



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE LICENCIATURA EN COMERCIO
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Tema:

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA ESCACAO”

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de
Licenciatura en Comercio

Autoras:

Bravo Moreira Dorian Mabel

Paredes Quevedo Tania Karina

Tutor:

Mg. C. Díaz Muñoz Darío Javier

Latacunga- Ecuador

Febrero, 2022

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“Nosotras **Bravo Moreira Doriana Mabel y Paredes Quevedo Tania Karina** declaramos ser autor (a) del presente proyecto de investigación: **Plan Estratégico de Marketing para la empresa Escacao**, siendo el **Mg. C. Díaz Muñoz Darío Javier** tutor del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

.....
Bravo Moreira Doriana Mabel

1720443223

.....
Paredes Quevedo Tania Karina

0504580374

AVAL DEL TUTOR

AVAL DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

Agradezco la confianza que mis padres pusieron en mí, desde la primera noche que dormí fuera de casa por cumplir con un sueño que se veía muy lejano; gracias a mis hermanas por ser mi motivación para no rendirme, soy el espejo en el cual se reflejan. Gracias a mi Madre por todas y cada una de sus llamadas nocturnas preguntándome como estuvo mi día, sus consejos, sus regaños y gracias infinitas por sus oraciones para que me vaya bien en el desarrollo de esta tesis; gracias a mi Papá por ser ese pilar fuerte en mi vida por sus consejos motivadores que hacen no rendirme, gracias a Dios por mi bella familia por bendecirme con los mejores padres y las mejores hermanas, estoy muy agradecida por el cariño.

Gracias a una persona muy importante en mi vida, que ha sido mi inspiración para no rendirme en cada paso que doy; gracias por la motivación, el cariño y el amor durante toda mi carrera universitaria, gracias por ser parte de esto.

Por último; gracias a los docentes de mi vida universitaria por compartir sus conocimientos para forjar mi camino profesional, gracias a mi tutor de tesis por su paciencia y por guiarnos en el avance de este proyecto.

Gracias a todos por formar parte de esta etapa.

Doriana Bravo

AGRADECIMIENTO

Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal que hacen la Empresa ESCACAO, por confiar en mí, abrirme las puertas y permitirme realizar todo el proceso investigativo dentro de su establecimiento.

De igual manera mis agradecimientos a la Universidad Técnica de Cotopaxi, a toda la Facultad de Ciencias Administrativas, a mis profesores en especial al Eco. Patricio Salazar quien con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hizo que pueda crecer día a día como profesional, gracias a cada uno de ustedes por su paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad.

Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento al Ing. Darío Díaz principal colaborador durante todo este proceso, quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

Tania Paredes

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico con todo mi amor y cariño a mis padres porque han sabido inculcarme valores y sentimientos para ser una buena persona, especialmente a mi madre Bélgica Moreira porque siempre me ha brindado su apoyo y su amor incondicional, por eso hoy puedo cumplir mi sueño, a mi padre Widen Bravo por impulsarme con sus consejos motivándome a cumplir mis metas, a mis hermanas porque este pequeño triunfo académico es un logro familiar, esta tesis se la dedico a mi familia porque constituyen lo más preciado en mi vida y gracias infinitas por la confianza depositada en mí.

El presente trabajo también se la dedico con todo mi corazón a una persona que ha sido mi sol, siempre ha estado motivándome y apoyándome en todo momento sin importar las circunstancias, se la dedico por compartir sus conocimientos, sus consejos y cariño en todo el proceso de mi carrera.

Por último, esta tesis también es para mi amiga y compañera de este proyecto, por muchas noches de esfuerzo y dedicación para cumplir con el desarrollo de esta tesis así mismo por su amistad y apoyo incondicional desde el inicio de la carrera.

Doriana Bravo

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada:

A mis padres Miryan y Milton quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, y apoyarme en cada una de mis decisiones hoy este sueño no es solo mío si no de ustedes, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

Mis hermanos Luis, Fabricio, Sandro y Dennis por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento. Gracias a toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

A una persona muy especial quien me apoyó en esta etapa importante de mi vida con sus consejos con su amor y sobre todo con su paciencia gracias infinitas por ser un pilar fundamental en mi vida.

Finalmente quiero dedicar esta tesis a mi mejor amiga Dariana Bravo con quien tuve la oportunidad de compartir todo este proceso de aprendizaje, por apoyarme cuando más la necesito, por extender su mano en momentos difíciles y por el amor brindado cada día, de verdad mil gracias Dori, siempre te llevo en mi corazón.

Tania Paredes

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TÍTULO: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA ESCACAO

AUTORES: BRAVO MOREIRA DORIANA MABEL

PAREDES QUEVEDO TANIA KARINA

RESUMEN

La presente investigación se basa en la elaboración de un Plan Estratégico de Marketing para la empresa Escacao, esta empresa lanzó su producto al mercado sin realizar un estudio de mercado pertinente esto para que puedan conocer a quien está dirigido cada uno de sus productos, ahora se ven en la necesidad de realizar una segmentación que les permita dirigirse a un público de mercado específico y atender sus necesidades de mejor manera, por eso se propone como objetivo de la investigación determinar las dimensiones estratégicas en la empresa Escacao de la parroquia la Calerita provincia de Cotopaxi, se realizó una revisión teórica que arrancó desde los antecedentes hasta el sustento científico técnico que ayudaron a la sustentación del proyecto; Esta investigación se ejecutó con un enfoque cualitativo, que se apoyó en técnicas como la observación y la entrevista aplicado a diferentes poblaciones según las necesidades de la información. La investigación arrancó desde el nivel exploratorio que permitió el análisis de conceptos, pasó al nivel de investigación descriptiva que se usó para definir las características del mercado objetivo y finalizó en la explicativa donde se dio a conocer las causas del problema para luego realizar un análisis interno y externo que llevó a

diseñar estrategias de marketing que utilizaría la empresa. Dentro del análisis y discusión de resultados se realizó el cumplimiento de los objetivos específicos planteados, los mismos que conllevan al desarrollo del plan. Como primer punto se planteó la filosofía corporativa donde se encuentra la misión, visión y objetivos corporativos de la empresa. Se realizó el Análisis externo donde se planteó un análisis Pestel el cual permite conocer el entorno de la empresa para poder identificar las amenazas y oportunidades de ella, así mismo se determinó el análisis interno de Escacao donde se identificó el mercado, la competencia, el público objetivo y los recursos y capacidades de la empresa. El diagnóstico permitió la creación del Foda y la cartera de productos de Escacao, en el Foda se podrá observar los factores internos y externos de la empresa y en la cartera de productos se elaboró la matriz BCG. También se hizo la generación de las estrategias centrándose en la estrategia de enfoque creadas por Porter, considerando que la empresa va a dirigirse a un nicho de mercado específico enfocándose en las necesidades y prioridades del consumidor, así mismo, se aplicó las 4Ps que permite determinar cada uno de los componentes que forman el Marketing Mix, los cuales son el producto, precio, promoción y distribución, de la empresa, por último, se realizó planes de acción donde se determinó los objetivos generales, estrategias, metas, acciones y los responsables de cada una de las estrategias, finalmente se planteó un presupuesto para conocer cuánto le costaría a la empresa aplicar estas estrategias.

Palabras claves: Plan Estratégico de Marketing, Dimensiones Estratégicas, Público Objetivo, Filosofía Corporativa, Diagnóstico, Estrategias, Planes de Acción, Presupuesto.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI
FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES

THEME:

AUTHORS: Bravo Moreira Doriana Mabel

Paredes Quevedo Tania Karina

ABSTRACT

The present investigation is based on the elaboration of a Strategic Marketing Plan for the company Escacao, this company launched its product without carrying out a relevant market study, this so that they can know who each of their products is directed to. Now they're bound to carry out a segmentation that allows them to approach a specific market or audience and meet their needs in a better way, for this reason this investigations objective is to determine the strategic dimensions of the Escacao company in the parish of La Calerita, situated in the province of Cotopaxi. A theoretical review was carried out that started with the history all the way to the technical scientific support that helped sustain the project; This research was carried out with a qualitative approach, which was supported by techniques such as observation and interviews applied to different populations according to the informational needs. The research started from the exploratory level that gave way to concept-analysis, and went on to the level of descriptive research which was used to define the characteristics of the targeted market and ended in the explanatory level where the causes of the problem were revealed to carry out an internal and external analysis which led to the design of marketing strategies that the company would use. Within the analysis and discussion of results, the fulfillment of the established

specific objectives was carried out, which led to the development of the plan. As a first point, the corporate philosophy was set, this includes the mission, vision and corporate objectives of the company. The external analysis was carried out and a PESTEL analysis was proposed to reveal the environment of the company and to be able to identify the threats and opportunities of it. In this document the internal analysis of Escacao will be concluded including the market, the competition, the targeted audience, and the resources and capabilities of the company. The diagnosis allowed the creation of the SWOT and the product portfolio of Escacao. In the SWOT it is possible to see the internal and external factors of the company. In the product portfolio the BCG matrix was elaborated. Focusing on the strategical approach created by Porter strategies were generated, considering that the company is going to target a specific market niche which would allow to focus on the needs and priorities of the consumer. Likewise, the 4Ps were applied, these allow to determine each of the components that make up the Marketing Mix, which are the product, price, promotion and distribution of the company. Finally, action plans were made where the general objectives, strategies, goals and actions were set, assigning the responsibility holders for each of these strategies. A budget was finally proposed to find out how much it would cost the company to apply these strategies.

Keywords: Strategic Marketing Plan, Strategic Dimensions, Targeted Audience, Corporate Philosophy, Diagnosis, Strategies, Action Plans, Proposed.

AVAL DE TRADUCCIÓN

ÍNDICE GENERAL

1.	INFORMACIÓN GENERAL	1
2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
2.1.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
2.2.	JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
3.	OBJETIVOS.....	7
3.1.	Objetivo General	7
3.2.	Objetivo Específico.....	7
3.3.	Matriz de Objetivos.....	8
4.	BENEFICIARIOS DEL PROYECTO	9
5.	FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	10
5.1.	Antecedentes	10
5.2.	MARCO TEÓRICO.....	13
5.2.1.	Plan Estratégico	13
5.2.2.	Filosofía Corporativa	14
5.3.	Análisis Externo	17
5.4.	Análisis Interno	18
5.5.	Diagnóstico.....	21
5.6.	Objetivos estratégicos	24
5.7.	Estrategia.....	24
5.8.	Programas 4Ps	31
5.9.	Plan de Acción	32

6.	METODOLOGÍA EMPLEADA.....	34
6.1.	Enfoque	34
6.2.	Tipo de Investigación	35
6.2.1.	Investigación Exploratoria	35
6.2.2.	Investigación Descriptiva.....	35
6.2.3.	Investigación Explicativa.....	35
6.3.	Método	36
6.3.1.	Método Inductivo.....	36
6.4.	Técnica de Investigación.....	36
6.4.1.	Observación	36
6.4.2.	Entrevista	36
6.5.	Población.....	37
6.6.	Muestra.....	39
7.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	39
7.1.	Filosofía.....	40
7.1.1.	Misión	40
7.1.2.	Visión.....	40
7.1.3.	Objetivos Corporativos	40
7.2.	Análisis Externo	41
7.2.1.	Análisis Pestel.....	41
7.3.	Análisis Interno	55
7.3.1.	Mercado	55
7.3.2.	Competencia	57
7.3.3.	Público Objetivo	59

7.3.4.	Recursos y Capacidades.....	60
7.4.	Diagnóstico.....	62
7.4.1.	Foda.....	62
7.5.	Objetivos Estratégicos.....	66
7.6.	Estrategias	67
7.6.1.	Según Ventaja Competitiva	67
7.6.2.	Entorno y Competencia.....	68
7.6.3.	Recursos Invertidos.....	69
7.7.	4Ps.....	70
7.7.1.	Producto	70
7.7.2.	Precio	72
7.7.3.	Promoción.....	74
7.7.4.	Plaza.....	75
8.	PLAN DE ACCIÓN	76
8.1.	Implementación de estrategias	77
8.1.1.	Según Ventaja Competitiva	77
8.1.2.	Entorno y Competencia.....	77
8.1.3.	Recursos Invertidos.....	78
8.1.4.	Cuadrante de Interrogante.....	78
8.1.5.	Cuadrante Vaca.....	79
8.1.6.	Cuadrante Perro	79
9.	PRESUPUESTO.....	80
10.	MANUAL DE FUNCIONES.....	81
11.	CONCLUSIONES.....	87

12.	RECOMENDACIONES	88
13.	BIBLIOGRAFÍA.....	89
14.	ANEXOS	92

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Matriz de objetivos	8
Tabla 2	Beneficiarios del proyecto	9
Tabla 3	Estrategias Competitivas de entorno	28
Tabla 4	Estrategias competitivas en relación a los competidores	30
Tabla 5	Estrategias de crecimiento o inversión, de mantenimiento y de desinversión	31
Tabla 6	Proyecciones de habitantes entre la edad de 17 hasta los 65 años	38
Tabla 7	Progresiva aplicable sobre los ingresos brutos	42
Tabla 8	Variación positiva del Producto Interno Bruto.....	44
Tabla 9	Análisis de competidores.....	58
Tabla 10	Selección del Público Objetivo	59
Tabla 11	Materia prima/Año	60
Tabla 12	Maquinarias, se cuenta con la siguiente capacidad	61
Tabla 13	Análisis Interno de la empresa	62
Tabla 14	Análisis Externo de la empresa	63
Tabla 15	Matriz de Cartera de Productos	64
Tabla 16	Análisis de la matriz BCG	65
Tabla 17	Costo unitario de producción.....	72
Tabla 18	Proyección de precio de venta.....	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Superficie de la exportación del cacao	3
Figura 2	Dimensiones, tareas del marketing y estructura de este manual.	14
<i>Figura 3</i>	Estrategias Genéricas.....	26
Figura 4	Evolución de la Balanza Comercial por productos	45
Figura 5	Indicadores de salud sobre hábitos alimenticios en adultos	46
Figura 6	Acceso a internet	49
Figura 7	Punto verde.....	51
Figura 8	Logotipo	71
Figura 9	Canal de distribución.....	75

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Certificado de buenas prácticas de manufactura	92
Anexo 2	Beneficios del chocolate negro.....	93

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto: “Plan Estratégico de Marketing para la empresa ESCACAO”

Fecha de inicio: abril 2021.

Fecha de finalización: febrero 2022

Lugar de ejecución:

Barrio: San Buena Aventura

Parroquia: San Buena Aventura

Cantón: Latacunga

Provincia: Cotopaxi zona 3

Facultad que auspicia: Facultad de Ciencias Administrativas

Carrera que auspicia: Licenciatura en Comercio

Proyecto de investigación generativo vinculado: Ninguno

Equipo de Trabajo:

Tutor: Darío Díaz C.C: 1802865194

Correo: dario.diaz5794@utc.edu.ec

Estudiante I: Doriana Mabel Bravo Moreira C.C: 1720443223

Teléfono: 0999697765

Correo: doriana.bravo3223@utc.edu.ec

Estudiante II: Tania Karina Paredes Quevedo C:C: 0504580374

Teléfono: 0978886445

Correo: tania.paredes0374@utc.edu.ec

Área de Conocimiento: Ciencias Administrativas

Línea de investigación: Según la Universidad Técnica de Cotopaxi (2020), plantea la siguiente línea de investigación. “Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social” (p.01).

Sub líneas de investigación de la Carrera: Según la Universidad Técnica de Cotopaxi (2020), las sublíneas que corresponden a la carrera de administración de empresas son “Estrategias Administrativas, Productividad y Emprendimiento” (p.01).

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El cacao es un producto originario de América Latina. Según Galeano Eduardo (1970), “El progreso de la industria dio un gran impulso a las plantaciones de cacao en Brasil y estimuló la producción de las viejas plantaciones de Venezuela y Ecuador” (p. 54). La industria en las plantaciones fue de gran importancia ya que ayudó a crear nuevos ingresos para los campesinos, es por esto que la siembra de esta fruta ha tenido una gran aceptación en los países agricultores convirtiéndose en una fuente de comercio.

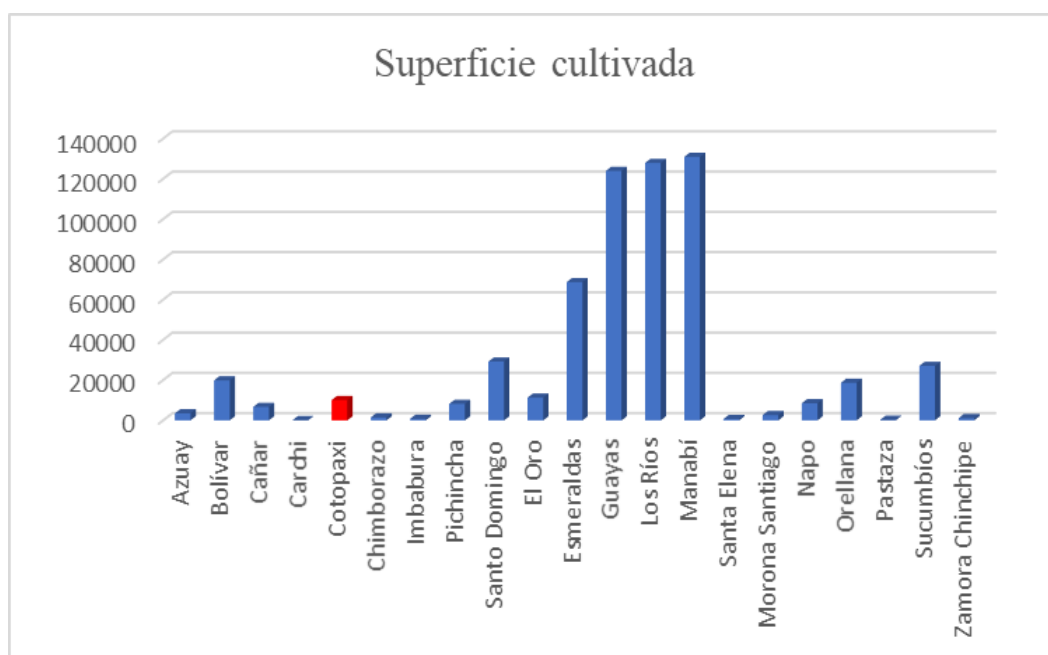
Ecuador es uno de los países productores y exportadores de cacao. Guerrero Guillermo (2015) plantea que Ecuador es un país que tiene una gran participación en el mercado internacional debido a su grano fino en aroma, en el país se produce el cacao nacional conocido en el mercado internacional como fino de aroma, esta semilla nacional es utilizado especialmente para la elaboración de chocolate de alta calidad convirtiéndose en un alimento muy codiciado por su sabor y aroma. La industria ecuatoriana del chocolate se enfrenta a un mercado altamente competitivo a nivel mundial.

