consumidores.

Referente a estrategias en épocas puntuales del año se plantea avivar las ventas con promociones como por ejemplo

- Carnaval: consiste que el consumidor compre 3 fundas de 160 gr en la semana del día festivo y recibe una espuma de carnaval de un dólar. Esto representará un “descuento” del 17% en el precio final del producto.
- Día del banano y del agricultor: se busca relacionar con la materia prima, y con la promoción del día del agricultor se busca que los consumidores puedan ver cuán importante es el agricultor en nuestra cadena de producción. Por lo que en la compra de una funda de chifles recibirá un 25% de descuento en la siguiente funda.
- Celebraciones Santo Domingo: en esta promoción se busca vender en la cantonización (julio) y fundación (noviembre) de la ciudad. Dándole mayor énfasis en estas fechas se promocionará los chifles con un 30% de descuento para productos generando mayor volumen de venta y de ser el caso liberando inventario.

- Ferias de comercialización locales: exponer nuestro producto en ferias nos ayudará a construir presencia en la ciudad a ser más visibles para nuestro mercado objetivo. Está presupuestado asistir a ferias locales como “La Feria Artesanal para el Desarrollo de la Microempresa”, o la “Feria de Proyectos Innovadores y Servicios”. Se comercializará el producto con una promoción del 50% de descuento en la siguiente funda del producto.

Asimismo la técnica para la comunicación con los clientes será la bidireccional, que consiste en utilizar las redes sociales no solo para promocionar el producto sino también un medio para interactuar con nuestros clientes, respondiendo preguntas, reaccionando a comentarios en nuestras publicaciones o historias y a su vez respondiendo mensajes directos.

Sumando a lo anterior nuestra comunicación será multicanal por las diversas plataformas digitales en la que estaremos en WhatsApp, Facebook, Instagram, Tik Tok). El fin de esta estrategia es crear contenido respetando el concepto de cada una de ellas, por lo que buscaremos direccionar a whatsapp para que se efectúe la compra del producto y mantendremos nuestras reacciones y comentarios en las plataformas para crear comunidad.

Según el análisis de tablas anteriores, se puede determinar que existe un mercado creciente para realizar compras por canales digitales por lo que se buscará implementar marketing digital para la comercialización del producto. Las técnicas a utilizar son SEO (Search Engine Optimization) y SEM (Search Engine Marketing), esto permitirá aparecer de manera orgánica en los motores de búsqueda de páginas web digitando palabras como: “snack de plátano”, “chifles”, “Santo Domingo”.

Además para tener más presencia en redes sociales se plantea generar contenido constante en plataformas de Facebook, Instagram, WhatsApp y Tik Tok, para establecer la posición de la marca, creando comunidad con nuestros clientes. En Facebook, Instagram y Tik Tok serán un canal de venta del producto, se colocara el link que los direccionará a WhatsApp donde enviaremos el catálogo de nuestros productos. Generar convenios con influenciadores es otra de las estrategias planteadas, estos deberán generar contenido sistemático en sus plataformas, contenido en video o imagen, recetas con nuestro producto, lugares estratégicos donde sea vea el snack y se encuentra nuestro público objetivo. Se definen entregables de 10 historias y 5 publicaciones en su muro mensualmente. Su contratación durara un mes y de acuerdo a la aceptación se podrá renovar el contrato 3 o 4 veces al año.

Por redes sociales se establecerá una estrategia de marketing social que consistirá en mostrar nuestro aporte a la comunidad. El presupuesto establecido ayudará a financiar capacitaciones a los socios sobre del uso de fertilizantes, pesticidas y técnicas de sembríos que ayudaran a mejorar sus plantaciones. Por otro lado otra parte del presupuesto será donado a la escuela Unidad Educativa San Jacinto del Búa, sector donde está establecida la Asociación. En la tabla 17 se presenta el resultado de la estrategia de promoción:

Tabla 17.- Estrategia promoción

Promoción	
Presupuesto	Se estima comenzar nuestras redes con 1000 seguidores, con un crecimiento del 5% mensual el primer año y el 20% anual desde el segundo año. Se prevé invertir \$ 100 dólares a redes sociales y \$ 480 dólares mensuales a ferias. Se establece una

	inversión social de \$ 350 dólares para el marketing social.
Responsables	Responsable Marketing y ventas
Alcance	Esta estrategia busca engagement, esa conexión emocional con nuestros consumidores. Buscamos captarlos por nuestros diferentes canales, fidelizarlos por nuestras estrategias de promoción y brindarles el mejor servicio postventa con el test de satisfacción y dando la apertura por las redes sociales para la retroalimentación del cliente.
Plazos	Es un plan anual, con un costeo mensualizado

Elaborado por: Paredes, D. (2023)

9.4 Flujo de Procesos con las mejoras realizadas

Para entender los procesos claves de mejor manera se levantó un análisis de la cadena de valor que se puede apreciar en la figura 26.

Figura 26. Cadena de Valor

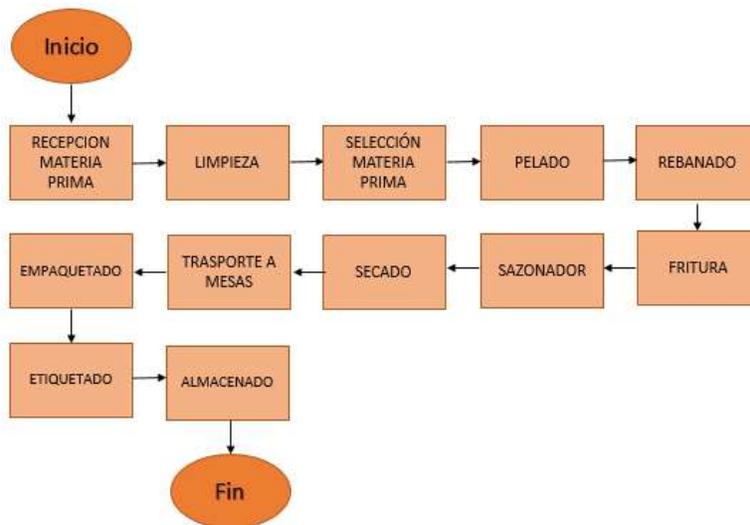


Elaborado por: Paredes, D. (2023)

La cadena de valor describe actividades de soporte y primarias, esta última representa acciones operacionales como marketing, ventas, que nos ayuden estratégicamente a llegar a nuestros consumidores, elaboración del producto cuidando los procesos y la calidad de la materia prima y por último el servicio postventa, que nos ayudará a fidelizar clientelas. Esto permite crear valor para los clientes cerrando un proceso de atención que ayude a generar un margen de ganancia que la asociación espera.

