

PLAN DE COMERCIALIZACIÓN DE LA MIEL AGRIA
EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA REACTIVAR
LA ECONOMÍA MANABITA PARA EL PERIODO

2017 - 2018

Proyecto Integrador realizado por:

ESPINOZA DELGADO JOSELYN STEPHANIA

QUIJANO RUIZ XIMENA LORENA

**Presentado a la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la
Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)**

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Director de Proyecto: Econ. Heydi Pazmiño, MBA.

jostespi@espol.edu.ec, xquijano@espol.edu.ec

Febrero 2017

RESUMEN

El presente proyecto trata acerca de la elaboración de un plan estratégico de comercialización y distribución a la ciudad de Guayaquil de la miel agria producida por una comunidad de Quimis en la provincia de Manabí llamada Asociación de Apicultores 25 de Julio, la cual vende sus productos en la carretera de la vía Jipijapa – Montecristi.

Para la elaboración del plan estratégico se realizó el levantamiento de información del micro y macro entorno, además de la ejecución de una investigación de mercado que demostraron que dentro de la ciudad de Guayaquil hay un nicho de mercado con hábitos de consumo de productos orgánicos dispuestos a adquirir medicina 100% natural en vez de fármacos, con el fin de aliviar enfermedades como infecciones respiratorias, digestivas, en vías urinarias, entre otras, para mantenerse saludables y colaborar con la sostenibilidad del medio ambiente. Combinando el uso de varias herramientas de aplicación administrativas se determinó que la empresa debe invertir para crecer.

Dentro de la planificación se propone que el negocio adopte una estrategia de diferenciación concentrada en un nicho de mercado y basada en la percepción del cliente, en la que elementos del marketing estratégicos como producto, precio, plaza y promoción fueron determinados dando una nueva misión y visión a la asociación 25 de Julio.

Se rediseñó el producto para otorgarle una apariencia de confianza y agrado ante la vista del consumidor y se definió un nuevo precio estratégico de 10 dólares orientado por el valor percibido en las investigaciones realizadas. En cuanto la distribución dentro de la ciudad de Guayaquil, se planteó el uso un intermediario, es decir, cadenas de centros naturistas con puntos de venta en el centro de la ciudad. Las promociones de la miel agria se realizarán usando marketing digital en redes sociales además de otras herramientas como volantes, banners, folletos y tarjetas de presentación.

Palabras claves: miel agria, comercialización, distribución, plan estratégico, producto, plaza, precio, promoción.

ABSTRACT

This project is about the elaboration of a strategic plan of commercialization and distribution of underground honey in Guayaquil produced by a community of Quimis ubicada in Manabi named Asociación de Apicultores 25 de Julio which sells its products in the highway of Jipijapa – Montecristi.

For the elaboration of the strategic plan, the information was carried out for the micro and macro environment analysis, besides the execution of a market research which demonstrated that within the city of Guayaquil there is a niche of market with consumption habits of organic products that are able to acquire 100% natural medicine instead of drugs, in order to alleviate diseases such as respiratory, digestive, urinary tract infections, among others, to stay healthy and collaborate with the sustainability of the environment. Combining the use of various administrative application tools determined that the company should invest to build.

Within the planning, it is proposed that the business adopts the focused differentiation strategy in a niche market and based on the perception of the costumers, in which strategic marketing elements such as product, price, place and promotion were determined by giving to new mission and vision to Asociación 25 de Julio.

The product was redesigned to give an appearance of confidence and satisfaction to the view of the consumer and a new strategic price was defined of 10 dollars based on the perceived value in the research carried out. As for the distribution within the city of Guayaquil, the use of an intermediary was considered, that is, chains of naturist centers with shops in the center of the city. Underground honey promotions are made using digital marketing in social networks as well as other tools such as flyers, banners, brochures and business cards.

Keywords: underground honey, commercialization, distribution, strategic plan, product, place, price, promotion.

DEDICATORIA

A mis padres, Carlos Espinoza y Victoria Delgado, por su esfuerzo y sacrificio durante estos años para la culminación de mi carrera.

A mi enamorado, Kevin Quelal, por todo su amor, apoyo y motivación en mi vida personal como profesional.

A mi abuelita, Martha Fernández, por su aporte que ha realizado para mi vida el cual es invaluable.

A mi mejor amiga y compañera de tesis, Ximena Quijano, por todo su apoyo y paciencia.

A mí misma, por todos los obstáculos que he tenido que lidiar los cuales me han convertido en quien soy y por haber logrado esta meta.