El cacao es una fuente fundamental dentro del grupo agrícola ecuatoriano, varias de las provincias del país cuentan con siembra de cacao fino de aroma, de acuerdo a Cobos (2021):

La denominada “pepa de oro” se encuentra entre los principales cultivos del Ecuador, por lo que cuenta con mano de obra calificada, infraestructura acorde a las necesidades y políticas públicas articuladas. De acuerdo con cifras del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), en Ecuador se cultivan alrededor de 601.000 hectáreas de cacao, 77% de las parcelas se sitúan en la Costa, 13% en las provincias de la Sierra y 10% en la región amazónica. Las provincias con mayor superficie de cacao cultivada son Manabí, con 130.945 hectáreas, Los Ríos con 127.919, y Guayas con 123.957.(p.1)

Las cuatro provincias: Esmeraldas, Guayas, Los Ríos y Manabí acapara el 75 % del área nacional de cacao cultivado, Cotopaxi alcanza apenas a aportar con él 1,7 %, lo citado se explica mejor en el siguiente gráfico:

Figura 1 Superficie de la exportación del cacao



Fuente: Cobos (2021) Revista Gestión

Según los datos del Banco Central durante 5 años Ecuador se ha seguido manteniendo entre los principales lugares mundiales de exportación de cacao, se puede hacer referencia desde el año 2016 al año 2020 donde claramente el producto se mantiene y se eleva de manera constante, partimos desde el año 2016 con un total de exportación del producto en bruto de 621.432 toneladas y así sucesivamente en los años consecutivos hasta llegar al 2020 con una exportación de 815.525 toneladas ya que en este año los agricultores debido a la pandemia y como resultado pudieron tomar buen recaudo de sus plantaciones y poder mejorar el producto con un espacio más adecuado y preparado para poder cultivar el producto y con esto se puede

reflejar el aumento y mejoramiento de las condiciones de producción en el momento de explotar y de esta manera seguir manteniendo amplios estándares de calidad ya que es una de las características que posee el cacao ecuatoriano.

Las exportaciones del cacao y sus derivados de acuerdo a datos del Banco Central del Ecuador, en promedio aporta con el 5% de las exportaciones totales que ha realizado el país, de acuerdo a Cobos (2019), “Los principales socios comerciales del Ecuador, que compraron 69,5% del total de las exportaciones del 2019 son: Indonesia (26%), Estados Unidos (17,1%), Holanda (15,4%) y Malasia (11%)” (p. 1). Ecuador de esta manera se ha convertido en principal proveedor de los mercados mundiales.

En la provincia de Cotopaxi existen varios emprendimientos artesanales dedicados a la elaboración del chocolate. Sandoval (2019) plantea que en la provincia de Cotopaxi también se cultiva cacao fino en aroma, los productores de este fruto dentro de la provincia elaboran el chocolate el cual se comercializa en Alemania y Estados Unidos. En Cotopaxi se obtiene chocolate fino en aroma el cual es muy apetecible por los consumidores extranjeros y nacionales, el cacao en esta provincia es una fuente de ingreso para las familias agricultoras. El Ministerio de Agricultura y Ganadería (2020) hace referencia que el grano cultivado en Cotopaxi cumple con las estrictas normas de calidad, entre esas normas es que el cacao debe tener 7% de humedad y un 2% de impurezas en el grano, así mismo se logró un acuerdo para los comerciantes que cumplan con esta norma se les conseguirá pagar un precio debido por quintal. Anteriormente en Cotopaxi el precio que se pagaba a los productores del cacao no era el adecuado, como bien se mencionó en esta provincia se siembra un cacao de calidad.

Siendo un país productor de cacao es que jóvenes emprendedores de la provincia de Cotopaxi vieron en esta industria una oportunidad de negocio creando chocolate, así decidieron

satisfacer los deseos del consumidor de la provincia, fruto de esa idea nació ESCACAO, empresa que ha logrado en menos de dos años ingresar a los hogares ecuatorianos gracias a la calidad de sus productos.

Escacao se encuentra en la ciudad de Latacunga y ha visto en sus clientes la necesidad de brindarles un chocolate saludable que ayude y les dé un beneficio en su salud, por ello se ha venido fomentando el consumo de este chocolate en los latacungueños, esta empresa también ha participado en diferentes ferias con la finalidad de hacer conocer el producto y sus beneficios. Escacao posee su propia planta industrial donde tiene personal altamente capacitado que conocen de la elaboración del chocolate.

Esta empresa se ha centrado en elaborar su producto con materia prima netamente ecuatoriana y se considera que la toma de decisiones en la empresa está afectando al buen funcionamiento de esta, Escacao continua aplicando el marketing tradicional muchas veces les ha resultado pero la rentabilidad no es la que se espera, por esto se propone el plan de marketing estratégico con el fin de que la empresa logre identificar estrategias de marketing que ayuden a generar una ventaja competitiva, así mismo se espera identificar el mercado objetivo para lograr una segmentación adecuada y que puedan comercializar sus productos de manera eficaz

El propósito de la creación del plan estratégico de marketing para “ESCACAO” es conocer el mercado objetivo para el cual estará dirigido los productos de esta empresa, teniendo así la tarea de establecer estrategias que logren una ventaja competitiva, se prevé que con este plan estratégico de marketing que se les proporcionará a los dueños de la empresa estos puedan manejar sus productos de forma adecuada dependiendo de la población objetiva que se desea alcanzar y puedan perfeccionar la relación con sus clientes.

Si no se logra cumplir con las metas establecidas se prevé que la empresa no podrá tener una ventaja competitiva en el mercado, según Fred (2003) plantean que un plan estratégico de marketing es una fórmula que se debe seguir para lograr el éxito que toda empresa espera, si se realiza el plan y no se ejecuta este plan servirá de poco ya que se debe implementar y evaluar para tener un seguimiento de la empresa.

2.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el público objetivo que desea segmentar la empresa Escacao mediante el Plan Estratégico de Marketing?

2.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Los emprendedores ecuatorianos generalmente se lanzan al mercado sin estudiarlo, por lo tanto, algunos emprendimientos fracasan y otros logran sostenerse, una vez que están en el mercado es que los emprendedores se ven en la necesidad de dirigirse a un nicho de mercado específico para enfocarse mejor en las necesidades de los clientes. Escacao es una de las empresas que se creó sin un estudio de mercado, siendo este un gran problema ya que no conoce su público objetivo al que desea dirigir sus productos, mediante el plan estratégico de marketing se pretende identificar a que segmento se va a enfocar la empresa, considerando diferentes factores que ayuden a identificar el consumidor ideal para cada producto dentro de la línea que oferta la empresa.

Esta propuesta se realizó con la finalidad de aportar al crecimiento y por ende al mejoramiento de la empresa Escacao segmentando su mercado específico, con la segmentación se espera tener una mejor participación en el mercado logrando un reconocimiento de la marca. La empresa necesita identificar su público objetivo ya que actualmente se encuentran en el

mercado y se ven en la necesidad de enfocar cada uno de sus productos a diferentes clientes satisfaciendo sus necesidades.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General

- Diseñar un plan estratégico de marketing mediante las dimensiones estratégicas generando una toma de decisiones pertinentes en la empresa ESCACAO.

3.2. Objetivo Específico

- Establecer una orientación al mercado mediante la filosofía corporativa a fin de que genere una ventaja competitiva.
- Identificar las necesidades y deseos del mercado objetivo conociendo la situación interna y externa de la empresa para que ayuden a la generación de estrategias de marketing.
- Generar estrategias de marketing mix que conlleven a la satisfacción de las necesidades del mercado.

3.3. Matriz de Objetivos

Tabla 1 Matriz de objetivos

Objetivos Específicos	Actividades
Establecer una orientación al mercado mediante la filosofía corporativa a fin de que genere una ventaja competitiva	Fijación de la misión, Visión y Objetivos Corporativos
Identificar las necesidades y deseos del mercado objetivo conociendo la situación interna y externa de la empresa para que ayuden a la generación de estrategias de marketing	Realizar un Análisis Externo e Interno: Mercado, Competencia, Público Objetivo y Recursos y capacidades. Diseñar un análisis DAFO y una cartera de productos. Formular Objetivos de marketing y estrategias
Generar estrategias de marketing mix que conlleven a la satisfacción de las necesidades del mercado.	Proponer las 4Ps según el entorno de la empresa

Fuente: Elaboración Propia

4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Este proyecto está elaborado con el propósito de brindar una ayuda a la empresa Escacao, se detectará los beneficiarios directos e indirectos del presente trabajo investigativo, siendo los beneficiarios directos los que actúan directamente en el proyecto y los indirectos son los que de algún modo están ajenos al proyecto, pero salen beneficiados.

Dentro de los indirectos están los proveedores, clientes y los agricultores del cacao con un total de 452 beneficiarios indirectos dentro del proyecto y en los beneficiarios directos están los propietarios y trabajadores con un total de 7 personas que son quienes serán los que se beneficiarán directamente.

Tabla 2 Beneficiarios del proyecto

INDIRECTOS	DIRECTOS
12 proveedores	Propietarios 2
400 clientes	Trabajadores 5
40 agricultores del cacao	
TOTAL = 452	TOTAL= 7

Fuente: Elaboración propia para la empresa Escacao

Para realizar esta proyección se ha considerado los datos de Instituto de Estadísticas y Censos INEC (2021), donde se plantea que un hogar ecuatoriano está conformado por 4 miembros. Para Escacao se consideró que cuentan con 4 proveedores de materia prima indirecta (azúcar, empaques, etiquetas y fundas), para obtener los 12 proveedores se multiplicó los $3 \times 4 = 12$. En los clientes se ha tomado 100 personas de igual manera se multiplicó por los 4

miembros que conforman una familia y siendo los agricultores 10 de la misma manera de realizó la multiplicación correspondiente donde se obtiene los 40 agricultores del cacao.

5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

5.1. Antecedentes

Para identificar los antecedentes se ha investigado diferentes tesis con el fin de realizar un análisis, estos trabajos investigativos son una guía que sirve como una reseña para identificar el alcance de la investigación.

Se ha considerado el trabajo denominado “Plan Estratégico de marketing para el incremento de la participación de mercado de la empresa Brito S.A. de la ciudad de Guayaquil” de Brito y Cantos (2014), quienes se plantean en el objetivo general el incremento de la participación en el mercado y un posicionamiento de la empresa. En el desarrollo del plan estratégico de marketing se propuso una misión y una visión para que la empresa pueda lograr su objetivo, también aplicaron una encuesta con el fin de conocer cómo se sienten los clientes al recibir los servicios de esta empresa, así también con el análisis Foda se determinó las debilidades de esta empresa, en este plan también se generaron estrategias basadas en el marketing mix, estrategias de crecimiento, estrategias de productividad y de proceso, por último se pretende desarrollar un presupuesto para la empresa.

En la finalización del Plan Estratégico de Marketing se aprecian como resultados que la empresa debe innovar varios procesos y realizar un mejoramiento en la atención de sus clientes esto con la finalidad de obtener una fidelización, también se propone las estrategias que se debe implementar para que la empresa logre una ventaja competitiva y que puedan mantener un incremento en la productividad de sus actividades. Como resultados también se

determinó claramente cuáles son serán las participaciones activas en el mercado y cuál será el incremento anual con ayuda del plan estratégico de marketing y de igual manera se determinó un presupuesto de gastos que la empresa hará para la implementación de estas acciones.

Como conclusión se determinó que la incidencia de clientes para el establecimiento va en aumento por lo tanto la empresa se va a enfocar en fidelizar a los clientes mediante estrategias que se determinaron con el plan estratégico de marketing, así mismo se puede constatar el incremento anual de la participación en el mercado que se tendrá el cual será de 3%. Si la empresa logra implementar el Plan Estratégico de Marketing, esta tendrá un gran crecimiento dentro del mercado ya que el plan estratégico es un análisis del entorno de la empresa.

También se ha considerado el trabajo de investigación con el tema de “Plan estratégico de marketing para el mejoramiento de las ventas de la empresa Mizpa S.A. distribuidor de tableros de madera para construcción y acabados en la ciudad de Guayaquil” Colmont y Landaburu (2014), se fijan como objetivo el incremento de las ventas, para el desenlace de este trabajo de investigación se aplicó una encuesta a sus posibles clientes esto con la finalidad de conocer sus gustos y preferencias, también se realizó una segmentación de mercado para valorar a que segmento debe enfocarse esta empresa, de igual forma se realizó un análisis DAFO esto con la finalidad de conocer las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas que se vayan presentando. Dentro de este plan estratégico también se fijaron objetivos de marketing, estrategias y un plan táctico, esto con la finalidad de detectar como la empresa puede lograr incrementar sus ventas.

Los resultados obtenidos mediante el plan estratégico de marketing muestran mediante la encuesta que se aplicó que el personal de esta empresa necesita capacitaciones en atención

al cliente, así también como implementar un servicio a domicilio y realizar publicidad de lo que oferta la empresa. La realización de este plan estratégico de marketing beneficiará a la empresa en la identificación de su mercado objetivo. Para determinar su público objetivo aplicaron una encuesta que les ayuda a conocer los deseos y necesidades de sus posibles clientes, como resultados también se proyectaron las estrategias adecuadas para esta empresa, las estrategias ayudan a que la empresa logre ser altamente competitiva y por ende incrementen sus ventas, si la empresa aplicará este plan estratégico de marketing lograría posicionarse e incrementar sus ventas así también lograría tomar mejores decisiones.

Como conclusión se determinó que la creación e implantación de este plan estratégico de marketing es una solución para las falencias que se ha encontrado en esta empresa y de la misma manera ayuda a que la empresa pueda cumplir con los objetivos que se desea alcanzar, las estrategias están dirigidas al segmento que se van a enfocar, de igual manera crearon métodos de control para las estrategias planteadas, como bien se conoce al crear una estrategia he implantarla en la empresa trae consigo una ventaja competitiva ante los competidores.

En la actualidad las empresas se han hecho más competitivas, el mundo globalizado ha llevado a que las empresas busquen la innovación planteando algunas estrategias con la finalidad de lograr un éxito, la creación y aplicación de estrategias benefician a que las empresas tengan una solución a problemas futuros y así también logren una eficiente toma de decisiones. A continuación, se va a revisar algunos conceptos que orientarán al presente trabajo de investigación.

5.2. MARCO TEÓRICO

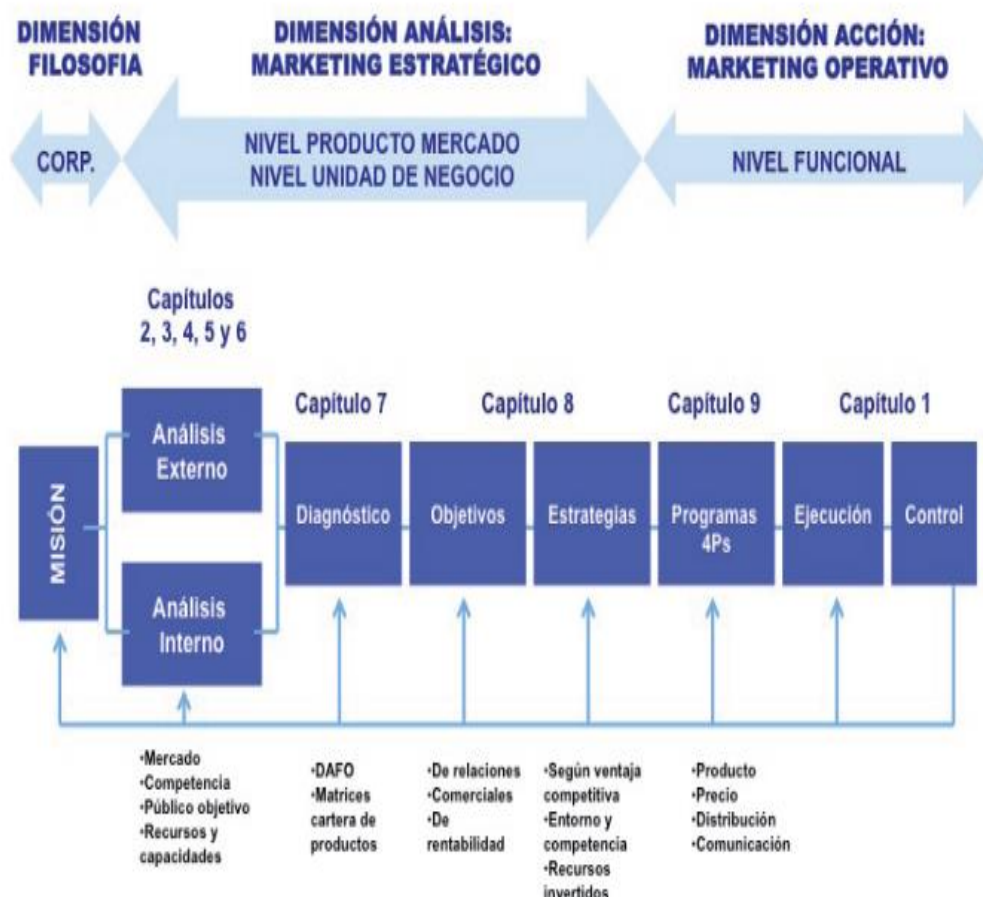
5.2.1. Plan Estratégico

Un plan estratégico es un modelo que orienta a las empresas sobre sus decisiones y al cumplimiento de sus objetivos planteados. La planeación estratégica es de forma sistemática, ayuda a que las empresas establezcan objetivos que les muestre el camino para cumplir con las metas que desea alcanzar, según el autor Steiner et al (como se citó en Armijo y Carmen 2008) plantea que, “La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la compañía” (p.02). La planificación estratégica es un esfuerzo que hacen las organizaciones con el fin de crear políticas o estrategias que permitan que las empresas sigan creciendo, el plan estratégico también es considerado como una fórmula que las empresas deben seguir para alcanzar una ventaja competitiva.