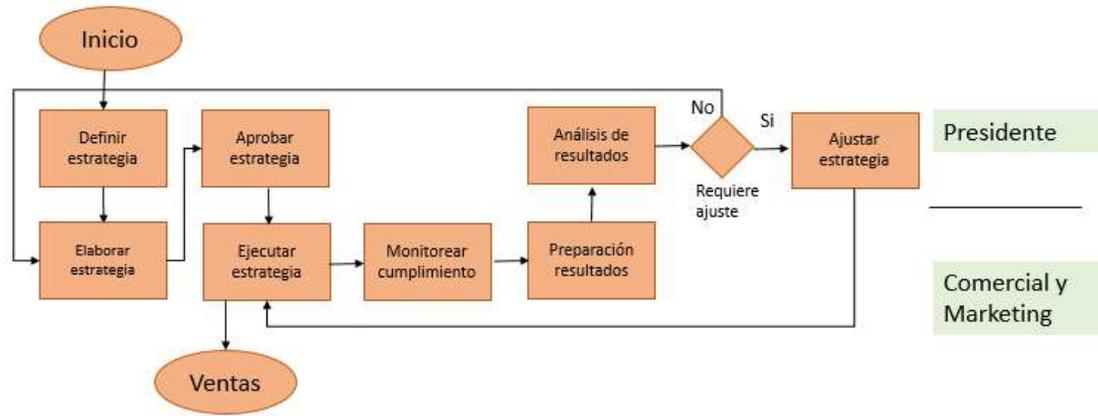
De la misma forma se desarrolló los flujos de procesos que se consideran más importantes para la generación de valor: flujo de operaciones (figura 27), marketing (figura 28) y ventas (figura 29).

Figura 27. Proceso de Operaciones



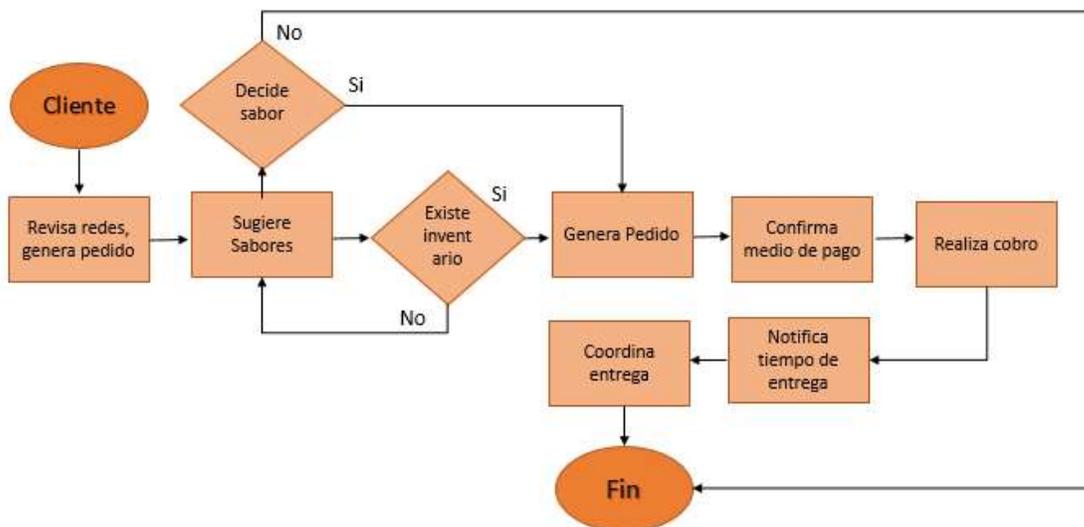
Elaborado por: Paredes, D, (2023)

Figura 28. Proceso de Marketing



Elaborado por: Paredes, D, (2023)

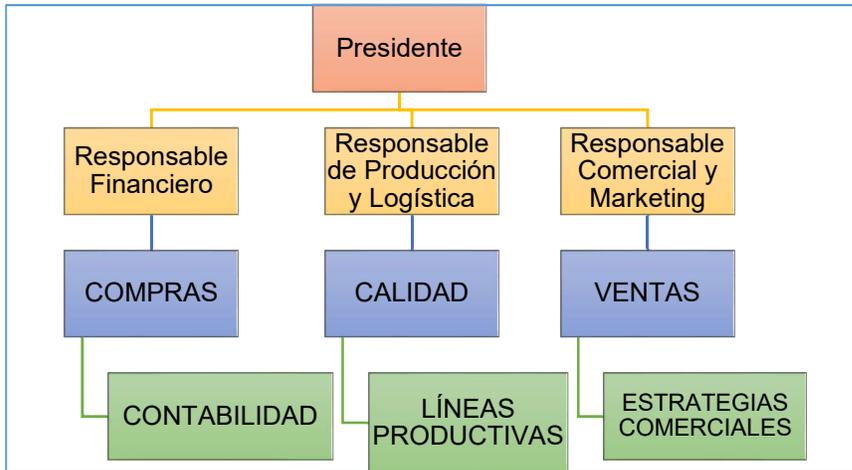
Figura 29. Proceso de Ventas



Elaborado por: Paredes, D, (2022)

De igual manera se propone cambiar el organigrama organizacional separando la parte técnica con el marketing y ventas como indica la figura 30.

Figura 30.- Nueva Estructura Organizacional de la Asociación



Nota: esta figura muestra el organigrama funcional de la asociación.

Elaborado por: Paredes, D. (2023)

9.5 Simulación incluida la mejora específica

Para alcanzar los objetivos financieros planeados es importante definir las proyecciones de ventas con las estrategias detalladas anteriormente, donde se evidencia los costos fijos, costos variables, costos de nómina, la inversión para desarrollar nuestro plan de marketing y todos los insumos necesarios para la comercialización del producto.

- Se proyecta tener 1000 seguidores el primer mes con un crecimiento del 5% el primer año y un 20% anual desde el segundo año con base en la inversión en publicidad de redes sociales. A pesar de tener una buena aceptación se plantea que de estos clientes nuevos proyectados se considera que solo el 30% de estos realizarán una compra del producto.
- También se tomó en cuenta que los consumidores realizarán una recompra de 3 veces al mes del producto, por las estrategias de

mercadeo implementadas manteniendo igual el 30% de compras efectivas.

- Por otro lado las ventas del producto a tiendas, minimarkets, restaurantes, supermercados, se mantienen en un promedio de 1.500 fundas al mes. Y contemplados estos dos parámetros se concibe la venta de 2400 fundas el primer mes, donde se vende a 2 dólares a nivel minoritario y 1,50 dólares al mayoreo.
- A partir del segundo las ventas van de la mano con el crecimiento de seguidores que es el 5% mensual, donde el 15% de estos realizan una compra del producto y estos a su vez compran 3 veces al mes el mismo.
- Los costos indirectos que suman servicios básicos, material consumible están aproximadamente en 2.742,00 dólares. Los costos de fabricación dependerán del volumen de venta, pero en nuestro ejercicio se plantea vender 2.400 fundas al primer mes y con un costo de fabricación de 0,28 dólares por funda.
- Asimismo se ha tomado en cuenta certificaciones como las de registro sanitario, buenas prácticas de manufactura, ambientales, almacenamiento y transporte para el costeo final del producto.
- Para la proyección financiera se estima un crecimiento de ventas anual del 10% y un 5% de crecimiento para los costos fijos.
- Con respecto a la mano de obra existirán 5 personas encargadas, que son 3 operarios encargados de la producción y un responsable financiero; y un responsable de ventas y marketing dando un costo total para la Asociación de 3.063,38 dólares.
- Asimismo existe un detalle de inversión en el cual se tiene previsto comprar 2 máquinas industriales que ayudarán a subir el nivel de producción de 2000 a 5000 fundas al mes, estas son una freidora de acero mate a gas y una rebanadora de plátanos.

- Debido al tipo de máquinas y su utilización se considera una depreciación de 5 años
- Según los datos de inflación del boletín del INEC del mes de enero del 2023 está en el 3,12% (INEC, 2023). No obstante, con el fin de que el ejercicio financiero este en un escenario más complejo se optó utilizar una tasa del 5% anual.
- Con lo que respecta a los valores tributarios se realizó un cálculo el 15% de pago de utilidades a los trabajadores y 25% de tasa de pago al impuesto a la renta.
- Por último se proyectó una tasa de 7% para el cálculo del Valor Actual Neto, esto porque esa es la tasa que se podría conseguir como una inversión en póliza en una cooperativa del sistema financiero.