Joselyn Stephania Espinoza Delgado

A mi enamorado, Mario Pozo, por su apoyo incondicional en cada momento.

A mi jefa, Patricia Rodríguez, por poner siempre mis estudios sobre el trabajo.

A mi hermano, Luis Alberto Quijano, por guiarme en la parte legal a cualquier hora de la noche.

A mi papá por consumir la miel agria para confirmar sus propiedades medicinales.

A mi mejor amiga y compañera de tesis, Joselyn Espinoza, por complementarme en cada fase durante la ejecución de este proyecto.

Ximena Lorena Quijano Ruíz

AGRADECIMIENTOS

A la Econ. María Cecilia Moreno por su recomendaciones y apoyo para la culminación del presente proyecto.

A cada uno de los expertos los cuales nos brindaron su tiempo y paciencia al momento de realizar las entrevistas.

A las personas que colaboraron en la investigación de mercado tanto en las encuestas como en los grupos focales.

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad y la autoría del contenido de este Trabajo de Titulación, nos corresponden exclusivamente; y damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual.

Espinoza Delgado Joselyn Stephania

Quijano Ruiz Ximena Lorena

SIGLAS

PEST	Político, Económico, Social y Tecnológico
SLEPT	Social, Legal, Económico, Político y Tecnológico
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
IFE	Evaluación del Factor Interno
EFE	Evaluación del Factor Externo
IE	Interno Externo
PIB	Producto Interno Bruto
INEC	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
PEA	Población Económicamente Activa
MAGAP	Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca
INEN	Instituto Ecuatoriano de Normalización
INEC	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
BCE	Banco Central del Ecuador
BNF	Banco Nacional del Fomento
ATL	<i>Above the Line</i>
BTL	<i>Below the Line</i>
TTL	<i>Through the Line</i>

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	ii
ABSTRACT.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTOS.....	v
DECLARACIÓN EXPRESA	vi
SIGLAS	vii
LISTADO DE ILUSTRACIONES	xi
LISTADO DE CUADROS.....	xiii
LISTADO DE ECUACIONES.....	xv
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del Problema.....	2
1.3 Justificación.....	2
1.4 Planteamiento de los Objetivos	3
1.4.1 Objetivo General	3
1.4.2 Objetivos Específicos	3
1.5 Alcance y limitaciones del Estudio	4
2. MARCO TEÓRICO.....	5
2.1 Análisis de las Teorías del Plan Estratégico de Comercialización.....	5
2.2 Análisis Situacional	6
2.2.1 Identidad, misión, visión y valores corporativos	6
2.2.2 Análisis de la situación externa.....	7
2.2.3 Análisis de la situación interna	9
2.2.4 Diagnóstico situacional	11
2.3 Formulación de estrategias.....	12
2.3.1 Estrategia de negocio.....	13
2.3.2 Estrategia de segmentación y posicionamiento	13
2.3.3 Estrategia de <i>marketing – mix</i>	14
2.3.4 Estrategia financiera	18
2.4 Elaboración de planes de acción.....	18
3. METODOLOGÍA	21
3.1 Definición del Proceso de Investigación de Mercado	21

3.2	Definición y Desarrollo del Problema	22
3.2.1	Problema de decisión administrativa.....	22
3.2.2	Problema de investigación de mercados.....	22
3.2.3	Objetivos específicos.....	22
3.3	Diseño de la Investigación	23
3.4	Recopilación de Datos	26
3.4.1	Instrumentos de Recolección de Datos.....	26
3.4.2	Tamaño de la Muestra	28
3.5	Preparación y análisis de datos.....	30
3.6	Elaboración y presentación del informe	31
4.	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	32
4.1	Macro Análisis	32
4.1.1	Análisis SLEPT.....	32
4.1.2	Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	37
4.2	Micro Análisis: Cadena de valor	38
4.3	Análisis del Mercado	41
4.3.1	Análisis del consumidor	42
4.3.2	Producto.....	43
4.3.3	Canales de Distribución.....	46
4.3.4	Promoción.....	46
4.3.5	Precio.....	46
4.3.6	Competencia	47
4.3.7	Tamaño del mercado	50
4.4	Análisis de Matrices.....	50
5.	PLAN DE MARKETING	55
5.1	Estrategia de negocio	55
5.2	Estrategia de segmentación y posicionamiento.....	55
5.3	Estrategia de <i>marketing mix</i>	57
5.3.1	Estrategia de Producto.....	57
5.3.2	Estrategia de Precio	63
5.3.3	Estrategia de Plaza	65
5.3.4	Estrategia de Promoción.....	67
6.	Análisis Financiero	75
6.1	Proyección de Demanda	75