La planificación estratégica es un documento que cuenta con el análisis del entorno de las empresas. Según el autor Sánchez Javier (2016), opina que “El plan estratégico es un documento integrado en el plan de negocio que recoge la planificación económico-financiera, estratégica y organizativa con la que una empresa u organización cuenta para abordar sus objetivos y alcanzar su misión de futuro” (p. 12). Se considera un documento integrado por que cuenta con toda la información de cómo se encuentra la empresa, este plan estratégico permite que las empresas alcancen su misión en un futuro.

Para el cumplimiento del presente plan estratégico se ha considerado las dimensiones del marketing, siguiendo como esquema el siguiente:

Figura 2 Dimensiones, tareas del marketing y estructura de este manual.



Fuente: Obtenido de Vallet et al. (2015)

5.2.2. Filosofía Corporativa

Para que las empresas puedan alcanzar sus objetivos necesitan de una filosofía corporativa clara que permita que los clientes entiendan el valor de la organización. Según Master (2020):

La filosofía de una empresa es el conjunto de elementos que definen las prácticas empresariales que utiliza un negocio para alcanzar sus objetivos comerciales. Permite fortalecer las relaciones con sus clientes y resume el ambiente, la cultura y los valores de la compañía. (2020)

La filosofía corporativa ayuda a que las empresas logren sus objetivos, dentro de la filosofía se encuentra la misión, visión y valores corporativos, estos son los elementos que permite que una organización alcance sus objetivos. La filosofía es una parte muy fundamental para que las empresas identifiquen las estrategias, para el desarrollo de la filosofía corporativa se debe cumplir con los siguientes puntos:

Misión

La misión de una empresa es la razón de ser de la misma, la misión se considera como una filosofía. Según Fred David (2003), opina que la misión es “Expresiones perdurables de los propósitos que distinguen a una empresa de otras empresas similares. Una declaración de la misión identifica el alcance de las operaciones de una empresa en términos del producto y del mercado” (p. 10), el tener una misión es importante ya que ayuda a que la empresa se logre identificar de su competencia, la misión permite que los clientes conozcan lo que la empresa hace y el por qué está en el mercado. La misión también ayuda a que la empresa se plantee objetivos a largo plazo esto con el fin de cumplir las metas previstas.

Para crear una misión se debería analizar el mercado objetivo al que se prevé llegar, según Kotler et al. (2013) afirman que “Las declaraciones de misión deberían estar orientadas al mercado y definidas en términos de satisfacer las necesidades básicas de los clientes” (p. 39). Los clientes deben sentir mediante la misión de una empresa que está va a satisfacer sus necesidades, estos autores también aclaran que para crear una misión adecuada se debe enfocar en el mercado al que la empresa se desea enfocar. La misión debe ser clara para que el cliente logre entender lo que hace dicha empresa.

Visión

La elaboración de la visión debe responder a la pregunta sobre que quiere llegar hacer en el futuro, la visión es fundamental dentro de la planeación estratégica. Según el autor Fred David (2003):

En la actualidad, muchas empresas elaboran una declaración de la visión que responda la pregunta “¿qué queremos llegar a ser?” La elaboración de una declaración de la visión se considera a menudo como el primer paso a seguir en la planeación estratégica, precediendo incluso al desarrollo de una declaración de la misión. (p.09)

Para que las empresas lograr una planeación estratégica adecuada deben tener tu visión clara, para elaborar la visión las empresas deben tener muy claro que quieren llegar hacer, cuando las empresas respondan a esa pregunta entonces podrán tener su visión.

La visión es una parte importante de las empresas, esto refleja las metas que la empresa quiere cumplir, la visión define como será la empresa en un futuro.

Objetivos Corporativos

Los objetivos corporativos son una que la empresa debería plantearse para que pueda cumplir con la misión. Según Vallet et al (2015), opina sobre los objetivos corporativos “Estas metas corporativas han de servir de guía y orientación para las actuaciones de la empresa” (p. 153). Los autores afirman que los objetivos de una empresa deben ser claros y alcanzables a la misión, todo objetivo corporativo debe ser creado después de la misión estos deben ser de largo o mediano plazo. Según Vallet et al (2015) un objetivo a largo plazo debe ser cuantificable y un objetivo de mediano plazo debe ser concreto y fácil de gestionar.

Los objetivos corporativos ayudan a que la empresa logre cumplir sus metas, Según Fred David (2003), dice que “Los objetivos se definen como resultados específicos que una empresa intenta lograr para cumplir con su misión básica” (p. 11). Los objetivos deben ser sencillos de medir así mismo deben lograr que la empresa cumple con lo que se propone, si las empresas logran tener una buena misión y objetivos esta puede lograr una diferenciación en el mercado, de igual manera para crear los objetivos corporativos de debe tener en cuenta el plazo para ejecutarlos.

5.3. Análisis Externo

Para un correcto análisis externo la empresa debe tener una planificación estratégica, según Quiroga (2020) un análisis externo ayuda a que la empresa detecte a tiempo sus oportunidades y amenazas, así se podrá evaluar todos los factores externos que se plantea, para realizar este análisis se ha planteado un análisis Pest.

Un análisis Pest sirve para evaluar el entorno externo, para realizar este análisis se debe tomar en cuenta varios factores. Se recomienda que las empresas realicen este análisis para que tengan claridad y así puedan analizar sobre la situación en que se encuentra la organización, Según Milla y Martínez (2012) plantean que un análisis Pest “Consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro” (p. 34). Un análisis Pest es una técnica dentro de la planeación estratégica la cual permite conocer el entorno de la empresa para poder identificar las amenazas y oportunidades que se vayan presentando.

5.4. Análisis Interno

Un análisis interno es saber cómo se encuentra la empresa frente a sus competidores, dentro de este análisis se considera el mercado, la competencia, el público objetivo y los recursos y capacidades. A continuación, se analizará cada concepto que forma parte del análisis interno.

Mercado

El mercado es un lugar donde existen oferentes y demandantes, en el mercado se ofertan los bienes o servicios. Según Kotler et al (2013), “Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos compradores comparten una necesidad o deseo particular que puede ser satisfecho a través de relaciones de intercambio” (p. 08). En el mercado se realizan los intercambios de bienes o servicios entre las personas, un mercado también se considera un lugar donde se satisface las necesidades de cada individuo, los oferentes deben detectar las necesidades de los demandantes para que puedan cubrir sus necesidades. Las empresas también forman parte del mercado ya que estas interactúan con sus clientes y realizan un intercambio.

Según Vallet (2015) las empresas deben investigar el mercado por el cual se quieren enfocar es decir su mercado objetivo, es por esto que la empresa Escacao debe ejecutar un análisis estratégico del mercado con el fin de conocer las necesidades de sus posibles clientes, así cumplir con los deseos de los clientes ofertándoles un producto de su agrado y aceptación.

Competencia

Es de gran importancia que las empresas hagan un buen análisis de su competencia, según Vallet (2015) propone el proceso de la competencia, siendo identificar, evaluar y seleccionar. Para que la empresa tenga resultados efectivos es necesario que primero conozca quienes son sus competidores, esto con el fin de conocer como llegaría afectar a la empresa. De igual manera hay que evaluar las estrategias que aplican los competidores, para luego seleccionar el nivel de competencia que se va a enfrentar.

Según Kotler et al (2013), “La competencia tiene lugar no sólo entre competidores individuales, sino también entre las redes enteras de entrega de valor creadas por estos competidores” (p.48). La competencia varias veces depende de las redes que las empresas crean para satisfacer las necesidades del consumidor, las empresas deberían enfocarse en crear un valor en los clientes con la finalidad de que estos sean fieles a los productos que oferta cada empresa. En la empresa de Escacao se trabajará para que los clientes prefieran el producto de esta empresa conociendo que el consumo de chocolate no afecta a su salud.

Público Objetivo

Un público objetivo se refiere al mercado o individuo para el cual una empresa selecciona para ofertar sus productos, Kotler et al (2013) dice que un público objetivo es “Proceso de evaluación del atractivo de cada segmento del mercado, y elección de uno o más segmentos para introducirse en él” (p. 165). Un público objetivo es como una determinación del mercado en esta etapa se evaluará cada segmento para lograr identificar a que segmento la empresa se va a dirigir, escoger o enfocarse en un segmento es de gran importancia para las empresas ya que con esto podrán tener una idea más clara del tipo de producto que desean sus clientes seleccionados.

Tener un público objetivo lleva a que las empresas diseñen estrategias, para Vallet (2015), “La selección del mercado objetivo es un proceso en dos fases, en el que se evalúa el atractivo para la empresa de cada segmento identificado, y se selecciona el segmento o los segmentos a los que la empresa desea dirigirse (público objetivo, mercado-meta o target) mediante las estrategias de cobertura del producto-mercado” (p. 117). Para lograr una buena segmentación del mercado meta se debe cumplir con dos fases, estas fases es la selección y la evaluación, para determinar a qué segmento se desea llegar la empresa debe tener claro las necesidades de ese mercado.

Recursos y Capacidades

Dentro del análisis interno es necesario identificar cuáles son los recursos y capacidades que las empresas tienen para hacerle frente a su entorno. Según Guerras et al. (2009), plantean que “La Teoría de Recursos y Capacidades establece el potencial de la empresa para generar ventajas competitivas mediante la identificación y valoración estratégica de los recursos y habilidades que posee o a los que puede acceder” (p. 52). Cuando las empresas logran un buen funcionamiento se puede decir que lleva una ventaja competitiva, hay que tener en cuenta que los recursos y capacidades son acciones que la empresa debe conocer, cuando se identifican los recursos y capacidades que la empresa necesita esta tiene la ventaja de crear estrategias.

Los recursos y capacidades van de la mano con varias actividades que se deben realizar, Vallet et al, (2015) opina que “Recursos y capacidades de marketing de la empresa para hacer frente a su entorno (productos, resultados anteriores, campañas de marketing previas, influencia de otros departamentos en el marketing de la empresa, etc.)” (p. 28). Para tener mejor identificados los recursos y capacidades que la empresa tiene primero se debe conocer los productos que ofertan y así también las campañas de marketing que realizan.

5.5. Diagnóstico

Foda

Dentro del diagnóstico se ha considerado un análisis FODA el cual sirve de guía para que la empresa pueda tener una planificación correcta conociendo sus factores internos y externos. Según Kotler et al, (2013), dicen que “La meta del análisis FODA es emparar las fortalezas de la empresa con oportunidades atractivas dentro del entorno mientras elimina o supera las debilidades y minimiza las amenazas” (p. 55). El Foda también sirve para tener una idea de cómo se encuentra la empresa, al identificar los factores internos y externos la empresa logrará un crecimiento y así se podrá tomar mejores decisiones que beneficien a la organización.

De igual forma estos autores realizan una evaluación general del FODA. Kotler et al, (2013) dicen:

Las fortalezas incluyen capacidades internas, recursos y factores situacionales positivos que podrían ayudar a la empresa a atender a sus clientes y lograr sus objetivos. Las debilidades incluyen las limitaciones internas y los factores situacionales negativos que podrían interferir con el desempeño de la empresa. Las oportunidades son factores o tendencias favorables en el entorno externo que la empresa podría ser capaz de aprovechar a su favor. Y las amenazas son factores o tendencias externos y desfavorables que podrían presentar desafíos al desempeño. (p. 54)

En el análisis FODA las fortalezas y debilidades corresponden al factor interno de la empresa y las oportunidades y amenazas corresponden a lo externo de la empresa, las fortalezas ayudan a que la empresa pueda ser diferente a sus competencias, las debilidades pueden poner

a la empresa en desventaja ante la competencia, las oportunidades sirven para que la empresa pueda buscar una solución para cumplir con sus objetivos y las amenazas pueden perjudicar el alcance de sus metas.

Cartera de Productos

Una cartera de productos se entiende como los bienes o servicios que la empresa ofrece en un mercado, según Vallet et al, (2015) dice que “El concepto de cartera de productos, que hace referencia al conjunto de bienes que una empresa comercializa” (p.136). una cartera de productos debe ser bien estructurada para que el cliente tenga un conocimiento de los productos que la empresa comercializa, según estos autores dentro de una cartera de productos existen varios modelos: Vallet et al, (2015):

- Definición de las dimensiones de análisis que se va a estudiar, tanto en lo referente al conjunto de la oferta de la empresa (producto, forma de producto, línea de producto, etc.) como al atractivo del mercado (ventas, crecimiento, etc.) y la competitividad de la empresa (cuota de mercado, por ejemplo). La decisión sobre producto a analizar busca que las comparaciones con otros productos de la competencia puedan ser homogéneas, por lo que generalmente se suele utilizar el nivel de la forma de producto.
- Medición y evaluación de las dimensiones de análisis: ventas, cuota de mercado, crecimiento, etc.
- Estudio de las interrelaciones entre las variables del modelo que deriva en un análisis integrado de todas ellas.
- Toma de decisiones u estrategias recomendables respecto a los productos que forman parte de la cartera. (p. 137)

Para la creación de una cartera de productos estos autores hacen referencia que se debe seguir un proceso de 4 fases, cada uno de estos procesos antes mencionados son una guía de cómo se va formando la cartera de productos para las empresas, hay que tomar en cuenta que la cartera de productos se basa en los gustos del consumidor. Para Kotler et al, (2008), también opinan que la cartera de productos contiene 4 fases muy importantes, “Una cartera de productos (O mix de productos) se compone de todas las líneas y todos los productos que ofrece a la venta determinado vendedor. La cartera de productos de una empresa tiene cuatro dimensiones importantes” (p. 138). Este autor hace referencia que dentro de una cartera de productos debe tener dimensiones, en la cartera de producto se debe visualizar todos los productos que la empresa ofrece a sus consumidores, esta cartera se puede analizar mediante una matriz de crecimiento o BCG.

Según Vallet et al (2015), Para tener un correcto análisis de la cartera de productos se lo puede realizar mediante “la matriz crecimiento /cuota de mercado, también llamado modelo de cartera del Boston Consulting Group o matriz bcg, enfoca el análisis en las dimensiones nivel de crecimiento del mercado y posición competitiva que ostenta la empresa y sus productos” (137). Unas de las matrices que permite el análisis de la cartera de productos es la matriz BCG, esta matriz está formada por cuatro cuadrantes, el producto estrella, el producto incógnito, el producto vaca y el producto perro, la empresa debe identificar en que cuadrante se encuentra según la demanda de su producto.

5.6. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos también se les llama objetivos de marketing, estos objetivos son a menor plazo a comparación de los objetivos corporativos. Según Vallet. Et al (2015), dice que:

Los objetivos de marketing son de tres tipos: objetivos de relaciones con los distintos agentes del microentorno (compradores, proveedores, distribuidores e incluso competidores), objetivos comerciales (ventas, cuota de mercado o cualquier objetivo de las 4 Pes) y objetivos de rentabilidad de las actividades de marketing (margen comercial, beneficio comercial, costes comerciales). (p. 28)

En los objetivos de marketing buscan que la empresa identifique su microentorno, existen tres tipos de objetivos de marketing, el objetivo de relaciones, comerciales y el objetivo de rentabilidad. Los objetivos de relaciones son los que se enlazan con la empresa así también con sus proveedores, los objetivos comerciales se enfocan más en el producto, en el precio y distribución por ultimo los objetivos de rentabilidad determinan los costes al elaborar el producto.

5.7. Estrategia

Las estrategias dentro de una empresa son fundamentales para que esta pueda lograr sus objetivos o metas así mismo ayuda a determinar una ventaja competitiva a un largo plazo. Para el autor Michael E. Porter (2008), “La estrategia es la creación de una posición única y valiosa que involucra un conjunto diferente de actividades” (p.10). Una estrategia debe ser única para que permita que la empresa cumpla con las metas que se ha planteado o a la creación de nuevos objetivos a un largo plazo, como bien se conoce las empresas deben tener buenas estrategias

que les permita obtener el crecimiento y una diferenciación, una estrategia también se puede considerar como una fórmula ya que les ayuda a conseguir el éxito empresarial.

Según Mintzberg et al. (1998) afirman que, “las estrategias deben provenir de un proceso controlado y consciente de planificación formal, separado en etapas claras, cada una de ellas delineada a través de listados y sustentada por técnicas” (p.82). Para la creación de las estrategias se necesita de una planificación ya que esta enseña cual es el proceso que se debe seguir para la toma de decisiones y así mismo llegar al cumplimiento de los objetivos planteados, las estrategias son consideradas un método que beneficia a las empresas para que estas puedan aprovechar de mejor manera sus oportunidades externas así también evitar el impacto que puede generar las amenazas externas a la empresa.