9.6 Indicadores del nuevo desempeño

Es importante definir estos medidores de desempeño con un monitoreo continuo, estos nos permitirá tomar acciones sobre la marcha de ser necesario. A continuación se describe brevemente los KPIs a utilizar:

- **Tiempo ciclo de producción:** este indicador nos ayuda a medir el tiempo que se tarda en producir el producto final. Este nos ayudará a medir nuestra la eficacia del proceso de producción a una gran escala y determinar ineficiencias a una escala pequeña.
- **Índice de desperdicio:** este KPI nos indica la cantidad de productos que se consideran como desperdicio en la producción versus el total de productos terminados. Esto nos ayuda a identificar defectos en la fabricación que no se pudieron solventar

- **Tráfico redes sociales:** en este indicador se plantea medir el número de vistas a nuestro contenido en todas las redes, buscamos conocer en cual de todas las plataformas existe mejor respuesta de los consumidores para mantenerla y cual plataforma tiene que ser potencializada.
- **Tasa de crecimiento de seguidores:** este nos permitirá revisar el porcentaje de crecimiento de nuestros seguidores y como de ser necesario replantear una estrategia.
- **Engagement en redes sociales:** este KPI es muy importante para la estrategia planteada ya que nos ayudara a medir las reacciones e interacciones de los consumidores en las redes sociales, esto nos ayudará a identificar oportunidades de negocio y ventas.
- **Número de ventas por canal:** este indicador nos permitirá analizar que canal de venta es más efectivo optimizando estrategias según corresponda.
- **Share KPI:** este indicador nos permitirá observar cuantas veces fue compartido el contenido generado por el influencer. Con esto podremos analizar si la campaña está teniendo éxito.
- **Rentabilidad:** este KPI nos brinda la facilidad de un análisis del beneficio que quedaría para la asociación frente al costo total que involucro la producción de los chifles.

9.7 Estado de resultados mensual proyectado

Tabla 17. Estado de Pérdidas y Ganancias Año 1 Mensualizado

Estado de Pérdidas y Ganancias - Mensualizado Año 1													
Tiempo	Año 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ventas		\$ 5.899,23	\$ 6.024,79	\$ 6.158,72	\$ 6.301,02	\$ 6.443,32	\$ 6.593,99	\$ 6.753,03	\$ 6.920,44	\$ 7.096,22	\$ 7.280,37	\$ 7.472,90	\$ 7.682,16
Costo de Ventas		\$ 665,00	\$ 677,47	\$ 690,77	\$ 704,90	\$ 719,03	\$ 733,99	\$ 749,79	\$ 766,41	\$ 783,87	\$ 802,16	\$ 821,28	\$ 842,06
Utilidad bruta en ventas		\$ 5.234,23	\$ 5.347,32	\$ 5.467,95	\$ 5.596,12	\$ 5.724,29	\$ 5.860,00	\$ 6.003,24	\$ 6.154,03	\$ 6.312,35	\$ 6.478,22	\$ 6.651,62	\$ 6.840,10
Costo fijo		\$ 2.742,00	\$ 2.742,00	\$ 2.742,00	\$ 2.742,00	\$ 2.742,00	\$ 2.742,00	\$ 2.742,00	\$ 2.742,00	\$ 2.742,00	\$ 2.742,00	\$ 2.742,00	\$ 2.742,00
Costos de administración		\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38	\$ 3.063,38
Utilidad Operativa		\$ -571,14	\$ -458,05	\$ -337,42	\$ -209,25	\$ -81,09	\$ 54,62	\$ 197,87	\$ 348,65	\$ 506,98	\$ 672,84	\$ 846,25	\$ 1.034,73
Depreciación		\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00
Utilidad antes de impuestos		\$ -616,14	\$ -503,05	\$ -382,42	\$ -254,25	\$ -126,09	\$ 9,62	\$ 152,87	\$ 303,65	\$ 461,98	\$ 627,84	\$ 801,25	\$ 989,73
Impuesto trabajadores (15%)		\$ -92,42	\$ -75,46	\$ -57,36	\$ -38,14	\$ -18,91	\$ 1,44	\$ 22,93	\$ 45,55	\$ 69,30	\$ 94,18	\$ 120,19	\$ 148,46
Utilidad antes de Impuesto a la renta		\$ -523,72	\$ -427,59	\$ -325,06	\$ -216,12	\$ -107,17	\$ 8,18	\$ 129,94	\$ 258,10	\$ 392,68	\$ 533,67	\$ 681,06	\$ 841,27
Impuesto a la renta		\$ -130,93	\$ -106,90	\$ -81,26	\$ -54,03	\$ -26,79	\$ 2,04	\$ 32,48	\$ 64,53	\$ 98,17	\$ 133,42	\$ 170,26	\$ 210,32
Utilidad Neta		\$ -392,79	\$ -320,70	\$ -243,79	\$ -162,09	\$ -80,38	\$ 6,13	\$ 97,45	\$ 193,58	\$ 294,51	\$ 400,25	\$ 510,79	\$ 630,95

Elaborado por: Paredes, D, (2022)

Tabla 18. Estado de Pérdidas y Ganancias Año 1 al Año 5

Estado de Pérdidas y Ganancias - Años 1 a 5					
Tiempo	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 80.626,20	\$ 80.626,20	\$ 88.688,82	\$ 97.557,70	\$ 107.313,47
Costo de Ventas	\$ 8.956,72	\$ 8.956,72	\$ 9.852,39	\$ 10.837,63	\$ 11.921,39
Utilidad bruta en ventas	\$ 71.669,48	\$ 71.669,48	\$ 78.836,42	\$ 86.720,07	\$ 95.392,07
Costo fijo	\$ 32.904,00	\$ 32.904,00	\$ 34.549,20	\$ 36.276,66	\$ 38.090,49
Costos de administración	\$ 36.760,50	\$ 38.598,53	\$ 40.528,45	\$ 42.554,87	\$ 44.682,62
Utilidad Operativa	\$ 2.004,98	\$ 166,95	\$ 3.758,77	\$ 7.888,53	\$ 12.618,96
Depreciación	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00
Utilidad antes de impuestos	\$ 1.464,98	\$ -373,05	\$ 3.218,77	\$ 7.348,53	\$ 12.078,96
Impuesto trabajadores (15%)	\$ 219,75	\$ -55,96	\$ 482,82	\$ 1.102,28	\$ 1.811,84
Utilidad antes de Impuesto a la renta	\$ 1.245,23	\$ -317,09	\$ 2.735,96	\$ 6.246,25	\$ 10.267,12
Impuesto a la renta	\$ 311,31	\$ -79,27	\$ 683,99	\$ 1.561,56	\$ 2.566,78
Utilidad Neta	\$ 933,92	\$ -237,82	\$ 2.051,97	\$ 4.684,69	\$ 7.700,34

Elaborado por: Paredes, D, (2022)