6.2 Estado de Resultado.....	76
6.3 Flujo de Caja Proyectado	77
6.4 Indicadores Financieros	79
6.5 Punto de Equilibrio	80
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	82
7.1 Conclusiones	82
7.2 Recomendaciones	84
REFERENCIAS	85
APÉNDICE A: FORMATO DE LA ENCUESTA	90
APÉNDICE B: RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS	93
APÉNDICE C: RESULTADOS DE LOS GRUPOS FOCALES.....	97
APÉNDICE D: RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	98

LISTADO DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Diseño del Plan Estratégico Resumido	4
Ilustración 2: Diseño del Plan Estratégico.....	5
Ilustración 3: La Cadena de Valor	9
Ilustración 4: Las cuatro P de la mezcla de marketing.....	14
Ilustración 5: Herramienta de decisiones de productos individuales	14
Ilustración 6: Métodos de Fijación de precios	15
Ilustración 7: Canales de Distribución	16
Ilustración 8: Comunicaciones integradas de marketing.....	17
Ilustración 9: Matriz de impacto y esfuerzo	19
Ilustración 10: Plantilla de esquema para elaborar acciones	19
Ilustración 11: Proceso de la investigación de mercados	21
Ilustración 12: Desarrollo del Problema.....	22
Ilustración 13: Tipos de Investigación	23
Ilustración 14: Técnica de Muestreo	24
Ilustración 15: Preparación de Datos.....	30
Ilustración 16: Pirámide del nivel socioeconómico en Guayaquil para el 2011	32
Ilustración 17: Tasa de Interés en el Ecuador para el periodo 2016 y 2017	34
Ilustración 18: Tasa de desempleo en Guayaquil para el periodo 2008 - 2016.....	34
Ilustración 19: La Cadena de Valor.....	38
Ilustración 20: Las cinco fuerzas de Porter.....	51
Ilustración 21: Estrategias de determinación de mercados meta	56
Ilustración 22: Herramienta de decisiones de productos individuales	57
Ilustración 23: Logotipo de la miel agria.....	58
Ilustración 24: Estrategia de Marca.....	59
Ilustración 25: Presentación de la miel agria	60
Ilustración 26: Etiquetado según Norma INEN	62
Ilustración 27: Etiqueta de la miel agria	63
Ilustración 28: Estructura para la determinación de precio	63
Ilustración 29: Canales de Distribución	65
Ilustración 30: Ruta de entrega	67
Ilustración 31: Stand de la miel agria en las ferias nacionales	68
Ilustración 32: Tarjeta de la Asociación 25 de Julio	69

Ilustración 33: Volante de la miel agria	70
Ilustración 34: Banner de la miel agria.....	71
Ilustración 35: Perfil de Instagram de Aroma y Miel.....	73
Ilustración 36: Perfil de Facebook de Aroma y Miel	73

LISTADO DE CUADROS

Cuadro 1: Matriz IE.....	12
Cuadro 2: Matriz de las Estrategias Genéricas de Porter	13
Cuadro 3: Técnicas a emplear en el proyecto	25
Cuadro 4: Perfil de los Entrevistados	28
Cuadro 5: Participantes del grupo focal de adultos.....	29
Cuadro 6: Participantes del grupo focal de adultos jóvenes	29
Cuadro 7: Resumen del análisis del macroentorno en amenazas y oportunidades	36
Cuadro 8: Datos de la Asociación 25 de Julio	40
Cuadro 9: Análisis del consumidor	42
Cuadro 10: Análisis de los hábitos de consumo	42
Cuadro 11: Características del competidor 1	47
Cuadro 12: Características del competidor 2.....	48
Cuadro 13: Características del competidor 3.....	48
Cuadro 14: Características del competidor 4.....	49
Cuadro 15: Parte A del Análisis FODA de la Asociación 25 de Julio	51
Cuadro 16: Parte B del Análisis FODA de la Asociación 25 de Julio	52
Cuadro 17: Matriz IFE de la Asociación 25 de Julio	52
Cuadro 18: Matriz EFE de la Asociación 25 de Julio	53
Cuadro 19: Matriz IE de la Asociación 25 de Julio	54
Cuadro 20: Estrategia de negocio de la Asociación 25 de Julio	55
Cuadro 21: Principales variables de segmentación de mercados de consumo	55
Cuadro 22: Propuesta de valor.....	56
Cuadro 23: Contacto del proveedor de envase	59
Cuadro 24: Contacto del proveedor de tela	60
Cuadro 25: Contacto del proveedor de la sogá	61
Cuadro 26: Información nutricional de la miel agria	61
Cuadro 27: Costos Variables y Costos Fijos	64
Cuadro 28: Costos Variables	64
Cuadro 29: Costos Fijos	65
Cuadro 30: Contacto de La Kolmena	66
Cuadro 31: Dirección de locales de La Kolmena	66
Cuadro 32: Contacto de la Feria BonaTerra	68