Ventaja competitiva

Para cumplir con la ventaja competitiva se ha determinado las estrategias genéricas de Michael Porter (1991), este autor define tres estrategias genéricas, liderazgo en costos, diferenciación y enfoque en costos.

Figura 3 Estrategias Genéricas

		Ventajas Estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Estratégico Objetivo	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

Fuente: La figura muestra las tres estrategias que conducen a una ventaja competitiva. Elaborado por Michael Porter (1991).

Dentro del Liderazgo en costos Michael Porter (1991), dice que “Si una empresa puede lograr y sostener el liderazgo en costos general, será entonces un ejecutor sobre el promedio en su sector industrial, siempre y cuando pueda mandar sus precios cerca o en el promedio del sector industrial” (p. 30). Esto quiere decir que si una empresa es líder en costos se puede considerar un gran competidor ya que esta empresa tendría la ventaja de ofrecer precios bajos a comparación de la competencia, ser líder en costos es una estrategia que muchas de las empresas buscan, pero pocas lo logran. Porter (1991) también señala que cuando una empresa encuentra que sus costos de producción son bajos, esta empresa debe explotar al máximo su ventaja competitiva.

Como segunda estrategia se encuentra la Diferenciación según Michael Porter (1991), y hace referencia a que “La lógica de la estrategia de diferenciación exige que la empresa seleccione los atributos que sean distintos a los de sus rivales. Si quiere fijar un precio elevado deberá ser en verdad única en algo o ser percibida como tal” (p. 32). En la estrategia de diferenciación la empresa debe identificar el producto con el que logre diferenciarse ante la competencia, si la empresa logra esta diferenciación podrá elevar el precio ya que sus clientes reconocerán el valor de cada producto.

Como tercera estrategia se considera el enfoque en costos. Michael Porter (1991), dice que “La estrategia de enfoque tiene dos variantes, el de enfoque basado en costos, la empresa busca una ventaja de este tipo en el segmento elegido, mientras que en el enfoque basado en la diferenciación procura distinguirse de él” (p. 32). En esta estrategia se encuentran dos variantes. Enfoque de costos, aquí se busca una ventaja de costes en el segmento que se dirige la empresa y en el enfoque de diferenciación una empresa busca ser diferente en su segmento explotando las necesidades de los compradores.

Entorno y Competencia

La empresa realiza sus actividades en un ecosistema empresarial ya establecido por la competencia, por los proveedores y por los clientes, la empresa por tanto debe conocer su entorno, su competencia y a su segmento de mercado, para enfrentar este contexto la empresa debe planificar estrategias unas que tienen que ver con el entorno en la que se encuentra y otra que tiene que ver con la competencia a la cual se enfrenta, según Vallet et al (2015) existen varias estrategias competitivas:

Tabla 3 Estrategias Competitivas de entorno

Estrategia	Características
Exploradora	Espíritu innovador alto Nuevas oportunidades Nuevos py s Asumen riesgos Flexibles, rápidas Entornos Inestables actúa eficientemente
Analizadora	Protege su negocio Entornos estables actúa eficientemente Cierta nivel de innovación Entorno incierto siguen prospectoras
Defensora	Poco interés en nuevas oportunidades No es innovadora Sobrevivir en el largo plazo Cartera de productos no es amplia Si hay amenaza actúan agresivamente
Reactiva	Carecen de estrategia No responden a los cambios Espíritu innovador bajo Toma decisiones obligadas por el entorno

Fuente: Tomado de Vallet et al (2015) pp.160-161.

Las empresas pueden actuar dependiendo de cómo se encuentra estructurada y organizada para hacer frente a su entorno, como se observa en la tabla el grado de innovación va de mayor a menor, siendo alto en las exploradoras e inexistente en las reactivas.

Estrategias competitivas en relación a los competidores

En un mercado siempre existirá una empresa líder y otras seguidoras, en el presente cuadro se va a presentar las diferentes estrategias que pueden adoptar uno y otra empresa, dependiendo si es líder o seguidora:

Tabla 4 Estrategias competitivas en relación a los competidores

Estrategias	Alternativas estratégicas	
Líder Ocupa la mayor cuota del mercado	a) Expansión de la demanda total del mercado	Penetración de mercado Nuevo mercado Expansión geográfica
	b) Defensa de la cuota de mercado	Defensa de la posición Defensa de flancos Defensa preventiva Defensa de contraofensiva Defensa Móvil Defensa de contracción
	c) Expansión de la cuota de mercado	
Retador	a) Expansión de la cuota de mercado	Ataque frontal Ataque de flancos Ataque envolvente Ataque en bypass Ataque de guerrillas
	b) Defensa de su cuota de mercado	
Seguidor	Estrategia de falsificación Estrategia de clonación Estrategia de imitación Estrategia de adaptación	
	Especialista en consumidores finales Especialista a nivel vertical Especialista en clientes de un determinado tamaño Especialista en clientes específicos Especialista en zonas geográficas Especialista en un producto o línea de productos. Especialista en un solo atributo del producto. Especialista en productos a medida. Especialista calidad/precio. Especialista en servicios. Especialista en canal.	

Fuente: Tomado de Vallet et al (2015) pp.161-167.

Estrategias de crecimiento o inversión, de mantenimiento y de desinversión

Para Vallet (2015) las empresas se dinamizan de acuerdo a los productos y mercados en los que se desenvuelve, así como del atractivo que el mercado puede presentar y de acuerdo a eso puede escoger algunas alternativas de estrategia:

Tabla 5 Estrategias de crecimiento o inversión, de mantenimiento y de desinversión

Estrategias	Alternativas estratégicas
Estrategia de crecimiento o inversión	Penetración de mercado
	Desarrollo de productos Desarrollo de nuevos mercados Crecimiento diversificado e integración
	Sostenimiento
Estrategia de mantenimiento y de desinversión	Cosecha
	Eliminación

Fuente: Tomado de Vallet et al (2015) pp.167-174.

5.8. Programas 4Ps

El programa de las 4Ps es conocido como Marketing Mix o mezcla de marketing, el marketing mix contiene herramientas tácticas las cuales son el producto, precio, plaza y promoción. Según Kotler et al, (2013) dicen:

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing que la empresa combina para producir la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. (p. 52)

Cuando ya se finaliza las estrategias de marketing, las empresas deben empezar por analizar la el marketing mix, este marketing ayuda a que la empresa se guie en lo que debe hacer para influir en la demanda del producto.

Para Kotler et al (2013) el producto es un bien o servicio que la empresa oferta a sus clientes con la finalidad de satisfacer las necesidades del segmento. El precio es un valor el cual los clientes deben pagar para adquirir un bien o servicio, así también es el valor que se intercambia en el mercado. Plaza se determina como los canales de distribución, inventario o logística y la Promoción es la actividad que la empresa utiliza para ofertar sus productos es decir publicidad o promociones con el fin de que el cliente compre.

El aplicar el marketing mix o mezcla de marketing ayuda a que la empresa cree herramientas tácticas que ayuden a la empresa a establecer una ventaja dentro del segmento que desean posesionarse.

5.9. Plan de Acción

Un plan de acción es muy necesario dentro de la planificación estratégica, este documento contiene diferentes tareas que deben cumplir los funcionarios responsables, según Luciana Silva (2020) dice que “El plan de acción es una herramienta que consta de guías detalladas con tareas a seguir por los funcionarios, para lograr los resultados esperados o para gestionar los inconvenientes” (p. 01). El plan de acción es un instrumento que contiene las tareas y los responsables de esas tareas, el implementar este plan ayuda a que la empresa logre los objetivos que se ha planteado.

Ventajas

Existen varias ventajas al aplicar el plan de acción, según Luciana Silva (2020), enumera las ventajas:

- Prevención de problemas;
- Identificación de problemas en la producción;
- Presentación de soluciones;
- Recopilación de informaciones relevantes para el negocio;
- Toma de decisiones por parte de los gerentes;
- Feedback constructivo y aprendizaje de todos los involucrados;
- Logro de objetivos;
- Gestión adecuada de inconvenientes;
- Solución de problemas. (P. 01)

El plan de acción conlleva a que la empresa genere ventajas ya que puede prevenir problemas o identificarlos para encontrar soluciones, este tipo de plan también ayuda a que la empresa logre sus objetivos tomando decisiones adecuadas por parte de los responsables de las metas a cumplir.

Como crear un Plan de Acción

Según Luciana Silva (2020), plantea 8 pasos para crear un plan de acción siendo estos los siguientes:

- Definir claramente los objetivos
- Hacer metas medibles

- Enumerar todas las tareas a realizar
- Establecer plazos
- Delegar tareas
- Crear una presentación visual del plan de acción
- Predecir situaciones de riesgos y estructurar planes de contingencia
- Supervisar el progreso de las acciones (p. 01)

Si se aplica la mayoría de estos pasos se puede esperar un plan de acción que ayude a solucionar los problemas que tiene la empresa y lograr un buen desarrollo,

6. METODOLOGÍA EMPLEADA

6.1. Enfoque

El presente trabajo investigativo será de un enfoque cualitativo de tipo documental ya que se recaudó información bibliográfica con el fin de recolectar información que ayude al desenlace del plan estratégico de marketing. Según Fred David (2003), da su opinión sobre el enfoque de investigación,

El proceso de dirección estratégica se describe como un enfoque sistemático, lógico y objetivo para la toma de decisiones en una empresa. Este proceso trata de organizar la información cualitativa y cuantitativa de tal manera que se tomen decisiones eficaces en condiciones de incertidumbre; sin embargo, la dirección estratégica no es una ciencia exacta que permita un enfoque preciso. (p. 41)

Según el autor antes mencionado el enfoque puede ser cuantitativo o cualitativo, en el enfoque es muy importante para que las empresas logren una eficiente toma de decisiones. En

la elaboración de este trabajo se ha considerado el enfoque cualitativo con el fin de tener una recolección de datos verídica.

6.2. Tipo de Investigación

6.2.1. Investigación Exploratoria

Para el desarrollo de este proyecto investigativo se realizó una investigación exploratoria, esta investigación ayudó a la identificación y sustentación del problema. Para cumplir con esta investigación se usó una investigación de fuente secundaria, donde se recopiló varios tipos de información. Una de las fuentes secundarias que se manejó es la Investigación bibliográfica, se usó este tipo de investigación con el fin de tener el respectivo análisis de conceptos antes expuesto en el desarrollo del trabajo, también se puede observar fuentes organizadas, elaboradas y fuentes originales donde la información es verídica e interpretación de diversos autores.

6.2.2. Investigación Descriptiva

Se ha considerado la investigación de tipo descriptiva ya que se usó para definir las características del mercado objetivo o consumidores que desea alcanzar Escacao, esta investigación permitió conocer a fondo el problema, también se recopiló datos mediante teorías a fin de tener información verídica. Para el cumplimiento de esta investigación se utilizó el método de observación cualitativo, este método se enfoca en la recolección y análisis de datos.

6.2.3. Investigación Explicativa

Esta investigación explicativa permitió conocer a fondo las causas del problema que se planteó, la investigación también ayudó al desarrollo del marco teórico, donde se visualiza las opiniones de varios autores referente a lo investigado. Con la investigación explicativa se

determinó que la ausencia de un plan estratégico de marketing afecta a las decisiones de la empresa Escacao.

6.3. Método

6.3.1. Método Inductivo

El método que se utilizó para la presente investigación fue el inductivo, ya que permitió formular el planteamiento del problema, de igual manera se logró encontrar una solución para el mismo, para la elaboración del proyecto de investigación se realizó un acercamiento a los dueños de la empresa con el fin de recolectar información verídica que ayude al desarrollo de la investigación.

Con este método se desarrolló los antecedentes de la investigación, donde se puede evidenciar que el plan estratégico de marketing si ayuda a que las empresas generen una ventaja competitiva.

6.4. Técnica de Investigación

6.4.1. Observación

Se consideró la técnica de observación ya que se realizó una investigación directa a los dueños de la empresa, con la finalidad de recopilar información necesaria que aporte a la investigación. Este tipo de investigación es una técnica muy utilizada para los investigadores que deseen una información personalmente de la fuente que necesitan.

6.4.2. Entrevista

Para recolectar la información necesaria que aporte al desarrollo del presente trabajo se realizó una entrevista, donde se realizó varias preguntas esto con el fin de conocer de cerca

como está conformada la empresa. La entrevista es un método eficaz cualitativo que ayuda a recolectar información más completa y verídica, así fue como se obtuvo datos de la empresa Escacao.

6.5. Población

Para determinar cuál es la población se ha seleccionado el mercado objetivo que desea enfocarse la empresa Escacao, para esto se ha considerado la provincia de Cotopaxi, según los datos del Instituto de Estadísticas y Censos INEC (2020), en la provincia según proyecciones hay 488.716 habitantes entre un rango de edad de 0 años a 95 y más años. Para determinar el público objetivo se ha considerado los datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (2020), donde se plantea un rango de edad por preferencia del consumo de chocolate, siendo desde los 17 años hasta los 65 años, por ello se ha realizado una proyección de datos del año 2022 para determinar cuántos habitantes consumirían chocolate.

A continuación, se visualiza una tabla con proyecciones al año 2021 y 2022, en un rango de edad de 17 años hasta los 65 años siendo este el público objetivo en el cual se va a enfocar la empresa Escacao con un total de 304.705 habitantes de la provincia de Cotopaxi.

Tabla 6 Proyecciones de habitantes entre la edad de 17 hasta los 65 años

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
17 años	41847	42543	43210	43841	44435	45014	45580	46144	46699	47221	47705	48434	49018
	36347	36996	37650	38309	38972	39643	40302	40937	41534	42103	42660	43417	44056
	31544	32166	32790	33415	34042	34670	35297	35926	36554	37189	37826	38442	39070
	27594	28241	28886	29524	30153	30775	31391	32005	32621	33238	33851	34499	35123
	24113	24711	25323	25947	26581	27221	27864	28507	29141	29768	30388	31022	31653
	21096	21588	22100	22635	23193	23771	24364	24968	25582	26207	26840	27312	27889
	18396	18829	19269	19717	20175	20646	21135	21645	22176	22728	23300	23655	24143
	15844	16232	16631	17039	17453	17875	18302	18737	19181	19634	20099	20463	20888
	13665	13940	14241	14566	14914	15279	15661	16056	16458	16864	17277	17546	17910
65 años	11995	12161	12343	12542	12765	13014	13286	13581	13900	14244	14606	14694	14954
												Total	304.705

Fuentes: Proyecciones del 2021-2022, fuente del INEC (2020).

6.6. Muestra

La muestra es la parte de la población estadística, para realizar el cálculo de la muestra se ha utilizado la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{(N - 1) \times E^2 + Z^2 \times p \times q} \quad (1)$$

Se considera que N es la población, Z es el nivel de confianza, p es la probabilidad de éxito y E2 es el nivel de error. Para el cálculo de la muestra se aplica un nivel de confianza del 95%, siendo la probabilidad de éxito y fracaso del 5% con una población de 304.705, según los cálculos aplicados el tamaño de la muestra es de 384.

7. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Para el desarrollo del plan estratégico de marketing se ha tomado el modelo de Vallet et al. (2015), donde muestra el procedimiento para la elaboración del plan cumpliendo con las diferentes dimensiones: Filosofía, Marketing Estratégico y Marketing Operativo.

Para cumplir con el primer objetivo específico planteado se va a elaborar la filosofía de la empresa Escacao, en este apartado se encontrará la misión, visión y los objetivos corporativos, esto con el fin de cumplir con la Dimensión Filosofía.

Como segundo objetivo se planteó conocer el las necesidades de mercado, esto se cumplirá mediante el análisis interno y externo de la empresa, así mismo se elaborará el diagnóstico Dafo y la cartera de productos, por último, se creará los objetivos estratégicos y las estrategias según la ventaja competitiva, el entorno y los recursos. Para la dimensión acción se elaborará el programa de las 4Ps referente a la empresa, con la finalidad de generar estrategias.

7.1. Filosofía

7.1.1. Misión

Somos una industria dedicada a la transformación de cacao ecuatorial en chocolate de alta calidad y diferenciado superando las expectativas de los mercados nacionales e internacionales.

7.1.2. Visión

Posicionarnos como una industria de categoría nacional e internacional en el campo de la chocolatería desafiando la imaginación de la empresa.

7.1.3. Objetivos Corporativos

- Reducir costos directos e indirectos para mejorar la productividad y los ingresos.
- Aumentar la capacidad de producción para estandarizar los procesos de calidad en los productos.
- Fidelizar a los clientes para cumplir con las expectativas para la mejora de participación en el mercado.
- Mejorar el rendimiento del personal y aumentar sus conocimientos y habilidades.

7.2. Análisis Externo

Para el análisis externo se ha considerado realizar un análisis Pestel, esto con la finalidad de identificar el entorno en que se encuentra la empresa Escacac.

7.2.1. Análisis Pestel

Un análisis Pestel es una técnica dentro de la planeación estratégica la cual permite conocer el entorno de la empresa para poder identificar las amenazas y oportunidades que se vayan presentando. Para realizar este análisis se debe tomar en cuenta varios factores:

7.2.1.1. Análisis Político

Para el análisis político se ha considerado la política fiscal ecuatoriana donde hace referencia a los impuestos que ha puesto el nuevo Gobierno con el fin de levantar la economía, según el Registro Oficial del Órgano de la República del Ecuador (2021), se publicó “la Ley para el Desarrollo Económico y Sostenibilidad Fiscal, creando el Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares-RIMPE” (p.57), este nuevo régimen es creado para el pago del impuesto a la renta, el RIMPE es una mezcla del RISE y el RIM, anteriormente el RISE se aplicaba para ciertos negocios luego entró en vigencia el RIM el cual se aplicaba para todos los negocios donde tenían que pagar el 2% de lo facturado. El RIMPE ayudará a los emprendedores y a los negocios populares, se aplicará para los negocios que no superen los 300 mil dólares y para las personas naturales se les aplicará según tengan un ingreso de 0 a 20 mil. Este método se ejecutará durante los 3 años desde que se aplicó la ley.