9.8 Balance General

Tabla 19. Balance general

Balance General					
Activos					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos corrientes					
Efectivo y equivalentes de efectivo	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Documentos y cuentas por cobrar	200	210	221	232	243
Otras cuentas por cobrar	-	-	-	-	-
Inventarios	125	150	150	150	150
Otros activos	-	-	-	-	-
Total activos corrientes	5.325	5.360	5.371	5.382	5.393
Activos no corrientes					
Propiedades, muebles y equipo	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Activos por derecho de uso	-	-	-	-	-
Propiedades de inversión	-	-	-	-	-
Activos intangibles	-	-	-	-	-
Otros activos largo plazo	-	-	-	-	-
Activos por impuestos diferidos	-	-	-	-	-
Inversiones en acciones	-	-	-	-	-
Otras cuentas por cobrar a largo plazo	-	-	-	-	-
Total activos no corrientes	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Activos no corrientes disponible	-	-	-	-	-
Total Activos	105.325	105.360	105.371	105.382	105.393
Pasivos					
Pasivos corrientes					
Obligaciones financieras	-	-	-	-	-
Documentos y cuentas por pagar	200	200	200	200	200
Obligaciones laborales acumuladas	-	-	-	-	-
Pasivos por impuestos corrientes	-	-	-	-	-
Pasivos por derechos de uso locales	-	-	-	-	-
Ingreso diferido	-	-	-	-	-
Total pasivos corrientes	200	200	200	200	200
Pasivos no corrientes					
Obligaciones financieras	-	-	-	-	-
Otras cuentas por pagar	-	-	-	-	-
Obligaciones por beneficio post-empleo	-	-	-	-	-
Valores en garantía	-	-	-	-	-
Pasivos por derecho de uso	-	-	-	-	-
Total pasivos no corrientes	-	-	-	-	-
Total pasivos	200	200	200	200	200
Patrimonio					
Capital social	105.125	105.160	105.171	105.182	105.193
Reserva legal	-	-	-	-	-
Resultados acumulados	-	-	-	-	-
Total patrimonio	105.125	105.160	105.171	105.182	105.193
Total pasivos y patrimonio	105.325	105.360	105.371	105.382	105.393

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

9.9 Estado de flujos de caja

Tabla 20. Flujo de efectivo

FLUJO DE EFECTIVO						
	Año 0	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 65.471,14	\$ 80.626,20	\$ 88.688,82	\$ 97.557,70	\$ 107.313,47
Total de Ingresos	\$ -	\$ 65.471,14	\$ 80.626,20	\$ 88.688,82	\$ 97.557,70	\$ 107.313,47
Inversión inicial	\$ 2.700,00					
Egresos		\$ 62.647,14	\$ 80.324,01	\$ 86.096,85	\$ 92.333,01	\$ 99.073,13
Total de egresos	\$ 2.700,00	\$ 62.647,14	\$ 80.324,01	\$ 86.096,85	\$ 92.333,01	\$ 99.073,13
FLUJO DE EFECTIVO	\$ -2.700,00	\$ 2.824,00	\$ 302,18	\$ 2.591,97	\$ 5.224,69	\$ 8.240,34

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

9.10 Análisis y Evaluación de Indicadores Financieros

Con el flujo de efectivo estructurado, se puede calcular el Valor Actual Neto (VAN) y para el proyecto se definió una tasa de descuento del 7%, el motivo es porque esa es la tasa que nos costaría si la inversión la colocáramos en alguna institución financiera.

Tabla 21. Flujo de efectivo incluido VAN y TIR

FLUJO DE EFECTIVO						
	Año 0	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 65.471,14	\$ 80.626,20	\$ 88.688,82	\$ 97.557,70	\$ 107.313,47
Total de Ingresos	\$ -	\$ 65.471,14	\$ 80.626,20	\$ 88.688,82	\$ 97.557,70	\$ 107.313,47
Inversión inicial	\$ 2.700,00					
Egresos		\$ 62.647,14	\$ 80.324,01	\$ 86.096,85	\$ 92.333,01	\$ 99.073,13
Total de egresos	\$ 2.700,00	\$ 62.647,14	\$ 80.324,01	\$ 86.096,85	\$ 92.333,01	\$ 99.073,13
FLUJO DE EFECTIVO	\$ -2.700,00	\$ 2.824,00	\$ 302,18	\$ 2.591,97	\$ 5.224,69	\$ 8.240,34
Tasa de Descuento	7,00%					
VAN	\$ 12.180,15					
TIR	89%					

Elaborado por: Paredes, D, (2023)

Con respecto al punto de equilibrio se puede determinar en la tabla de ingresos y costos, en esta se puede apreciar que el valor de ingresos fluctúa alrededor de los \$4.200 dólares y nuestros ingresos y las ventas esperadas el primer mes es de \$ 5.899,23 por lo que desde el primer mes ya alcanzamos el punto de equilibrio.

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1 Conclusiones

- Se concluye que según el diagnóstico de la situación actual de la Asociación de Producción Agropecuaria “El Porvenir” se encuentra en una etapa baja de venta de su producto. Es por tal motivo la importancia de entregar un plan de comercialización con estrategias de marketing que permita posicionar a la marca Chifritos en un mercado donde la estrategia de precios es la dinámica.
- De acuerdo al análisis de las cinco fuerzas de Porter, se pudo determinar las ventajas competitivas que dispone la Asociación, examinar y medir nuestros recursos y observar la competencia de la industria en este sector, donde se determinó que sin estrategias claras y bien definidas los objetivos planteados serán inalcanzables.
- La Asociación “El Provenir” buscó un mecanismo adecuado para diseñar el plan y se basa en el análisis de la situación, selección del mercado objetivo, formulación de estrategias, implementación y control; el período para obtener los resultados deseados es de un año. De esta manera se pueden detallar una serie de estrategias para distribuir este producto a base de plátano. La idea primordial es generar un producto innovador que promueva la venta del producto.
- El resultado del estudio de la competencia reveló un alto grado de competencia en el mercado, esto porque existen varias marcas de chifles disponibles con mejor posicionamiento para los consumidores.

- Definidos los objetivos, y con el desarrollo teórico se establece un claro enfoque en el desarrollo del plan de marketing para la comercialización de Chifles con la Asociación de Producción Agropecuaria el Porvenir.
- La Asociación presenta una ventaja competitiva fuerte la cual consiste en producir su propia materia prima, lo que hace que los costos de fabricación disminuyan notablemente. Esta ventaja apalancada con la estrategia de diferenciación basada en el FODA hará que la marca de Chifritos pueda posicionarse en el mercado.
- La identificación del mercado permitió identificar los segmentos objetivos y potenciales para la comercialización de los chifles. Entre los resultados más sustanciales es que el 93% de los encuestados consume chifles de sabores, y que existe una frecuencia de consumo del 62%. La mayor parte compra este producto en tiendas y supermercados pero existe una gran demanda creciente para adquirir de manera digital. En este trabajo se pudo conocer cuáles son los sabores más llamativos para los compradores y que es posible generar una estrategia de diferenciación.
- Analizada la matriz BCG se determinó de acuerdo a las encuestas que este snack está ya en su punto de declive por lo que se definió una estrategia de producto que consistió en cambiar el logo de la marca, se consideró que este proyectaba antigüedad, obstaculizaba los nuevos usos de la comunicación. A pesar de la incertidumbre que esta acción podría generar se plantea cambiar el logo sumando esto a la estrategia de diferenciación de sabores se busca incrementar el número ventas.

- En el análisis financiero fue posible confirmar la factibilidad del plan, como primer paso proyectar nuestras ventas en base a las estrategias planteadas, teniendo presente los costos de fabricación, nómina se determinó el estado de pérdidas y ganancias. Con el balance general y detallado el flujo de ingresos se aprecia que el VAR y el TIR hace que el proyecto sea rentable.