Cuadro 33: Costo de la tarjeta de presentación.....	69
Cuadro 34: Costo de volantes	70
Cuadro 35: Costo de folletos dípticos	71
Cuadro 36: Costo de banner con roll up	72
Cuadro 37: Costo de mantenimiento de internet y redes sociales.....	74
Cuadro 38: Capacidad de producción	75
Cuadro 39: Pronóstico de la demanda	76
Cuadro 40: Estado de Resultados.....	76
Cuadro 41: Estado de Resultados sin Gasto Financiero	77
Cuadro 42: Flujo de Caja sin Financiamiento	78
Cuadro 43: Flujo de Caja de Accionistas	79
Cuadro 44: Indicadores Financieros.....	80
Cuadro 45: Punto de Equilibrio	80

LISTADO DE ECUACIONES

Ecuación 1: Población finita	29
Ecuación 2: Tamaño del Mercado.....	50

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

En la provincia de Manabí se encuentra un pequeño recinto llamado Quimis, conocido por la crianza y producción de miel de abeja como principal actividad económica (Redacción Regional Manabí, 2016). La asociación de apicultores “25 de Julio” vende este producto además de otros como propóleo, polen, jalea real, miel agria, mentol y aceite de palo santo y por último almohadas de lana de ceibo en la vía Jipijapa - Montecristi, a la vista de los carros que transitan.

En 1994 se constituyó la comunidad o agrupación de productores de miel de abeja y en 2004 se formalizó como la asociación 25 de Julio, que cuenta con 27 miembros actualmente activos y cuya presidenta es la señora Rocío Pincay.

La asociación ha recibido colaboración y asesoría de diversas organizaciones no gubernamentales (ONG), Prolocal, Fundes, entre otros, que han brindado tanto protección médica contra las eventualidades que surjan por el contacto con las abejas como equipos especializados que disminuyan el riesgo a dichas complicaciones. (Mendoza, 2015)

El 16 de abril de 2016, un terremoto de 7.8 grados con epicentro en Manabí sacudió al Ecuador y originó escenarios de desastres. La fundación “Manabí Camella” junto con diversos profesionales (arquitectos, relacionistas públicos, asesores comerciales) viajaron a esta localidad para investigar, analizar y formular proyectos emprendedores de nanos fondos que reactiven la economía del lugar. Carolina León, quien se unió tiempo después a la fundación, realizó una investigación de costeo de cada producto en relación a su precio, lo que reflejó la necesidad de formular estrategias de comercialización que permitan expandir la visión de los productores a otros segmentos de mercado fuera de Manabí, para penetrar con precios competitivos y una propuesta de valor.

Parte de la investigación realizada por Manabí Camella fue el contacto con la cadena de supermercados Supermaxi, que accedió a la comercialización de los productos manabitas dentro de las perchas de sus establecimientos locales como parte esta iniciativa.

Por todo lo expuesto, el presente proyecto tiene como objetivo crear un plan de comercialización dentro de la ciudad de Guayaquil de la miel agria, uno de los productos de la comunidad 25 de Julio.

1.2 Planteamiento del Problema

La Provincia de Manabí, ubicada en el centro de la costa ecuatoriana, tiene 22 cantones entre los que se cuenta Jipijapa. Debido al terremoto antes mencionado, Manabí ha tenido un decrecimiento en sus actividades económicas en los últimos meses y la mayoría de los pequeños productores están sufriendo las consecuencias.

Uno de los grupos afectados, la Asociación de Apicultores “25 de Julio”, se dedica a la producción y comercialización de miel, ofertada de forma individual a la orilla de la vía principal Jipijapa - Montecristi y debido a que tras el terremoto las vías de acceso no quedaron aptas para ser transitadas, sus ventas decrecieron.

No obstante, la miel agria no es competitiva para ser comercializada, ya que no posee etiquetado, envase, permisos ni estándares, debido a que por falta de recursos económicos y de capacitación, entre otros factores, la asociación no ha manejado ningún tipo de estrategia para la comercialización y distribución de sus productos ni para el fortalecimiento de su marca general “Aroma y Miel” que les permita acceder a un reconocimiento a nivel nacional.