Tabla 7 Progresiva aplicable sobre los ingresos brutos

Límite inferior	Límite superior	Impuesto a la fracción	Tipo marginal
-	\$20,000.00	\$60.00	0.00%
\$20,000.01	\$50,000.00	\$60.00	1.00%
\$50,000.01	\$75,000.00	\$360.00	1.25%
\$75,000.01	\$100,000.00	\$672.50	1.50%
\$100,000.00	\$200,000.00	\$1,047.50	1.75%
\$200,000.01	\$300,000.00	\$2,797.52	2.00%

Fuente: según el Registro Oficial del Órgano de la República del Ecuador (2021).

Dentro del análisis político se tomó el plan de Gobierno, esto referente a los emprendimientos para tener clara la visión del nuevo Gobierno. Según el Plan de Creación de Oportunidades (2021-2025), “En lo que refiere al emprendimiento, se precisa eliminar trámites innecesarios, propiciar capacitación y acceso a condiciones óptimas de financiamiento, tomando en cuenta la interrelación que debe existir entre la academia, la empresa y los diferentes niveles de gobierno” (p.49). Este apartado es muy importante para los emprendimientos ya que mediante ellos se puede generar fuentes de empleos, el Gobierno ofrece eliminar trámites innecesarios esto con el fin de brindar una facilidad de que se creen nuevos emprendimientos, así mismo ofrece capacitaciones para que los dueños de los emprendimientos tengan una noción sobre las fuentes de financiamiento que puede beneficiarle.

Actualmente el Gobierno ya ha puesto en marcha su ayuda para los pequeños emprendedores ofreciéndoles créditos con una tasa de interés baja, esto con la finalidad de reactivar la economía ecuatoriana. Según el Ban Ecuador (2022), confirma que el crédito de las oportunidades está en marcha:

Podrán acceder clientes y no clientes de BanEcuador, personas naturales consideradas microempresarios con ventas anuales de hasta USD 20 mil. Este crédito tiene como objetivo fortalecer la reactivación económica, generar más fuentes de empleo y mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos. Los montos de los créditos van desde lo USD 500 hasta los USD 5000 por beneficiario con una tasa de interés del 1% y hasta 30 años plazo (p.01).

El crédito que se está ofreciendo es con la finalidad de que las personas puedan crear sus emprendimientos y generar fuentes de empleo, como se puede ver el crédito tiene una tasa de interés muy accesible para que los emprendedores puedan cubrir con facilidad las cuotas o pagos del préstamo que se les está dando, esto es una oportunidad para las pequeñas empresas ya que pueden ser acreedoras de este crédito e incrementar su maquinaria o materia prima.

7.2.1.2. Análisis Económico

Dentro del análisis económico se tomó como referencia el (PIB) Producto Interno Bruto del Ecuador, según el Banco Central del Ecuador (2022). “La economía ecuatoriana creció 5,6% durante el tercer trimestre de 2021 en comparación con el mismo período de 2020” (p.01). en la tabla se muestra el porcentaje de incremento en cada variación del PIB, el crecimiento del producto interno bruto es beneficioso ya que refleja que la economía del país va en aumento.

Tabla 8 Variación positiva del Producto Interno Bruto

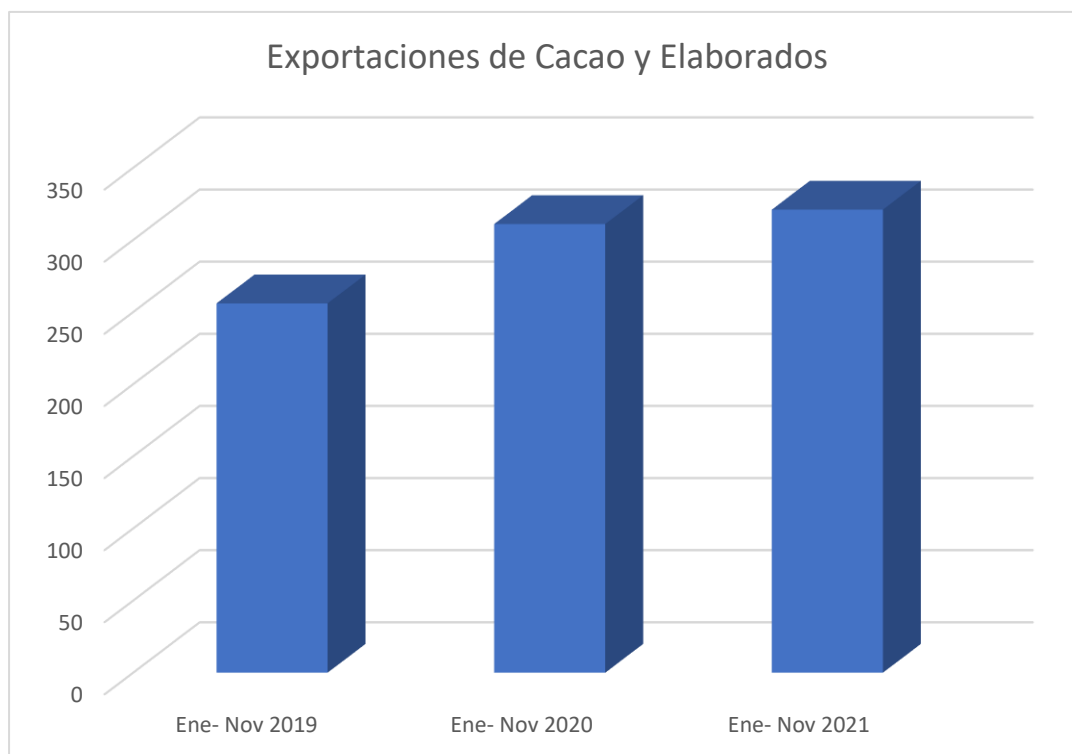
PIB	
Gasto de consumo final de los hogares	11%
Formación Bruta de Capital Fijo	7.80%
Gasto de Consumo Final de Gobierno General	3.30%

Fuente: Datos tomados del Banco Central del Ecuador (2022).

Como se puede ver en la tabla el gasto de consumo de los hogares ha llegado a un 11%, el cual es muy bueno ya que alcanzó el incremento del 2019 antes de la pandemia (BCE, 2022), así también se refleja el incremento de la formación bruta y el gasto de consumo de Gobierno.

Para el cálculo del PIB se debe tener en cuenta el consumo (C), la inversión (I), el gasto público (G), las exportaciones (X) y las importaciones (M). El incremento del PIB es una oportunidad por que la economía está creciendo y así también los ingresos de la empresa.

Dentro de este análisis económico también se va ha considerado la evolución de la balanza comercial por productos, tomando las cifras de las exportaciones no petroleras del Ecuador siendo esta la de cacao y elaborados.

Figura 4 Evolución de la Balanza Comercial por productos

Fuente: Datos tomados del Banco Central del Ecuador (2021).

Esta balanza de productos ayuda a tener una idea de cómo se encuentran las exportaciones e importaciones de un país. En el gráfico que se muestra se hace referencia a las exportaciones de cacao y sus elaborados, se ha considerado los datos de la balanza de productos del Ecuador ya que las exportaciones son parte para el cálculo del producto interno bruto.

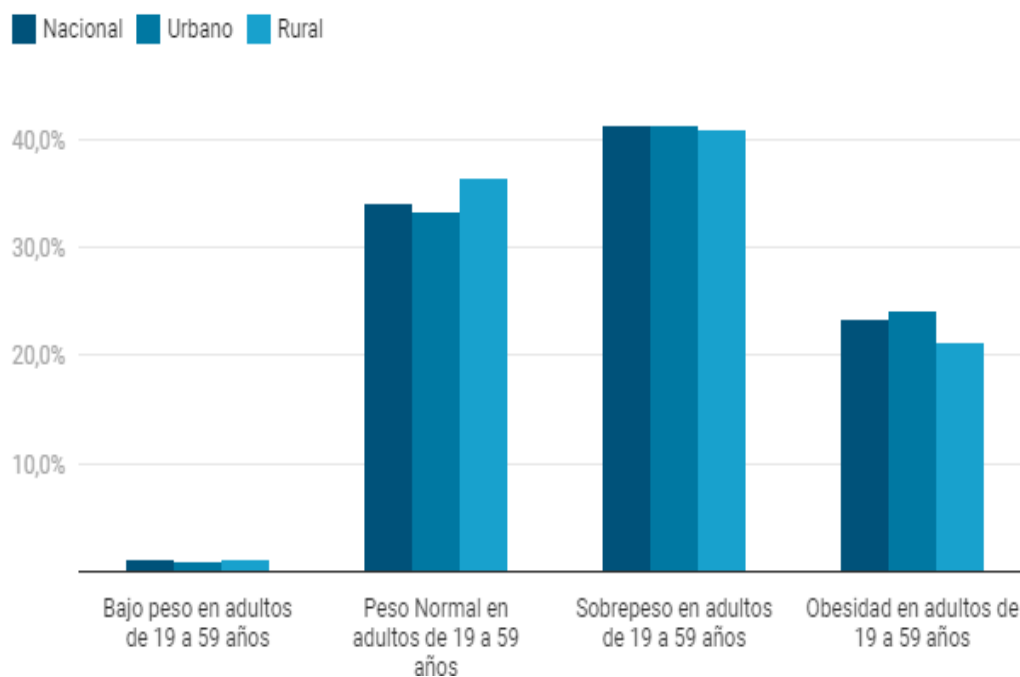
Como muestra el gráfico las exportaciones de Ene-Nov del 2019 fueron de 256 TM, en el año 2020 según la balanza comercial las exportaciones de cacao y sus elaborados subieron en un 311 TM y en el año 2021 de Ene- Nov del 2021 de igual manera las exportaciones incrementaron en un 321 TM.

Según los análisis expuestos las exportaciones de cacao y sus elaborados muestran una oportunidad de crecimiento, esto es beneficioso para el país ya que el cacao y sus elaborados ayudan en gran parte a la economía ecuatoriana.

7.2.1.3. Análisis Social

Dentro del análisis social se ha realizado una investigación de cómo está la salud de los ecuatorianos debido a su alimentación, según datos de la revista Gestión (2018), revela cifras que muestran que los ecuatorianos tienen sobrepeso y obesidad, en el gráfico se puede evidenciar el porcentaje de habitantes con el peso correspondiente:

Figura 5 Indicadores de salud sobre hábitos alimenticios en adultos



Fuente: de revista gestión (2020).

Como bien se puede observar en el gráfico los hábitos alimenticios de los ecuatorianos ha traído el sobrepeso y la obesidad, siendo el 64.6% que no tiene el peso adecuado que corresponde con su estatura. Según la Organización de las Naciones Unidas para la

Alimentación y la Agricultura FAO (2019), hace referencia que la población desconoce sobre como tener una alimentación saludable y rica en nutrientes cuando en el Ecuador existen una gran variedad de productos altos en valores nutricionales.

Considerando los problemas de salud alimenticia que cursa gran parte del país es que la empresa Escacao se ha enfocado en un producto apto y saludable para la ciudadanía, el chocolate que se oferta contiene el 90% cacao ecuatoriano y el 10% en manteca de cacao, es decir el chocolate es apto para el consumo de niños, jóvenes y adultos.

Con respecto a la desinformación alimenticia se ha considerado una amenaza, para cambiar esto se decide que las empresas deben dar a conocer los nutrientes que contienen los chocolates elaborados sin edulcorantes perjudiciales para la salud, así mismo se pretende que la empresa cree una responsabilidad social con sus consumidores.

7.2.1.4. Análisis Tecnológico

La tecnología es muy importante ya que las empresas pueden lograr ser eficientes y mantener una diferencia ante la competencia. El factor tecnológico para la transformación del cacao ecuatoriano forma un papel de gran relevancia para el proceso productivo del chocolate, según el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2019):

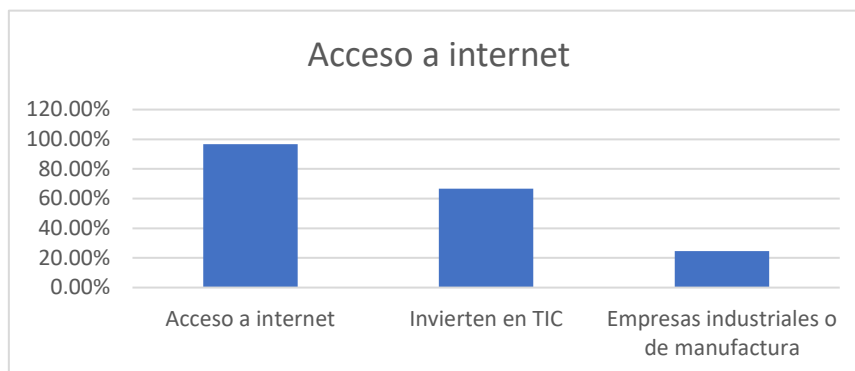
Se debe realizar diferentes instancias para potenciar la producción y comercialización del chocolate en el mercado nacional e internacional, el uso de la tecnología con manejo gerencial y el desarrollo de la investigación para generar nuevos productos provenientes del cacao ecuatoriano, en esta época en que la tendencia mundial de consumo se dirige a productos nutritivos y orgánicos. (p.01)

Con el uso de la tecnología el mercado del chocolate se verá beneficiado, ya que se fomentará la producción del cacao y la comercialización del chocolate ecuatoriano ha mercados nacionales e internacionales potenciando los beneficios nutricionales que aporta una barra de chocolate al crecimiento de los niños, esto con el fin de cambiar la mentalidad de los ecuatorianos ya que ven al chocolate como un postre o golosina, sin saber que es un alimento con altos valores nutricionales.

Otro factor que se ha tomado en cuenta dentro de la tecnología es el acceso a internet, siendo un proceso importante para el desarrollo económico y productivo de los países, según el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la información (2021), creó

La Propuesta de Ley de Conectividad y Transformación Digital, que fomentará la transformación digital de las entidades públicas, de las empresas privadas y de la sociedad. También se fortalecerá el uso efectivo de las plataformas digitales, el uso de datos y tecnologías digitales, las redes y los servicios digitales, con el fin de impulsar la economía digital, la eficiencia y el bienestar social. (p. 29).

El acceso del internet es de suma importancia para los países ya que ayuda a incrementar la productividad de las empresas y genera una ventaja competitiva en ellas, el uso correcto de las diferentes plataformas comerciales ayudará a que los emprendedores generen un incremento en sus ventas y una presencia en el mundo digital. En el gráfico se muestra el porcentaje de empresas que utilizan el internet.

Figura 6 Acceso a internet

Fuente: de Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la información (2021).

Como se muestra en la imagen el 96.60% de las empresas tienen acceso a internet, el 66.70% son empresas que invierten en TIC y de ese 66.70% el 24.60% son empresas industriales o de manufactura.

Gracias al acceso de internet el Chocolate ecuatoriano fue introducido a una plataforma digital de negocios que permite la compra y venta de productos, según El Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP) (2021), el chocolate ecuatoriano,

Participó en la primera degustación virtual de chocolate “Online Chocolate Tasting Show” llevada a cabo por la plataforma de E-Commerce “Salad Plate”, con el objetivo de presentar el origen y desarrollo de uno de los sectores productivos más importantes y reconocidos de nuestro país. (p. 01).

La participación del chocolate en la feria virtual mediante la plataforma E-Commerce donde asistieron representantes internacionales dedicados a la industria chocolatera fue necesaria para que el Ecuador sea reconocido por la calidad de chocolate que se elabora en el país y no solo sea reconocido por el cacao que se produce.

El uso del factor tecnológico es una oportunidad dentro del mercado chocolatero, ya que se puede fomentar los beneficios que tiene el chocolate ecuatoriano y así lograr el consumo de personas nacionales e internacionales.

7.2.1.5. Análisis Ecológico

Dentro del análisis ecológico se ha investigado sobre las buenas prácticas de manufactura en las empresas, siendo esto un factor importante por que garantiza que las empresas cumplan con las normas correctas de higienes en la elaboración de su producto. Según el Ministerio de Salud Pública (2021), hace énfasis sobre las buenas prácticas de manufactura.

Las buenas prácticas de manufactura (BPM) son los principios básicos y prácticas generales de higiene que garantizan que los alimentos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas para disminuir los riesgos inherentes a la producción. El cumplimiento de las BPM se concreta en la emisión de los certificados de operación. (p. 01).

Las empresas que tengan el certificado que avalen que cuentan con las buenas prácticas de manufactura es una empresa confiable para consumir sus productos, ya que las BPM garantizan a la ciudadanía que pueden consumir los productos por que han sido elaborados bajo estrictas normas de higiene. Escacao actualmente cuenta con el certificado de las buenas prácticas de manufactura, es decir es una oportunidad para la empresa ya que los clientes pueden consumir con confianza el chocolate.

Por otro lado, también se tomó en cuenta las políticas ambientales del Ecuador, siendo una de estas políticas el Punto Verde, este es un certificado que avala que la empresa tiene

buenas prácticas ambientales y por ende ayuda a la disminución de la contaminación ambiental. Según el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (2013), da su aporte sobre el punto verde:

Punto Verde es una certificación o un reconocimiento (depende de gestión de la empresa), otorgado a cualquier empresa de producción y servicios, pública o privada, que demuestre una reducción de la contaminación en sus actividades y procesos, con la adopción de tecnologías limpias y de buenas prácticas ambientales. (p. 01).

La certificación de que una empresa es punto verde es solo para las empresas que puedan demostrar que sus productos o prácticas de manufactura son amigables con el medio ambiente, el punto verde se puede ver como una ventaja competitiva ya que mostrará que las empresas tienen una responsabilidad social y ambiental.

Figura 7 Punto verde



Fuente: Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (2013).