10.2 Recomendaciones

- Para poder realizar una propuesta de mejora a un negocio es de vital importancia realizar un análisis de mercado esto con el fin de verificar si nuestro mercado objetivo es el correcto y poder mantener un enfoque correcto de nuestras estrategias. De la misma manera un análisis de los factores internos y externos nos ayudará a identificar los puntos fuertes y los no tan fuertes que tiene el negocio, con esto se podrán plantear de mejor manera las estrategias que harán que el negocio pueda alcanzar esa rentabilidad esperada.
- El mercado en donde se encuentra el negocio es muy competitivo por lo que realizar investigaciones a un mediano plazo nos hará conocer el nivel de aceptación del producto y la participación actual de la marca en el mercado y en base a esta información realizar mejoras o mantener el plan de marketing detallado en este trabajo.
- Es importante tener presente una estrategia de diversificación, el cual se pueda aprovechar el punto fuerte de la Asociación de ser productores de la materia prima, y poder proyectar nuevos productos que estén acorde a las necesidades del mercado.

- Contar con una información financiera correctamente estructurada nos puede ayudar a definir estrategias, y tomar mejores decisiones para un mejoramiento financiero, por lo que se puede apreciar una urgente necesidad de una estructuración financiera.

11. REFERENCIAS

Acosta, M. M., López, M. L., & Coronel, V. C. (2018). *Estrategias de Marketing para el mercado de productos orgánicos en el Ecuador*. Obtenido de Revista Espacios vol. 39. N. 08: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n08/a18v39n08p24.pdf>

Alarcón, J., & Jiménez, Y. (2012). *Manejo fitosanitario del cultivo del plátano*. Bogotá: Instituto Colombiano Agropecuario.

Banchis . (15 de Junio de 2015). Obtenido de <https://banchis.com/>

Banco Central del Ecuador. (2021). *Crecimiento anual de la economía*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1447-ecuador-registra-un-crecimiento-interanual-de-8-4-en-el-segundo-trimestre-de-2021>

Banco Mundial. (2020). *Crecimiento de la población (% anual) - Ecuador*. Obtenido de Datos informe: <https://datos.bancomundial.org/indicador/sp.pop.grow?locations=EC>

Bermeo, H. (2017). *Costo de Producción y niveles de rentabilidad en la elaboración de chifles de la procesadora ORFI del cantón Santo Domingo año 2017*. Obtenido de Repositorio UCE: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/12826/1/T-UCE-0019-CA009-2017.pdf>

- Bernal, O., Chang, E., Sanchez, M., & Sanchez, L. (2017). Microemprendimiento rural: situación y perspectivas en la región norte de Colombia. *Espacios*, 15.
- CEPAL. (2020). *Pandemia del COVID-19 llevará a la mayor contracción de la actividad económica en la historia de la región: caerá -5,3% en 2020*. Obtenido de Naciones Unidas: <https://www.cepal.org/es/comunicados/pandemia-covid-19-llevara-la-mayor-contraccion-la-actividad-economica-la-historia-la>
- CEPAL. (2021). *Informe Covid-19*. Obtenido de La prolongación de la crisis sanitaria y su impacto en la salud, la economía y el desarrollo social: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47301/1/S2100594_es.pdf
- Cortés, M. (2018). Características Comunes de las micro, pequeñas y medianas empresas en Latinoamérica y México. *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*.
- El Comercio. (2020). El chifle se consolida como el pan del manabita. *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador/chifle-consolida-pan-manabita-ecuador.html>
- Escalante, J. L. (2019). *Plátano: propiedades, beneficios y valor nutricional*. Obtenido de La vanguardia: <https://www.lavanguardia.com/comer/materia-prima/20190110/4451/platano-propiedades-beneficios-valor-nutricional.html>
- Fedexpor. (mayo de 2021). *Tendencias De Consumo De Snacks 2021: Evolucionando Y Adaptándose Al Nuevo Consumidor*. Obtenido de

FEDEXPOR: <https://www.fedexpor.com/tendencias-de-consumo-de-snacks-2021/>

GAD San Jacinto del Búa. (2021). *La Parroquia*. Obtenido de <http://gadsanjacintodelbua.gob.ec/la-parroquia/>

García, R. (2018). *Análisis de la situación comercial actual y perspectivas del cacao fino de aroma en el mercado ecuatoriano*. Obtenido de Repositorio UASB: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6373/1/T2734-MBA-Garcia-Analisis.pdf>

Guerrero, E., & Mathias, A. (2017). *Desarrollo de la pequeña industria agrícola de plátano para exportación al mercado de Europa occidental, específicamente Inglaterra, en presentación de snack de chifles*. Obtenido de Repositorio UIDE: <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/2010/1/T-UIDE-1516.pdf>

INEC. (2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*. Quito: INEC.

INEC. (2017). *Proyección de la población ecuatoriana por años, según cantones y provincias 2010-2020*. Quito: República del Ecuador.

INEC. (noviembre de 2019). *Pobreza por bajos ingresos afecta al 24 % de la población de Ecuador*. Obtenido de El Universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/11/06/nota/7591325/pobreza-ecuador-2019/>

Jarquín, A. &. (2015). Diagnóstico estratégico de las medianas y pequeñas empresas del departamento de Matagalpa. *scielo*.

Juárezgui, S. (2014). *Análisis del entorno económico, político y social del Ecuador y Sudáfrica herramienta para la factibilidad de apertura de rutas comerciales en el período 2008-2011*. Obtenido de Repositorio PUCE: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/7401/10.C06.000101.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

MAG. (2020). *MAG anuncia cuatro medidas inmediatas para atender el sector bananero*. Obtenido de Ministerio de Agricultura y Ganadería: <https://www.agricultura.gob.ec/mag-anuncia-cuatro-medidas-inmediatas-para/>

Marulanda, O. (2015). *Curso: costos y presupuestos*. Obtenido de ECACEN: <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-44-Curso-costos-y-presupuestos.pdf>

Mejía, G. (2018). *Cultivo de Plátano*. San Salvador: Gobierno de El Salvador.

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2021). *Ministerio de Agricultura y Ganadería establece el precio mínimo de sustentación del banano en USD \$6.25 para 2022*. Obtenido de Acuerdo ministerial 57. : <https://www.agricultura.gob.ec/ministerio-de-agricultura-y-ganaderia-establece-el-precio-minimo-de-sustentacion-del-banano-en-6-25-para-2022/>

Montesdeoca , L. (2013). *Exportación de Chifles con Sabor a camarón en el Mercado de Shangai*. Quito-Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador.

Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/112/1/T-UIDE-0038.pdf>

ODSTerritorio Ecuador. (2020). *Santo Domingo*. Obtenido de 8 Trabajo decente y crecimiento económico: <https://odsterritorioecuador.ec/wp-content/uploads/2019/04/ODS-8-SANTO-DOMINGO.pdf>

Olivares, F., & Lozano, G. (2019). *Tendencias de consumo de la industria alimentaria*. Obtenido de Building a better working world: https://www.ey.com/es_ec/consumer-products-retail/tendencias-de-la-industria-de-alimentos

Organiza tu Pyme. (2019). *Áreas funcionales de las PYMES*. Obtenido de Organiza tu Pyme: <https://organizatupyme.com/7-areas-funcionales-que-toda-pyme-debe-tener/>

Pacheco, A. (2021). *Plan de Marketing para la comercialización de miel de abeja en la ciudad de Cuenca*. Obtenido de Repositorio UAZUAY: <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/10797/1/16340.pdf>

Padilla , M. (2013). *Proyecto de Factibilidad para la ampliación de la planta de producción de la Empresa CARLI SNACKS CIA LTDA*. Quito-Ecuador: Universidad Politécnica de Quito. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4206/1/UPS-QT03569.pdf>

Pedrosa, S. (2021). *Gasto*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/gasto.html>

PLANTAIN REPUBLIC EXPORTPLANTAIN S.A. . (15 de Enero de 2015). Obtenido de <https://connectamericas.com/company/plantain-republic-exportplantain-sa>

Ramírez, C., García, M., & Pantoja, R. (2010). *Fundamentos y técnicas de costos*. Cartagena: Universidad Libre.

Robles, J. C. (2019). *Productores de plátano atentos para proteger sus plantaciones, en Santo Domingo de los Tsáchilas*. Obtenido de La Hora: <https://lahora.com.ec/noticia/1102229734/productores-de-platano-atentos-para-proteger-sus-plantaciones-en-santo-domingo-de-los-tsachilas>

Roman, D. (2016). *Un análisis de las promociones de ventas al consumidor: los cambios que supone la introducción*. UNIVERSITAT DE VIC – UNIVERSITAT CENTRAL DE CATALUNY, CATALUNY.

Sampieri, R. (2008). *Metodología de la Investigación*. México.

Sánchez, M., Chang, E., Camacho, K., & Bonett, K. (2014). Microemprendimientos, asociatividad y gestión de organizaciones sociales. *Sotavento*, 44-56.

Secretaría Nacional de Planificación. (2021). *Proyecciones referenciales de población a nivel cantonal-parroquial* . Obtenido de Secretaría Nacional de Información: <https://sni.gob.ec/proyecciones-y-estudios-demograficos>

SIIGO. (2018). *Gastos*. Obtenido de SIIGO: <https://www.siigo.com/blog/contador/que-son-los-gastos-en-contabilidad/>

Superintendencia de compañías, valores y seguros. (2021). *Consultas* . Obtenido de Empresas: https://portal.supercias.gob.ec/wps/portal/Inicio/Inicio/MercadoValores/consultas/lut/p/a1/jdDBCoJAeAbgp_GY-6dLabc1a1szgiKyvYSGbYK5YZb09II0CSqb2wzfDzNDJImILOJrpulq00WcP3rZ21I-BaccAQ-XDtIC-XN7FNqY0gZsGjDkbEL7IQDqWBC-N_H77gwQvf_y-FIMbfk1ke8EXtCFGC8tz2VzwLVa

Shum Xie, Y. M. (2019). *Marketing Digital: navegando en aguas digitales*. Bogotá: Ediciones de la U.

Solé Moro M. & Campo Fernández, J. (2020). *Marketing Digital y dirección de e.commerce Integración de las estrategias digitales*. Madrid: ESIC

Tierra, I., & Pacheco, W. (2014). *Estudio de factibilidad para la implementación de maquinaria en la producción de chifles del cantón Durán, provincia del Guayas*. Obtenido de Repositorio UCSG: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/2771/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-111.pdf>

UNAM. (2017). *Las inversiones y los inversionistas*. Obtenido de Economía UNAM: <http://herzog.economia.unam.mx/profesores/blopez/Riesgo-Pres3.pdf>

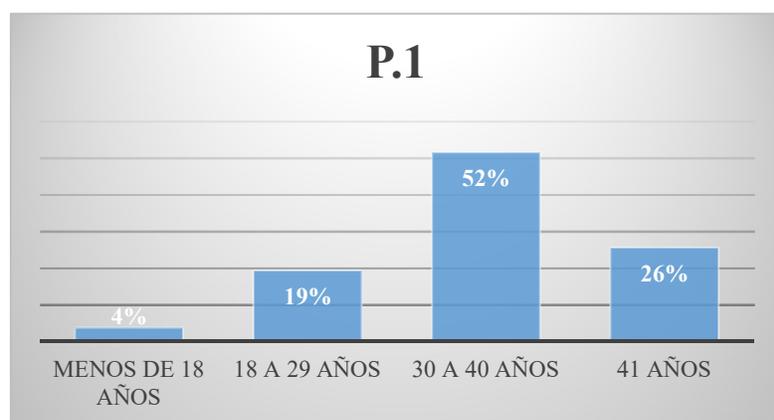
12. ANEXOS

Anexo 1: Formato de encuesta

Conociendo al Mercado

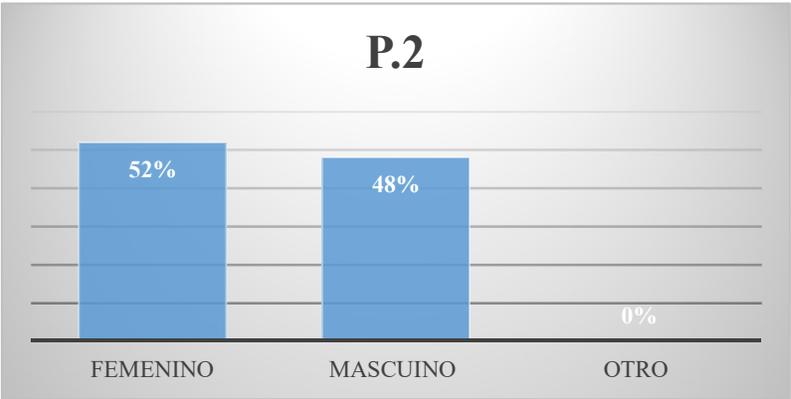
1. Señala el rango de edad en el que te encuentras

	1 Frecuencia	Porcentaje
Menos de 18 años	7	4%
18 a 29 años	38	19%
30 a 40 años	106	52%
41 años en adelante	52	26%
Total	203	100%