Escacao por el momento no cuenta con el certificado de Punto Verde, esto hace que la empresa no tenga una responsabilidad social y medioambiental, es decir en una amenaza porque no cumple con este requisito que ayuda a disminuir la contaminación.

7.2.1.6. Análisis Legal

El nuevo régimen RIMPE es creado para emprendedores y negocios populares, dentro de este régimen se considera emprendimientos a los negocios que superan los 300 mil dólares en ingresos brutos, así también se considera como negocios populares los que no superan los 20 mil en ingresos brutos, el pago de este régimen será de manera anual.

Según la tarifa de impuestos del RIMPE Escacao se considera un negocio popular ya que no supera los 20 mil dólares anuales por lo tanto su impuesto a la fracción básica sería de 60 dólares. La creación de esta nueva ley es beneficiosa para las empresas ya que anteriormente debían pagar el 2% de lo facturado. Escacao es una empresa formada por personas naturales por ende se beneficia ya que su constitución es de manera sencilla porque no requiere de mucha documentación.

Dentro de este análisis legal también se ha considerado la ley del trabajador, ya que para la contratación de personal se debe seguir ciertas leyes, Según el Código de Trabajo (2020), hace referencia sobre las horas que debe cumplir el trabajador:

- Art. 47.- De la jornada máxima. - La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario.
- Art. 47.1.- En casos excepcionales, previo acuerdo entre empleador y trabajador o trabajadores, y por un período no mayor a seis meses renovables por seis meses más por una

sola ocasión, la jornada de trabajo referida en el artículo 47 podrá ser disminuida, previa autorización del Ministerio rector del Trabajo, hasta un límite no menor a treinta horas semanales. (p.27).

Según estos artículos los trabajadores deben cumplir con 5 días laborables y un máximo de 8 horas diarias, así mismo se puede disminuir las horas laborables mediante un acuerdo siendo lo mínimo de 30 horas semanales. Para la empresa Escacao esto es una amenaza ya que la empresa no puede contratar personal solo para una o dos semanas por que puede ser multada por violar las leyes del código del trabajador, hay que tomar en cuenta que la empresa produce según sea la demanda que necesita.

Otro requerimiento según el Código de Trabajo (2020), es que los trabajadores deben constar en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social desde el primer día de labores:

Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social. (p.23).

Toda empresa que contrate personal tiene la obligación de inscribir a los trabajadores en el IESS, así mismo cumplir con todos los requerimientos sobre la seguridad social, si las empresas no cumplen con este requerimiento serán multadas.

Otro de los factores para el análisis legal es la ley de consumidores donde se muestra una serie de artículos que las empresas deben cumplir para garantizar los derechos del

consumidor, según la Ley Orgánica de Defensa al Consumidor (2020), se ha considerado relevante el siguiente artículo:

Art. 14.- Rotulado Mínimo de Alimentos: Sin perjuicio de lo que dispongan las normas técnicas al respecto, los proveedores de productos alimenticios de consumo humano deberán exhibir en el rotulado de los productos, obligatoriamente, la siguiente información:

- Nombre del producto
- Marca comercial
- Identificación del lote
- Razón social de la empresa
- Contenido neto
- Número de registro sanitario
- Valor nutricional
- Fecha de expiración o tiempo máximo de consumo
- Lista de ingredientes, con sus respectivas especificaciones
- Precio de venta al público
- País de origen

- Indicación si se trata de alimento artificial, irradiado o genéticamente modificado. (p. 07).

Las empresas que se dedican a vender alimentos de consumo humano deben cumplir con las especificaciones que muestra la ley del consumidor, si no se cumple el consumidor está en su derecho de denunciar que cierto producto no cuenta con las características antes dichas. Esto es una fortaleza para Escacao ya que sus productos cuentan con la todas las características que se muestran en la ley del consumidor.

7.3. Análisis Interno

Dentro del análisis interno de la empresa se tomará en cuenta el mercado, la competencia, el público objetivo y los recursos y capacidades. Dentro del mercado se hablará de cómo se encuentra Escacao y como esta su producto, en el público y objetivo se realizó una tabla que muestra los productos y a qué público está dirigido, en los recursos y capacidades se mostrará el entorno de la empresa.

7.3.1. Mercado

Escacao es una empresa dedicada a la elaboración de chocolate en la ciudad de Latacunga, nueva en el mercado con muchas oportunidades de triunfar ya que al ser una empresa productora y comercializadora tiene ciertas ventajas dentro del mercado. Sin embargo, al mercado al que se introdujo es amplio y con una competencia media alta por lo tanto desea tener una segmentación más específica.

Desde sus inicios hace dos años ha venido poco a poco evolucionando ya que al poseer su propia planta de producción son productores directos y esto les da una ventaja en el mercado, también cuenta con un lugar físico donde ofertar sus productos, desde su misma plata

productora funciona como punto de venta hasta sus stands en la ciudad de Latacunga ubicados en los rieles del tren y en La maltería plaza como punto clave ya que dicho lugar es muy transitado por propios y extraños del cantón.

Escacao ha determinado que hoy en día no solo es cuestión de tener un lugar físico si no de poseer un mercado virtual ya que por diversas situaciones de cambio a nivel mundial las personas desean la comodidad y seguridad al momento de adquirir un producto, por lo tanto, la empresa ha decidido introducirse en los medios publicitarios, esto con el fin de poder promocionar sus productos e incrementar ventas. Esta empresa tiene un mercado amplio ya que el chocolate que producen es sumamente nutritivo y lo puede consumir cualquier persona que desee hacerlo; sin embargo, pretende abarcar un mercado más específico donde el producto pueda ser acogido de mejor manera por parte del cliente por esta razón la empresa busca identificar su mercado meta.

El mercado meta de Escacao se puede definir mediante la edad, sexo y los hábitos de consumo de la población, con respecto a los hábitos de consumo Escacao quiere lograr que la población sea consciente que los alimentos que ingieren no son buenos para la salud; por otro lado, la empresa busca cambiar la mentalidad de los ecuatorianos sobre el chocolate, por cuanto la mayoría de ecuatorianos piensan que el chocolate es un dulce (golosina) y que produce obesidad, pero como se analizó en el factor social el chocolate es un nutriente.

Los productos que elabora la empresa están hechos con el 90% de cacao y el 10% en manteca de cacao, Escacao ha logrado diseñar y realizar un chocolate que cumple con los requerimientos de los consumidores, mediante el análisis del público objetivo se ha logrado determinar a qué segmento está dedicado cada producto de la empresa y así se puede identificar el mercado que la empresa va a dirigirse para tener una mayor aceptación.

7.3.2. Competencia

Análisis de la competencia

Escacao ha identificado sus principales competidores ya que existen grandes empresas que desde hace tiempo atrás se dedican a la elaboración y comercialización de chocolate tal es el caso de Nestlé, La universal, Pacari y El Salinerito que siempre buscan satisfacer a sus consumidores, se ha tomado en cuenta estas empresas ya que son las más reconocidas y las que mejor posicionadas están en el mercado; por lo tanto la empresa siempre ha buscado de manera firme orientarse hacia sus consumidores pero debido a que la competencia cada vez es más fuerte la empresa está buscando la forma de diferenciar sus productos de los de la competencia para un grupo de consumidores en específico.

Análisis estratégico de los competidores

Se ha determinado los principales competidores que posee Escacao ya que junto con el mercado han venido evolucionando, después de haberlos identificado es más fácil saber a qué se enfrenta la empresa, es aquí donde la empresa hace un análisis de los recursos y de las capacidades que posee, para poder realizar el análisis estratégico y de esta manera se podrá establecer criterios para evaluar y poder establecer nuestro nivel competitivo. Como resultado se analiza cada uno de los competidores:


Tabla 9 Análisis de competidores

LOGOTIPO	EMPRESA	ACTIVIDAD	MARCA
	Nestlé Ecuador S.A.,	Se dedica a la manufactura de distintas comidas con acento especial en los postres elaborados de cacao.	<ul style="list-style-type: none"> - Crunch - Galak - Bombones surtidos - Kit kat - Tango
	La universal	Se dedica a producir y comercializar productos con 100% cacao ecuatoriano, y ofrecer al mundo los derivados de cacao de la más alta calidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Manicho - Cocoa
	Pacari	Se dedica a producir y comercializar productos con 100% orgánicos con cacao ecuatoriano	<ul style="list-style-type: none"> - Pacari (Barras de chocolates)
	El Salinerito	Se dedica a elabora una amplia gama de chocolates, de una manera artesanal, utilizando la mejor materia prima: el Cacao Ecuatoriano "Nacional Fino de Aroma".	<ul style="list-style-type: none"> - Chocolerito - Pascual - Rocoto

Fuente: Elaboración Propia

7.3.3. Público Objetivo

Tabla 10 Selección del Público Objetivo

Público Objetivo	
	Chocolate rojo con azúcar de caña, está dirigido para las personas de 20 a 30 años.
	Chocolate de Altura, dirigido para el segmento de los deportistas, bajo en grasas.
	Bombones rellenos de pasta de fruta está dirigido para las jóvenes de 17 a 25 años.
	Bombones rellenos de Licores ideal para el público de 30 a 40 años.
	Chocolate a la taza, llamado manjar de los dioses, para un segmento de mercado de personas adultas entre los 50 a 65 años.
	Choco amor ideal para los enamorados o días especiales.
	Bombones Corporativos, dirigido al público empresarial.

Para determinar el público objetivo de Escacao se tomó en cuenta la edad, sexo, ubicación, poder adquisitivo y hábitos de consumo de las personas y como resultado se determinó la siguiente información.

Dentro del público objetivo se ha considerado a diferentes tipos de clientes ya que se maneja un público entre los 17- 65 años, estos son quienes tienen poder adquisitivo y hábitos de consumo ya que los productos que ofrece Escacao cuentan con diferentes beneficios dependiendo de quien lo adquiera; por ejemplo, Chocolate de Altura está dirigido para el segmento de los deportistas, este chocolate es bajo en grasas; por lo tanto está dirigido a este segmento ya que siempre cuidan que lo que consumen sea nutritivo.

7.3.4. Recursos y Capacidades

Escacao aproximadamente hace más de dos años que ha venido elaborando sus productos en el mercado ha venido evolucionando así también mejorando tanto en sus tecnologías, habilidades y conocimientos. Es decir, una combinación única de sus recursos y capacidades heterogéneas. Entre sus principales recursos de manera individual posee de manera importante los siguientes;

Tabla 11 Materia prima/Año

Productos	Cantidad (Kg)	Precio Unitario (\$)	Precio Total (\$)
Cacao en baba	18000	0,70	12,600.00

Fuente: Elaborada por el Gerente de Escacao Paul Escobar

La empresa también cuenta con una planta productora, maquinaria de fabricación nacional e importada y herramientas que utilizan para la elaboración del producto, que están de manera física en la empresa, así también con recursos intangibles como conocimientos y habilidades.

Tabla 12 Maquinarias, se cuenta con la siguiente capacidad

Maquinaria	Cantidad	Marca	Modelo	Capacidad
Caldero	1	CAEC	MI708	20 hp
Tostadora	2	TYE	TT101	40 kg/Hora,
		MME		
Molido de Nibs	2	MN MME	MN101	120 kg/Hora
Descascarilladora	2	DD	DD101	120 kg/Hora
		MME		
Molienda Fina	2	HUFENG	JMS80	0.2-1.5Ton/Hora
Conchadora	2	GUSU	JMJ500	500 litros/24- 48Horas
Templadora	1	GUSU	QT100	100 litros/Hora
Tanque de	1	TA	TA101	500 kg
Almacenamiento		MME		

Fuente: Inventario de la empresa Escacao

Escacao gracias a todos los recursos que tiene y a la capacidad de manejarlos con el pasar del tiempo ha crecido, esto le ha permitido mantenerse en el mercado y hacer que su producción de chocolate sea cada vez mejor. Como resultado se determinó que posee una

ventaja competitiva ya que cuenta con maquinaria altamente calificada y en excelente uso, por lo tanto la empresa representa una competencia en el mercado.

7.4. Diagnóstico

7.4.1. Foda

Para el cumplimiento con el diagnóstico de la empresa se realizó un análisis Foda, en este análisis se podrá observar los factores internos y externos de la empresa Escacao, para el correcto análisis del entorno externo se consideró las oportunidades y amenazas del análisis PESTEL antes elaborado y para el análisis interno de donde se desplegó las fortalezas y debilidades se tomó en cuenta el mercado, la competencia, el público objetivo y los recursos y capacidades.

Tabla 13 Análisis Interno de la empresa

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Posee su propia planta de producción.	No tiene una segmentación definida
El stand de ventas está ubicado en un lugar estratégico.	Grandes competidores reconocidos.
Sus productos están elaborados con el 90% de cacao ecuatoriano.	
Variedad en su producción	
Maquinarias nacionales e importadas	

Fuente: Elaboración Propia para la empresa Escacao

Tabla 14 Análisis Externo de la empresa

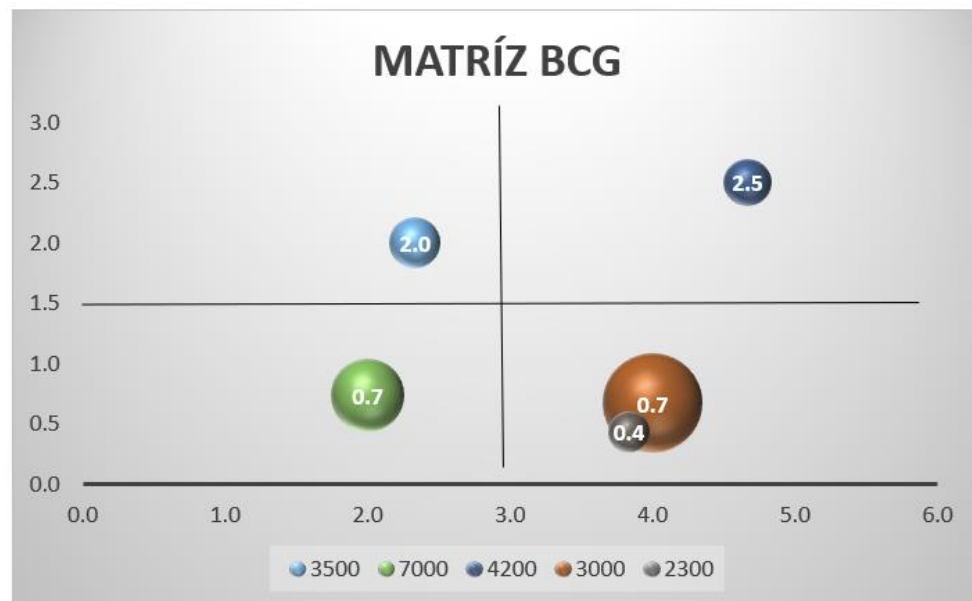
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Incremento del PIB.	Desinformación alimenticia.
Crecimiento de las exportaciones de cacao y sus elaborados.	No cumple con la certificación del Punto Verde.
Acceso a internet y a las plataformas comerciales.	El contrato del personal debe ser de 30 a 40 horas laborables semanales.
Buenas Prácticas de Manufactura.	
Sus productos cuentan con el rotulado mínimo de alimentos.	

Fuente: Elaboración Propia para la empresa Escacao

Las oportunidades y amenazas fueron analizadas mediante el PESTEL, donde en cada uno de sus factores se investigó el entorno externo en que se encuentra la empresa, mediante la investigación y análisis del Pestel se tiene clara las oportunidades que rodean a la empresa y así también las amenazas que le puede llegar afectar a su funcionamiento.

Tabla 15 Matriz de Cartera de Productos





PRODUCTOS	VENTAS	PARTICIPACIÓN POR PRODUCTO	VENTAS LIDER	VENTAS SECTOR AÑO ACTUAL	VENTAS SECTOR AÑO ANTERIOR	TASA CRECIMIENT O MERCADO	CUOTA MERCADO RELATIVA
	A		B	t	t1	y	x
Chocolate negro	3500	18%	1500	3000	1000	2.0	2.3
Chocolate con leche	7000	35%	3500	5200	3000	0.7	2.0
Bombones de frutas exóticas	4200	21%	900	3500	1000	2.5	4.7
chocolate en polvo	3000	15%	750	3000	1800	0.7	4.0
Chocolate de taza	2300	12%	600	5000	3500	0.4	3.8
Totales	20000	100%	7250	19700			



Para el correcto análisis de la matriz BCG se ha realizado tomando en cuenta las ventas que ha tenido la empresa, como se puede observar en la imagen se muestra los productos en cada uno

de los cuadrantes, por lo tanto, se ha plasmado estos productos en una matriz para que se pueda visualizar las imágenes de una mejor manera.

Tabla 16 Análisis de la matriz BCG

PRODUCTO ESTRELLA	PRODUCTO INTERROGANTE
 <p>CHOCOLATE NEGRO ECUADOR 60% 40gr. 90gr.</p> <p>Chocolate semi-amargo con finas notas cítricas, sabor equilibrado y fluidez incomparable relucen una combinación perfecta.</p>	 <p>BOMBONES RELLENOS DE FRUTAS EXOTICAS</p>
 <p>CHOCOLATE CON LECHE ECUADOR 45%</p>	 <p>Ecuador 45% Chocolate con leche</p> <p>Ecuador 60% Chocolate negro</p>
PRODUCTO VACA	PRODUCTO PERRO

Fuente: Elaboración propia para la empresa Escacao

- La empresa como producto estrella considera el chocolate negro, el cual se muestra en la imagen, se considera este chocolate como producto estrella por que el consumidor latacungueño ha aceptado este producto como uno de los mejores, siendo el más vendido en un mercado donde existe una alta competencia.
- El producto interrogante se consideró los bombones rellenos de frutas exóticas (mango, frambuesa, mortiño), este producto se elabora por temporadas ya que el relleno no se lo encuentra en toda la época del año, sin embargo, es un producto que a muchos consumidores les gusta ya que no en todo el año se lo encuentra.
- En el producto vaca se considera la tableta de chocolate con leche, este chocolate también es muy vendido por la empresa y se prevé que tiene una alta participación, pero con un crecimiento bajo.
- Como producto perro está el chocolate en polvo, este chocolate trae pocos ingresos, para producir este chocolate en polvo se lleva un largo proceso y un alto coste de producción, sin embargo, hay un pequeño segmento que les gusta este producto.

Escacao ha analizado en que cuadrante se encuentra cada uno de los productos que ofertan, esto con la finalidad de conocer cuál es el producto que tiene más demanda, esta matriz de BCG es importante para analizar la cartera de productos de esta empresa.

7.5. Objetivos Estratégicos

- Crear confianza en el entorno empresarial para mejorar la imagen de la empresa.
- Investigar las necesidades comerciales de la empresa mediante la recopilación de información con la finalidad de posesionarse en el mercado.

- Determinar el estudio de rentabilidad de la empresa con el propósito de obtener un incremento del 5% en ventas.

7.6. Estrategias

Las estrategias de marketing que Escacao ha determinado ayudan a que la empresa genere una ventaja competitiva en el mercado y pueda llegar al éxito, dentro de las estrategias se tomará en cuenta el análisis de Porter.

7.6.1. Según Ventaja Competitiva

Para la empresa uno de los modelos más importantes al momento de aplicar estrategias es el modelo de Porter ya que permite determinar estrategias que logran que la empresa se mantenga en el mercado y sea competitiva, para Escacao se ha determinado la estrategia de enfoque. La estrategia de enfoque permitirá que la empresa logre segmentar su mercado y ser reconocida por los clientes, esta estrategia permite que la empresa genere un vínculo con sus clientes haciéndoles sentir que se creó un producto que cumplen con sus exigencias.

Estrategias de enfoque

Escacao como una estrategia de enfoque va a dirigirse a un nicho de mercado específico enfocándose en las necesidades y prioridades del consumidor, esto con el fin de brindarles un mercado de fácil alcance ya que posee su propia planta ubicada en la ciudad de Latacunga; también se pretende que la empresa genere confianza en los segmentos de mercados que se ha identificado, con esta estrategia se busca tener mayor competitividad haciéndoles conocer a los posibles clientes que el chocolate que ofrece Escacao es muy nutritivo para los consumidores.

La empresa satisface las necesidades del mercado ofreciéndoles un producto de calidad, mediante esta estrategia se pretende inundar las plataformas digitales esto con el fin de que la comunidad conozca sobre el producto, la calidad y los valores nutricionales que contiene.

7.6.2. Entorno y Competencia

Como bien se analizó los conceptos de entorno y competencia, la empresa tiene claro con que estrategias competitivas en relación al entorno se identifican, la empresa se encuentra en la estrategia reactiva. El motivo por el que se ha identificado que Escacao se encuentra en esta estrategia es que la empresa no cuenta con estrategias que les permita un crecimiento dentro del mercado, con este plan estratégico de marketing se espera que la empresa pueda realizar cambios en su entorno competitivo con la finalidad de generar oportunidades y una eficiente toma de decisiones.

La empresa muchas veces no responde a los cambios que se generan en el entorno, un ejemplo es que aún siguen aplicando el marketing tradicional y aun que muchas veces les ha funcionado, es hora que la empresa empiece hacer publicidad mediante redes sociales.

Dentro de las estrategias competitivas en relación a los competidores Escacao seguirá las estrategias de retador ya que la empresa desea expandirse en el mercado, con el plan estratégico de marketing se espera que la empresa adapte las sugerencias que se les brindará para que puedan incrementar sus ventas, para cumplir con esta estrategia se prevé como mejor opción atacar con un ataque a flancos. Se elije este tipo de ataque por que Escacao es una empresa pequeña con pocos recursos ante sus competidores, con esta estrategia se espera encontrar las debilidades de la competencia para que Escacao pueda atacar con fuerza y así lograr una segmentación hacia mercados altamente potenciales.

Con estas estrategias se pretende que Escacao pueda competir y lograr una segmentación adecuada, así mismo una adaptación antes posibles cambios de entorno que vayan surgiendo.

7.6.3. Recursos Invertidos

Dentro de los recursos invertidos se ha considerado las estrategias de crecimiento o inversión, ya que la empresa que estamos estudiando requiere desarrollarse y competir en el mercado del Chocolate. Escacao se enfoca en las estrategias de penetración de mercado, ya que la idea de la empresa es llegar a más consumidores y lograr una fidelización de la marca, con esta estrategia también se espera una segmentación de mercado para que la empresa pueda identificar de mejor manera sus estrategias de marketing.

Para lograr buenos resultados con la estrategia de penetración de mercado la empresa debe crear y tener claro su propuesta de valor, así también trabajar fuerte con el marketing, esto incluye realizar promociones atractivas para que los clientes consuman el chocolate, así también dando a conocer que el producto que ofrecen es de buena calidad y que no les perjudica su consumo, esto con la finalidad de que el cliente cree una diferenciación con el producto de la competencia.

Con esta estrategia de igual manera se desea lograr posicionar el producto de Escacao, esta estrategia también permite convencer a los clientes que el mejor chocolate lo tiene la empresa, esto se podría realizar mediante propagandas donde se explique los ingredientes, el proceso de elaboración y las propiedades que contienen los chocolates.

7.7. 4Ps

Al realizar el análisis de las 4Ps del marketing mix dentro de la empresa Escacao se puede determinar cada uno de los componentes que forman el marketing mix, los cuales son el producto, precio, promoción y plaza, para que la empresa logre ver resultados es muy importante que se analice cada uno de estos factores.

7.7.1. Producto

Para la empresa un componente importante es el producto ya que satisface las necesidades o deseos de los clientes y es el medio por el cual los consumidores apoyan a que la empresa pueda expandirse, uno de los factores que intervienen aquí es la cartera de productos la cual determina los productos más importantes que tienen la empresa, para el análisis de esta cartera de productos se ha realizado la matriz BCG la cual permitió determinar los cuatro productos relevantes que Escacao posee.

Escacao creó sus productos enfocándose en los deseos de los posibles consumidores basándose en la necesidad de adquirir un chocolate, se considera un deseo ya que en el mercado existe un sinnúmero de chocolates a bajo costo el cuál puede ser adquirido fácilmente para satisfacer las necesidades del cliente, sin embargo hay un pequeño grupo de consumidores que desean degustar de los chocolates de esta empresa ya que la principal característica de Escacao es que sus productos están elaborados con cacao netamente ecuatoriano.

El chocolate fino de aroma que produce Escacao es muy nutritivo para el consumo de las personas, la empresa también cuenta con registro sanitario para cada producto que ofrece, su precio varía desde los 0.50 ctv. hasta los 7 dólares, los productos de esta empresa están empacados con cartones muy elegantes de color oscuro.

Marca

La marca define los productos que ofrece una empresa, en Escacao su marca claramente ayuda a que los clientes identifiquen que el producto que está empresa ofrece es elaborado de cacao, es por esto que los propietarios decidieron esta marca por que define su actividad productiva. El nombre de Escacao proyecta lo que la empresa ofrece al mercado (Chocolate) y logra una diferenciación dentro de este.

Figura 8 Logotipo



Fuente: Elaborado por los propietarios de Escacao

Lo que el logotipo muestra en el medio es considerado el Dios del cacao lo cual está tomado en una semilla florecida de cacao, este logotipo claramente define que la empresa elabora productos a base de cacao.

7.7.2. Precio

El precio de un producto depende varias veces de su costo de producción, en Escacao el fijar el precio se lo realizó de manera empírica, basándose en los precios de la competencia, o que sea accesible al consumidor con la mentalidad de que los posibles clientes vayan conociendo el producto.

En este apartado se realizó un análisis que proyecta los costos de producción y de igual manera se investigó los precios de la competencia, donde se puede visualizar que la empresa está en la posibilidad de bajar su precio y convertirse más competitiva, para la fijación del precio se ha determinado un método que proyecta el costo variable unitario de un producto.

Métodos de fijación de precios

La empresa debe tener bien fijado los precios ya que esto permitirá tomar las mejores decisiones dentro de ella, como se puede observar se ha realizado el cálculo de una barra de chocolate y se proyecta lo que le cuesta a la empresa producirla:

Tabla 17 Costo unitario de producción

UNIDAD DE PRODUCCIÓN	50	TABLETAS
Presentación de venta	1	tableta (90gr)
Q venta por producción	50.00	tabletas

Costos unitarios para barra de 90 gr				
Descripción	Unidad	Cantidad	C. unitario	C. total
Materia Prima:				
Cacao	Gramos	80	0.0007	0.056
Manteca de cacao	Gramos	10	0.04	0.4000
Azúcar	gramos	25	0.001	0.025
Empaque:				
Empaques de cartón		1	0.075	0.075
Etiquetas		1	0.05	0.05
Fundas	de 6 unidades	1	0.05	0.05
Total				0.656
Costo unitario				0.66

Fuente: elaboración propia

A Escacao le cuesta producir una barra de chocolate de 90 Gr 0.66 ctv. Es decir, la empresa puede competir con los productos de su competencia ya que está en la posibilidad de ofrecer el producto a un bajo precio. En la siguiente tabla se puede ver que la empresa puede tener un precio competitivo:

Tabla 18 Proyección de precio de venta

PRODUCTO	C.V. UNITARIO (\$)	PRECIO DE VENTA (\$)
1 barra de 90 gr	0,66	1,78

Fuente: Elaboración Propia

Para determinar el precio de venta se ha realizado un promedio considerando los precios de la competencia, como se puede observar el precio promedio que Escacao puede vender su chocolate es de USD 1.78.

7.7.3. Promoción

Para promocionar a los productos de ESCACAO se lo va a realizar a través de la promoción en línea y medios tradicionales. Para tener una exitosa promoción y lograr que la empresa sea reconocida se aplicará lo siguiente:

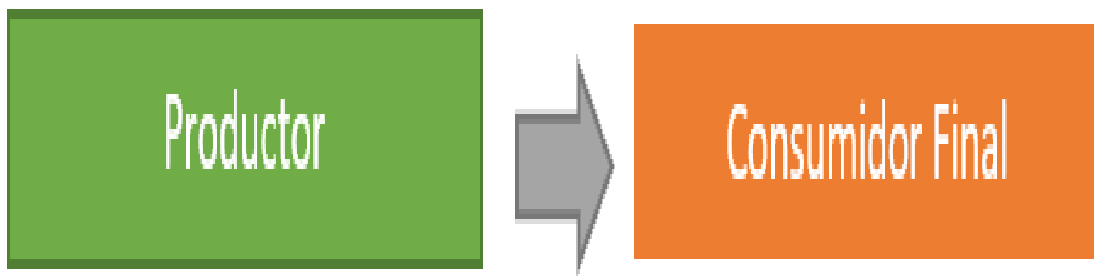
- **Página Web:** El consumidor podrá acceder a dos páginas web de ESCACAO, el cual será el portal directo de promoción y de información para los clientes finales. Todos los ciudadanos de Latacunga o extranjeros van a saber con anticipación sobre las presentaciones especiales de acuerdo a las festividades a nivel mundial inclusive van a tener la facilidad de reservar o comprar los productos mediante el internet en la página web de la tienda.
- **Redes sociales:** Las diferentes redes sociales como lo son Facebook, Twitter e Instagram serán la manera de contacto directo entre los clientes y potenciales consumidores ya que mediante estas plataformas virtuales se van a mostrar los productos y sus beneficios.
- **Revistas:** Se realizarán dos publicaciones anuales en la Revista de Latacunga debido a que es una revista muy reconocida. El perfil del lector se concentra en personas desde 25 años en adelante quienes poseen niveles socio-económicos medio y alto; Por lo tanto, es una gran oportunidad ya que esta revista se distribuye en los aeropuertos y hoteles prestigiosos y de esta manera se puede llegar a nuestros potenciales clientes.

La principal promoción con la que va a contar el producto es la presencia en ferias internacionales y nacionales como: Rueda de negocios aromas del Ecuador, Festival del chocolate, Evento Chocolate.

7.7.4. Plaza

Dentro de la plaza se ha determinado un canal directo, este canal hace referencia a la entrega del producto directamente al consumidor.

Figura 9 Canal de distribución



Fuente: Elaboración propia

Estrategias de Distribución

Como resultado se planteó la estrategia de distribución selectiva la principal característica es que no se venden de forma masiva si no de manera selectiva a un público en especial, pero si se podrá adquirir en diversos establecimientos, solo en aquellos en los que los dueños o fabricantes deseen.

8. PLAN DE ACCIÓN

La aplicación de este plan de acción ayuda a que la empresa tenga definido los objetivos estableciendo actividades que apoyen al avance de estos objetivos, en esta tabla se estableció los objetivos generales y específico en función a las estrategias.

ESTRATEGIAS	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO
Según la ventaja competitiva.	Generar una estrategia que permita a la empresa enfocarse hacia su nicho de mercado.	Segmentar el nicho de mercado que desea alcanzar.
Entorno y Competencia.	Buscar la expansión dentro del mercado con la aplicación de estrategias.	Establecer la estrategia del retador mediante un ataque a flancos.
Recursos Invertidos.	Posicionar la empresa para lograr una fidelización de la marca en el mercado.	Integrar la estrategia de penetración de mercado con el fin de incrementar la cuota de mercado.
Interrogante	Planear un crecimiento para el producto interrogante.	Crear una estrategia de crecimiento para que aumente la cuota de mercado del producto.
Vaca	Lograr sostener una cuota de mercado para el producto vaca	Implementar una estrategia de sostenimiento que permita mantener al producto en el mercado
Perro	Integrar una estrategia que permita al producto llegar a ser estrella	Adaptar la estrategia de innovación que permita crecer al producto.

8.1. Implementación de estrategias

8.1.1. Según Ventaja Competitiva

Para cumplir con la ventaja competitiva se ha aplicado una estrategia de enfoque en base al objetivo general, así mismo se ha asignado acciones que ayuden a cumplir con las metas que se plantean y un responsable al aplicar esta estrategia.

OBJETIVO GENERAL	ESTRATEGIA	ACCIONES	META	RESPONSABLE
Generar una estrategia que permita a la empresa enfocarse hacia su nicho de mercado.	Enfoque	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar el mercado. • Seleccionar el mercado objetivo • Conocer las necesidades de los consumidores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Enfocar el segmento. • Impulsar la compra del producto. 	Gerente

8.1.2. Entorno y Competencia

Dentro del entorno y competencia se diseño la estrategia del retador cumpliendo con acciones y responsables a cargo de esta estrategia.

OBJETIVO GENERAL	ESTRATEGIA	ACCIONES	META	RESPONSABLE
Buscar la expansión dentro del mercado con la aplicación de estrategias	Retador	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer el entorno de su mercado • Determinar sus principales competidores 	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr la penetración en el mercado • Expandirse en el mercado geográfico • Mejorar la imagen de la empresa 	Gerente

8.1.3. Recursos Invertidos

En el recurso invertido se decidió tomar el crecimiento e inversión para el cumplimiento de esta estrategia se va aplicar la penetración de mercado y se designó el responsable.

OBJETIVO GENERAL	ESTRATEGIA	ACCIONES	META	RESPONSABLE
Posicionar la empresa para lograr una fidelización de la marca en el mercado.	Crecimiento e inversión (Penetración de mercado)	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollarse dentro del mercado • Crear propuestas de valor 	<ul style="list-style-type: none"> • Fidelizar los clientes • Fortalecer el comercio electrónico en la empresa como valor agregado 	Dpto. Marketing

8.1.4. Cuadrante de Interrogante

Para las 4Ps en el cuadrante interrogante se aplicará la estrategia de crecimiento, esta estrategia ayudará a que la marca de la empresa pueda desarrollarse de mejor manera.

OBJETIVO GENERAL	ESTRATEGIA	ACCIONES	META	RESPONSABLE
Planear un crecimiento para el producto interrogante	Crecimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar la marca en las redes sociales • Innovación del producto 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejor participación en el mercado • Incremento de ventas 	Dpto. Marketing

8.1.5. Cuadrante Vaca

En el cuadrante Vaca se considero la estrategia de sostenibilidad, ya que con esta estrategia se pretende sostener al producto dentro del mercado ya que este producto anteriormente fue considerado estrella.

OBJETIVO GENERAL	ESTRATEGIA	ACCIONES	META	RESPONSABLE
Sostener una cuota de mercado para el producto vaca	Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> Renovar el producto. Hacer publicidad del producto 	<ul style="list-style-type: none"> Mantener el producto en el mercado. 	Administrador

8.1.6. Cuadrante Perro

En el cuadrante perro se aplicará la estrategia de innovación, esto para poder incrementar la participación en el mercado del producto.

OBJETIVO GENERAL	ESTRATEGIA	ACCIONES	META	RESPONSABLE
Integrar una estrategia que permita al producto llegar hacer estrella	Innovación	<ul style="list-style-type: none"> Determinar el público objetivo. Conocer el potencial del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar la participación en el mercado. Penetrar en mercados nuevos 	Dpto. Marketing

9. PRESUPUESTO

Se ha planteado un presupuesto que estima los costos de cada estrategia, teniendo un total de cuánto le costaría a la empresa aplicar cada una de estas estrategias.