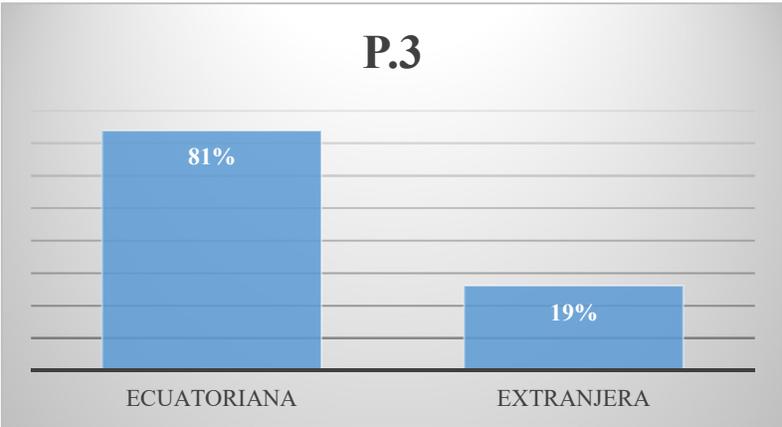
2. Indica tu género

	2 Frecuencia	Porcentaje
Femenino	105	52%
Masculino	97	48%
otro	1	0%
Total	203	100%



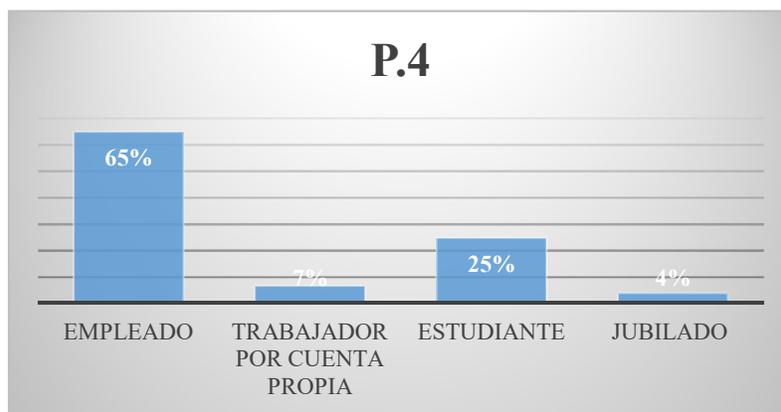
3. Señala tu nacionalidad

	3 Frecuencia	Porcentaje
Ecuatoriana	165	81%
Extranjera	38	19%
Total	203	100%



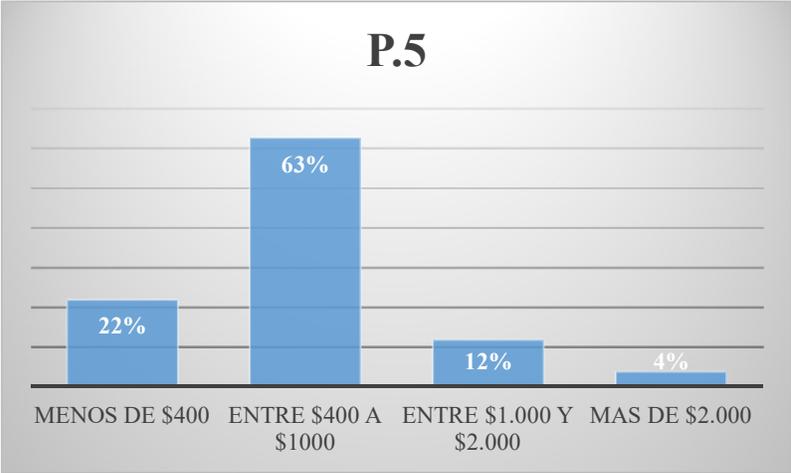
4. Señala tu ocupación

	4 Frecuencia	Porcentaje
Empleado	131	65%
Trabajador por cuenta propia	14	7%
Estudiante	50	25%
Jubilado	8	4%
Total	203	100%



5. Indica tu ingreso mensual

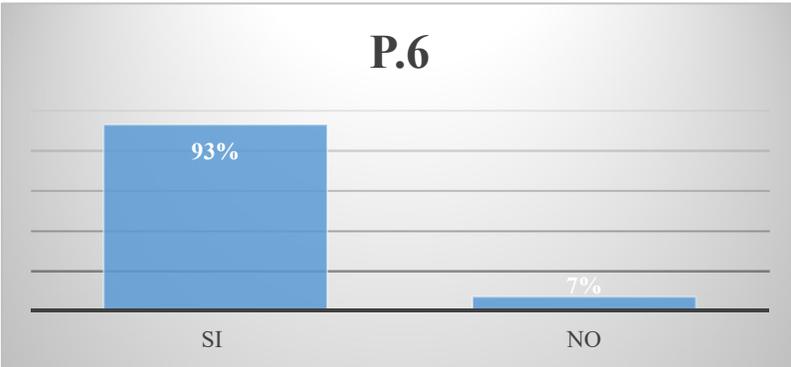
	5 Frecuencia	Porcentaje
Menos de \$450	44	22%
Entre \$450 a \$1000	127	63%
Entre \$1.000 y \$2.000	24	12%
Más de \$2.000	8	4%
Total	203	100%



Producto

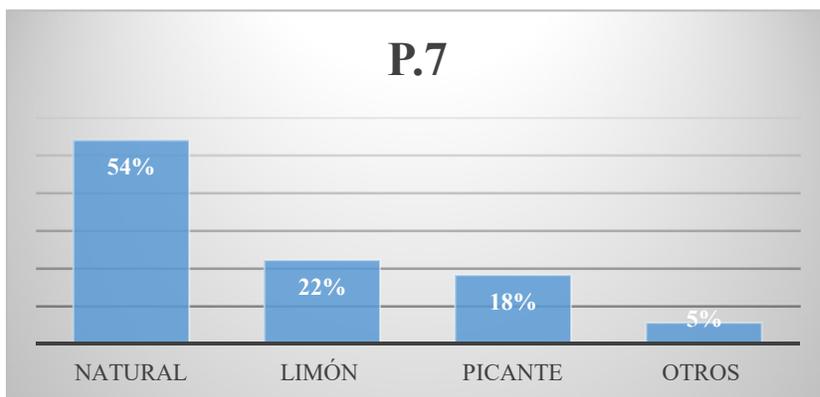
6. ¿Consumes chifles de sabores?

	6 Frecuencia	Porcentaje
Si	188	93%
No	15	7%
Total	203	100%



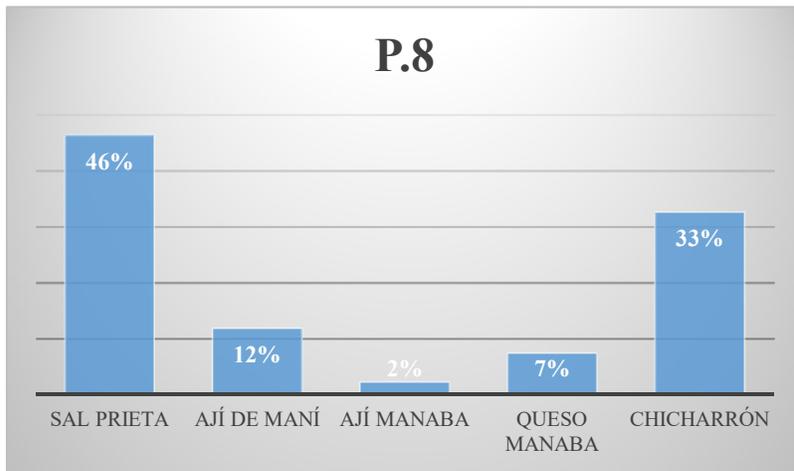
7. ¿Qué sabores de chifle conoce y ha consumido?

	7 Frecuencia	Porcentaje
Natural	110	54%
Limón	45	22%
Picante	37	18%
Otros	11	5%
Total	203	100%



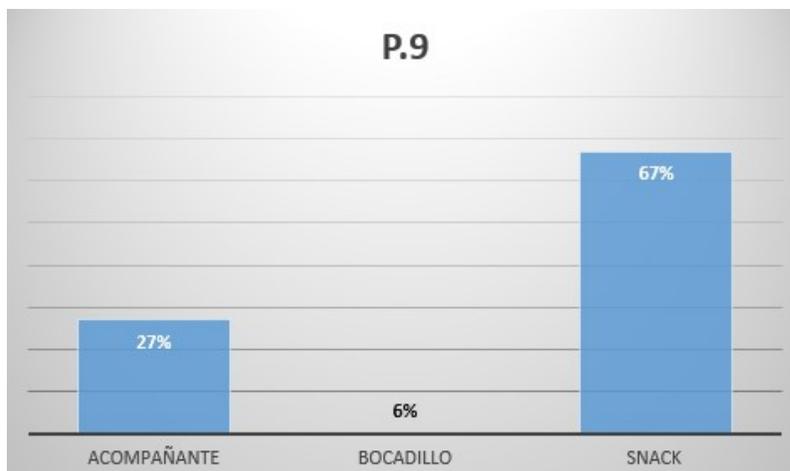
8. ¿Qué sabores de chifle le gustaría consumir?