ESCACAO		
OBJETIVOS	METAS	VALOR
1. Generar una estrategia que permita a la empresa enfocarse hacia su nicho de mercado.	Enfocar el segmento Impulsar la compra del producto	\$ 7 000
2. Buscar la expansión dentro del mercado con la aplicación de estrategias.	Lograr la penetración en el mercado Expandirse en el mercado geográfico Mejorar la imagen de la empresa	\$ 6 400
3. Posicionar la empresa para lograr una fidelización de la marca en el mercado.	Fidelizar los clientes Fortalecer el comercio electrónico en la empresa como valor agregado	\$ 2 000
4. Planear un crecimiento para el producto interrogante	Mejor participación en el mercado Incremento de ventas	\$ 3 100
5. Sostener una cuota de mercado para el producto vaca	Mantener el producto en el mercado	\$ 2 300

6. Integrar una estrategia que permita al producto llegar hacer estrella	Aumentar la participación en el mercado Penetrar en mercados nuevos	\$2000
TOTAL, PRESUPUESTO		\$ 22 800

10. MANUAL DE FUNCIONES

Este manual se diseñó para que cada funcionario que pertenece a Escacao conozca sobre que funciones debe desempeñar según su cargo en la empresa:

DESCRIPCIÓN DEL PERFIL	
CARGO	Gerente
OBJETIVO PRINCIPAL	Dirigir Escacao, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.
HOJA DE ESPECIFICACIONES	
COMPETENCIAS	
CONOCIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacidad de planificar ➤ Capacidad de negociación ➤ Liderazgo ➤ Economía ➤ Gerencia
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Manejar todos los recursos de la empresa. ➤ Definir políticas generales de administración. ➤ Dirigir y controlar el desempeño de las áreas. ➤ Ser el representante de la empresa. ➤ Velar por el respeto de las normativas y reglamentos vigentes. ➤ Planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades inherentes al objeto social de la empresa. ➤ Mantener un clima organizacional que permita el

	desempeño de las funciones en todas las áreas de Escacao
--	--

DESCRIPCIÓN DEL PERFIL	
CARGO	Administrador
OBJETIVO PRINCIPAL	Llevar a cabo las actividades necesarias para alcanzar las metas organizacionales
HOJA DE ESPECIFICACIONES	
COMPETENCIAS	
CONOCIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planeación financiera ➤ Contabilidad Básica ➤ Conocimiento en Servicios
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de la organización. ➤ Manejar óptimamente los recursos que le son confiados en la organización. ➤ Controlar el entorno de la organización y sus recursos.

DESCRIPCIÓN DEL PERFIL	
CARGO	Ing. Marketing
OBJETIVO PRINCIPAL	Es investigar, diseñar, organizar, implementar, dirigir y auditar las variables que influyen en el mercado: productos, distribución, promoción y precios.
HOJA DE ESPECIFICACIONES	
COMPETENCIAS	
CONOCIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Marketing ➤ Ventas
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diseñará planes de marketing en cualquier área comercial o social. ➤ Diseñará planes de ventas.

DESCRIPCIÓN DEL PERFIL	
CARGO	Operador
OBJETIVO PRINCIPAL	Controlan la calidad de los productos terminados. Buscan defectos como acabados pobres, marcas de quemadura, distorsiones y grietas del producto
HOJA DE ESPECIFICACIONES	
COMPETENCIAS	
CONOCIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sentirse a gusto en el manejo de maquinaria. ➤ Tener conocimiento de la normativa de prevención de riesgos laborales.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Supervisar y controlar la maquinaria utilizada en las diferentes etapas de producción y vigilar su correcto funcionamiento. ➤ Poder estar en la capacidad de resolver problemas técnicos menores.

DESCRIPCIÓN DEL PERFIL	
CARGO	Técnico
OBJETIVO PRINCIPAL	Aplicar conocimientos teórico-prácticos de administración y presupuesto, y mantener una comunicación asertiva con el resto del personal.
HOJA DE ESPECIFICACIONES	
COMPETENCIAS	
CONOCIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Maquinaria ➤ Trabajo en equipo.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aplicar las herramientas tecnológicas para el servicio de la comunidad. ➤ Saber tomar decisiones, trabajar de forma colaborativa y poder desarrollar proyectos. ➤ Poder adaptarse a los retos impuestos por los cambios y avances tecnológicos o científicos de su área.

11. CONCLUSIONES

- Se determinó que el plan estratégico de marketing ayudó a que la empresa tenga claro el segmento de mercado que debe enfocarse, este trabajo es una guía para que Escacao pueda tomar mejores decisiones al lanzar sus productos al mercado.
- La falta de estrategias para la empresa causó que Escacao no tenga una ventaja competitiva en el mercado, por ello se planteó varias estrategias que se espera ayuden al buen funcionamiento de la empresa generando una competencia dentro del mercado para que la empresa logre expandirse.
- Con los análisis interno y externo se determinó un diagnóstico Foda donde se identificó las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que pueden influir al funcionamiento de la empresa, con estos factores la empresa puede actuar de manera rápida tomando las mejores decisiones para corregir o mejorar diferentes elementos.
- Dentro del marketing mix se analizó cada uno de las 4Ps, dentro del producto se analizó la marca de la empresa, en el precio se determinó el precio unitario de producción de una barra de 90 gr ya que la empresa tenía sus precios de forma empírica, en el cuadrante de la promoción se determinó en que medios se va a promocionar los productos de Escacao y en la plaza se creó un canal de distribución.
- Así mismo se creó planes de acción para cada estrategia planteada (4Ps), con este plan se generó objetivos que ayuden al cumplimiento de las estrategias, después se realizó las diferentes actividades y metas eligiendo al responsable para que se cumpla con la estrategia.
- Por último, se propuso un presupuesto que muestra cuánto le va a costar a la empresa aplicar cada estrategia que se les planteó.

12. RECOMENDACIONES

- Los directivos de Escacao deben aplicar el Plan Estratégico para obtener mejor rendimiento en las diferentes áreas ya que no solo servirá para la segmentación del mercado y la toma de decisiones si no para la mejor las falencias que se encuentra en la empresa.
- Se debe adquirir conocimientos en programación ya que también se debe implementar plataformas y aplicaciones tecnológicas que ayuden a conocer un mercado más amplio, que faciliten el manejo y recopilación de la información y poder generar ventajas de competitividad.
- Se sugiere orientar en la búsqueda de un marketing internacional diseñando estrategias más amplias que satisfacen a los clientes y con esto lograr posesionarse en mercados más extensos utilizando estrategias de innovación y crecimiento acorde a las necesidades que se encuentre.
- Como resultado de la investigación se determinó que se debe adquirir más conocimientos sobre las normas de calidad como las ISO 9000 ya que ayudará a brindar un producto de calidad a los clientes a más de cambiar el sistema de marketing tradicional por un marketing innovador y buscar nuevas estrategias dentro del mercado.

13. BIBLIOGRAFÍA

- (FAO), O. d. (2020). El Encanto del chocolate de origen ecuatoriano. *FAO en Ecuador*, 1.
- Agricultura, O. d. (2019). *Programa Mundial de Alimentos*. Obtenido de <https://www.fao.org/3/ca5162es/ca5162es.pdf>
- Angel Guerras, N. E. (2009). *Análisis interno de la empresa*. Catalunya.
- BanEcuador. (5 de Enero de 2022). *Con un monto de hasta USD 5000 iniciaron los créditos al 1% de interés y hasta 30 años plazo*. Obtenido de <https://www.banecuador.fin.ec/2022/01/05/con-un-monto-de-hasta-usd-5-000-iniciaron-los-creditos-al-1-de-interes-y-hasta-30-anos-plazo/>
- Cantos, A. B. (2014). *Plan Estratégico de Marketing para el incremento de la participación de mercado de la empresa Brito S.A. de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil.
- Carmen, A. (2008). *Planeamiento Estratégico*. Obtenido de Tesis Digitales UNMSM: https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Human/san%20martin_ac/Cap2.PDF
- Consumidor, L. O. (2020). *Ley Orgánica de Defensa al Consumidor*. Obtenido de <https://www.dpe.gob.ec/wp-content/dpetransparencia2012/literala/BaseLegalQueRigeLaInstitucion/LeyOrganicadelConsumidor.pdf>
- Cotopaxi, U. T. (2020). *Líneas de Investigación*. Obtenido de <https://www.utc.edu.ec/INVESTIGACION/Lineas-Investigacion>
- David, F. R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Mexico: Pearson Educación.
- Ecuador, B. C. (Enero- Noviembre 2021 de 2021). *Evolución de la Balanza Comercial por Productos*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc202201.pdf>
- Ecuador, B. C. (3 de Enero de 2022). *CUADOR REGISTRA UN CRECIMIENTO INTERANUAL DE 5,6% EN EL TERCER TRIMESTRE DE 2021*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1462-ecuador-registra-un-crecimiento-interanual-de-5-6-en-el-tercer-trimestre-de-2021>
- Ecuador, R. O. (29 de Noviembre de 2021). *Ley Orgánica para el desarrollo económico y sostenibilidad fiscal*. Obtenido de Órgano de la República del Ecuador: http://esacc.corteconstitucional.gob.ec/storage/api/v1/10_DWL_FL/eyJjYXJwZXRhIj

oicm8iLCJ1dWlkIjoiM2E4YTNiNTktNzQ0My00ZmU0LWFIMmMtOWZjNjIjODI1MDhkLnBkZiJ9

Eduardo, C. (2021). Ecuador tiene en el cacao una oportunidad de oro. *Gestión*, 1.

Eduardo, G. (1970). *Las Venas Abiertas de América Latina*. Ediciones la Cueva.

El Ministerio de Producción, C. E. (22 de Noviembre de 2021). *El Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP)*. Obtenido de Chocolate ecuatoriano fue promocionado en plataforma E-commerce Salad Plate: <https://www.produccion.gob.ec/chocolate-ecuatoriano-fue-promocionado-en-plataforma-e-commerce-salad-plate/>

Erick, C. M. (2014). *Plan Estratégico de marketing para el mejoramiento de las ventas de la empresa MIZPA S.A. distribuidora de tableros de madera para construcción y acabados de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil.

Ganadería, M. d. (2020). Cacaoteros de Cotopaxi logran mejores precios por cacao CCN-51. *El Gobierno del encuentro*, 1.

Gestión, R. (16 de Septiembre de 2020). *El ecuatoriano transita entre la desnutrición y el sobrepeso*. Obtenido de <https://www.revistagestion.ec/index.php/sociedad-analisis/el-ecuatoriano-transita-entre-la-desnutricion-y-el-sobrepeso>

Guillermo, G. (2015). El Cacao ecuatoriano, Su Historia empezó antes del siglo XV. *Líderes*, 1.

Información, M. d. (2021). *Agenda Digital Ecuador 2021-2022*. Obtenido de Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información: <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/Agenda-Digital-del-Ecuador-2021-2022-222-comprimido.pdf>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (Diciembre de 2021). Obtenido de INEC: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/canastas/Canastas_2021/Diciembre-2021/1.%20Informe_Ejecutivo_Canastas_Analiticas_dic_2021.pdf

Javier, S. (30 de junio de 2016). *Plan estratégico*. Obtenido de Econimipedia: <https://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html>

Kotler. (2008). *Principios de Marketing*. México: Pearson.

Kotler, P. y. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson.

Master. (8 de Septiembre de 2020). *La Filosofía Empresarial*. Obtenido de Activo: <https://activosm.com/la-filosofia-empresarial/>

- Milla, D. M. (2012). *La Elaboración del Plan Estratégico y su Implantación a Través de Cuadro de mando Integral*. Díaz de Santos.
- Ministerio de Agricultura, G. A. (2020). *Proyecto Cafe y Cacao*. Obtenido de Camaleo: <https://es.calameo.com/read/004882607054c70312c11>
- Ministerio de Producción, C. E. (16 de Julio de 2019). *Investigación y aplicación de tecnología son necesarias para alcanzar competitividad del chocolate ecuatoriano*. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/investigacion-y-aplicacion-de-tecnologia-son-necesarias-para-alcanzar-competitividad-del-chocolate-ecuatoriano/>
- Ministerio del Ambiente, A. y. (2013). *12 empresas a nivel nacional tienen "Punto Verde"*. Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/12-empresas-a-nivel-nacional-tienen-punto-verde/>
- Mintzberg, e. a. (1998). *Safari a la estrategia*. Granica S.A.
- Oportunidades, P. d. (2021-2025). *Secretaría Nacional de Planificación*. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2021/09/Plan-de-Creacio%CC%81n-de-Oportunidades-2021-2025-Aprobado.pdf>
- Porter, M. (2008). *Que es la estartegia*. Review.
- Porter, M. E. (1991). *Ventaja competitiva*. México: Printed.
- Pública, M. d. (2021). *Las industrias deben obtener certificados de buenas prácticas de manufactura para alimentos hasta el 27 de noviembre*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/las-industrias-deben-obtener-certificados-de-buenas-practic-as-de-manufactura-para-alimentos-hasta-el-27-de-noviembre/>
- Quiroa, M. (2020). Aálisis externo de una empresa. *Economipedia*, 1.
- Sandoval. (2019). Falta potenciar producción del cacao en Cotopaxi. *La Gaceta*, 1.
- Silva, L. (25 de Septiembre de 2020). *Plan de acción*. Obtenido de Trnasforme la eficiencia operativa de su empresa: <https://blog-es.checklistfacil.com/plan-de-accion-de-la-teoria-a-la-practica-concepto-metodos-y-paso-a-paso-para-crear-el-tuyo/>
- Trabajo, C. d. (22 de Junio de 2020). *Registro Oficial Suplemento 167*. Obtenido de https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf
- Vallet, T. (2015). PRINCIPIOS DEL MARKETING ESTRATEGICO. En V. Tereza. Obtenido de <https://drive.google.com/file/d/17Nk7U-ZDQd8j56HMTQoNN6dEZWwjQOTu/view>

14.ANEXOS

Anexo 1 Certificado de buenas prácticas de manufactura



CERTIFICADO BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA

Certificado BPMA-072

ICONTEC INTERNATIONAL S.A. CERTIFICA QUE:

ESCOBAR GUERRERO PAUL ALEXANDER

Nombre del titular del certificado BPMA
CORPORACIÓN ESCACAO

Tipo de alimentos que procesa la planta:
Elaboración de productos de cacao y sus derivados

Incluir líneas de producción certificadas.

-Semielaborados de cacao

-Chocolatería con o sin adición de ingredientes

-Sucedáneos del chocolate

Latacunga. Eloy Alfaro (San Felipe). Principal S/N

Teléfono: 033049367 / 0996649862

Nombre del propietario o representante legal de la empresa titular
Paul Alexander Escobar Guerrero

Categorización **MICROEMPRESA**

Número RUC **0503141053001**

Número de establecimiento **001; Planta N° 1**

Nombre del responsable técnico de la planta
Ing. Alimentos Jenny Elizabeth Escobar Guerrero

Ha sido inspeccionada y cumple con los requisitos de la Normativa Técnica Sanitaria Unificada para Plantas Procesadoras de Alimentos, Establecimientos de Distribución, Comercialización, Transporte de Alimentos y Establecimientos de Alimentación colectiva, ARCSA-DE-067-2015-GGG. Capítulo II de las Buenas Prácticas de Manufactura.

Informe de Inspección BPMA-076

Fecha de Inspección 2021-06-24

Esta certificación de operación está sujeta a que la empresa se mantenga conforme con los requisitos especificados, lo cual será verificado por ICONTEC INTERNATIONAL S.A.

Fecha de Aprobación: 2021-07-13
Fecha de Vencimiento: 2026-07-13

Fecha de Modificación:
Fecha de Renovación:


Juan Sebastián Salazar Arias
Directo Técnico
ICONTEC

ICONTEC es un organismo de inspección acreditado por
ICONTEC is an inspection body accredited by:



PS-197
versión 01

Este certificado es propiedad de ICONTEC y debe ser devuelto cuando sea solicitado.
ICONTEC INTERNACIONAL S.A. Avenida 4 de diciembre N° 34-360 y Portugal.
Edificio Zeta Piso 4 Oficina 406, Guayaquil - Ecuador. Tel: 6034876

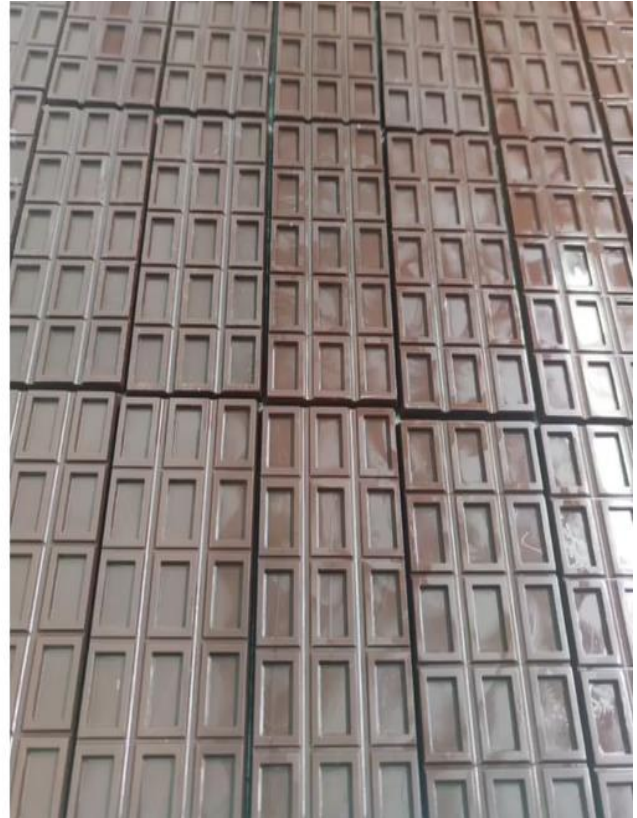
Página 1 de 3

Fuente: Obtenido por la empresa

Anexo 2 Beneficios del chocolate negro

Beneficios

- Protector solar natural
- Fortalece el sistema inmunológico
- Mejora el estado de ánimo
- Previene enfermedades oculares
- Mejora uñas y cabello
- Previene signos de la edad y combate la caspa



Fuente: Elaborado por los propietarios