	8 Frecuencia	Porcentaje
Sal prieta	94	46%
Ají de maní	24	12%
Ají manaba	4	2%
Queso manaba	14	7%
Chicharrón	67	33%
Total	203	100%



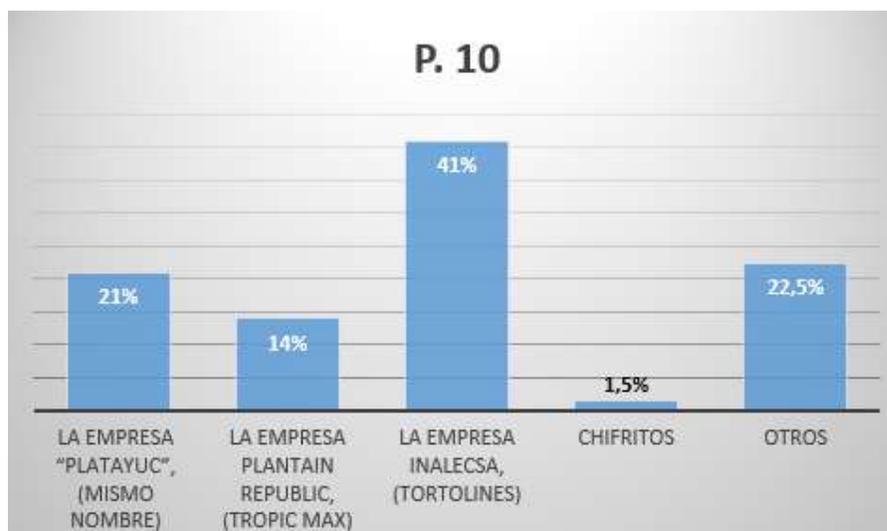
9. ¿Cuál es el motivo por el que consume chifles?

	9 Frecuencia	Porcentaje
Acompañante	55	27%
Bocadillo	12	6%
Snack	136	67%
total	203	100%



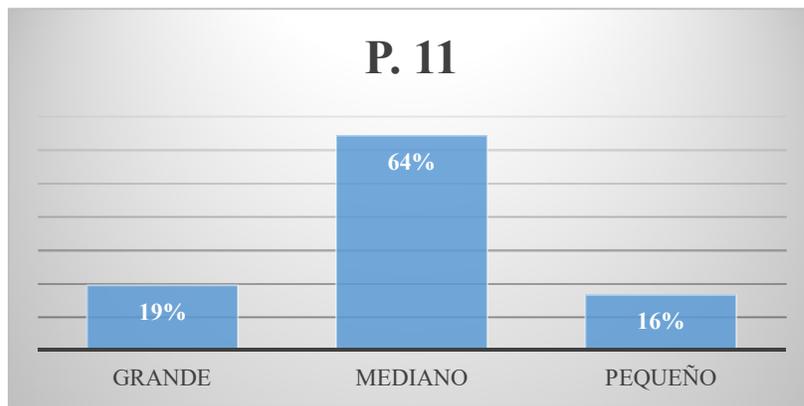
10. ¿Qué marcas de chifles consume?

	10 Frecuencia	Porcentaje
La empresa "Platayuc", (mismo nombre)	42	21%
La empresa <i>Plantain Republic</i> , (<i>Tropic Max</i>)	29	14%
La empresa Inalecsa, (Tortolines)	84	41%
Chifritos	3	1,5%
Otros	45	22,5%
Total	203	100%



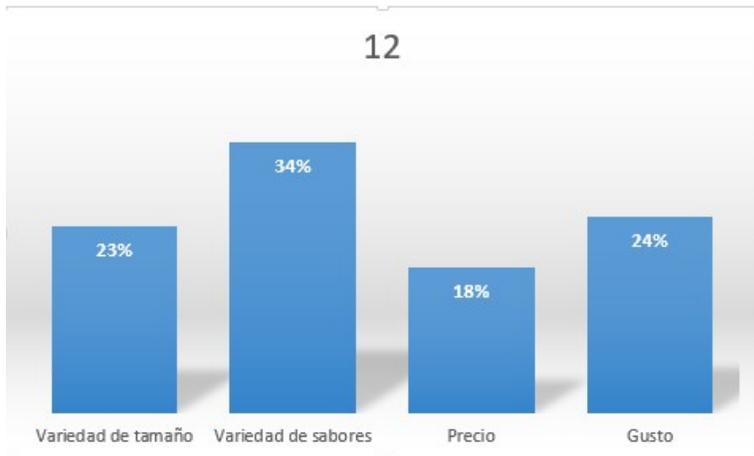
11. ¿Qué presentación le gustaría que tengan los chifles de sabores?

	11 Frecuencia	Porcentaje
Grande (200 gr)	39	19%
Mediano (100gr)	131	64%
Pequeño (60gr)	33	16%
Total	203	100%



12. ¿Cuál es el motivo por el que prefiere consumir chifles?

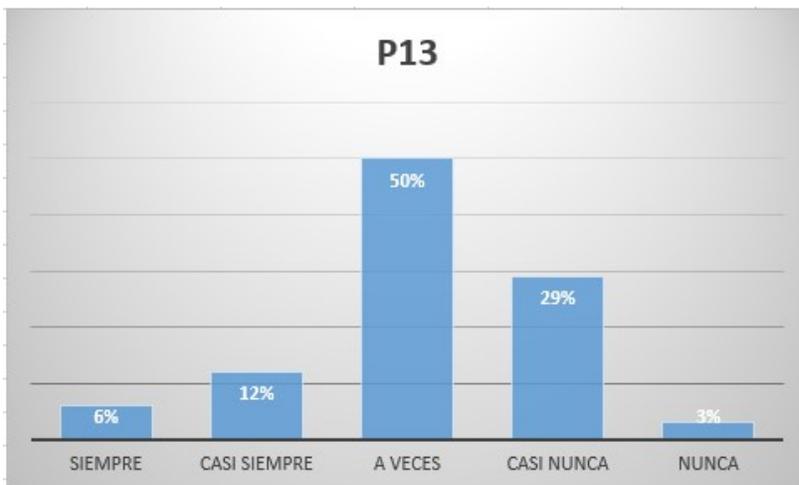
	12 Frecuencia	Porcentaje
Variedad de tamaño	32	16%
Variedad de sabores	54	26%
Precio	46	23%
Gusto	71	35%
Total	203	100%



Frecuencia de consumo

13. ¿Con que frecuencia consumes chifles?

	13 Frecuencia	Porcentaje
Siempre	12	6%
Casi siempre	24	12%
A veces	102	50%
Casi nunca	59	29%
Nunca	6	3%
Total	203	100%



Canales de Comercialización

14. ¿En qué lugar compra con mayor frecuencia los chifles?

	14 Frecuencia	Porcentaje
Puestos de comida	11	5%
Mercados o plazas	32	16%
Supermercados, tiendas	97	48%
WhatsApp, Redes Sociales	63	31%
Total	203	100%



Precio

15. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una funda media de chifles de sabores?

	15 Frecuencia	Porcentaje
USD \$1.50	185	48%
USD \$2.00	45	12%
USD \$2.50	154	40%
Total	384	100%

P. 15