A pesar de la excelencia y calidad de los productos que comercializa la zona, ya que son 100% orgánicos, se necesita implementar un plan de comercialización y distribución que permita incrementar la cuota de mercado de productos en la ciudad de Guayaquil e incrementar las ventas, para así lograr un mejor nivel de vida para las familias de los miembros de la Asociación de Apicultores “25 de Julio”.

1.3 Justificación

La ejecución del presente estudio es de gran beneficio y conveniencia, ya que dará como resultado estrategias y acciones de comercialización listos para ser ejecutados con respecto a la producción de la miel agria elaborada por la Asociación de Apicultores 25 de Julio para lograr su expansión y posicionamiento en la mente del consumidor guayaquileño y aumentando la rentabilidad de sus diversos socios, quienes actualmente perciben ingresos de aproximadamente cuatrocientos dólares y en su mayoría cuentan con cargas familiares, entre hijos y adultos de tercera edad. Por estas razones el presente proyecto logrará mejorar la calidad de vida de los miembros de la comunidad.

Según la presidenta de la Asociación 25 de Julio, Rocío Pincay, la miel agria cuenta con diversos beneficios curativos, mejora la salud y alivia problemas de riñones y vías

urinarias lo cual se comprueba con los testimonios de sus clientes quienes después de su consumo han presentado mejorías casi milagrosas no alcanzadas con medicamentos farmacéuticos; sin embargo, la presidenta de la asociación afirma que la miel agria no es muy conocida fuera de Manabí, por ende la ejecución de estas estrategias ofrecerá una alternativa orgánica y saludable para las personas que adolecen estas enfermedades.

Al final de este proyecto también se sugerirán recomendaciones para la elaboración de futuros planes que permitan pulir y agregar valor con el uso de metodologías que contribuyan al crecimiento de esta comunidad.

Además, el plan estratégico de comercialización ayudará a la reactivación de la economía manabita fuertemente afectada por el terremoto del 16 de abril, calificado por el presidente del Ecuador, Rafael Correa, como la peor catástrofe dentro de los últimos treinta años y que dejó a su paso pérdidas multimillonarias, años de reconstrucción en zonas afectadas y una contracción del 3% del Producto Interno Bruto (PIB).

Por último, una de las razones que se busca con la ejecución de este plan es servir de inspiración para los demás productores manabita que deseen crecer y expandir su negocio por fuera, proyectándose a ciudades principales del Ecuador como Guayaquil, Cuenca, Quito o Ambato alcanzando todos los beneficios mencionados para la asociación 25 de Julio.

1.4 Planteamiento de los Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Determinar un plan de comercialización y distribución para la venta de la miel agria producida por la Asociación de Apicultores 25 de Julio en la ciudad de Guayaquil para el periodo 2017-2018.

1.4.2 Objetivos Específicos

Realizar un diagnóstico de las condiciones actuales de la Asociación 25 de Julio a través de un análisis situacional.

Conocer la percepción del mercado guayaquileño hacia la miel agria.

Proponer estrategias funcionales del Plan de Marketing: producto, precio, promoción y plaza.

Conocer la rentabilidad del proyecto basadas en las herramientas financieras del VAN, TIR y TMAR.

1.5 Alcance y limitaciones del Estudio

Para la elaboración del plan estratégico comercial de la miel agria producida por la Asociación 25 de Julio, ubicada en el recinto de Quimis – Manabí, al mercado guayaquileño se usará una serie de herramientas tanto investigativas como concluyentes resumidas dentro de tres etapas básicas.

Ilustración 1: Diseño del Plan Estratégico Resumido



Nota: Tomada por Altair Consultores (2003)
Elaborado por: Los autores

En la primera etapa de análisis situacional se realizará una investigación exploratoria del micro y macro entorno de la empresa mediante el uso de fuentes primarias, como el levantamiento de información mediante una encuesta o cuestionario a productores y clientes, y secundarias, como el uso de bases de datos y noticias existentes dentro de plataformas *webs*, procediendo así el análisis de los datos obtenidos a través del uso de herramientas empresariales que permitan visualizar las ventajas y desventajas tanto del entorno como de la empresa; para dar paso a la segunda etapa de formulación de estrategias de negocio, segmentación, marketing, distribución y financiera con el diseño de planes de acción planificados dentro de horizontes de tiempo que logren cumplir los objetivos y metas del plan estratégico. Sin embargo, existen algunas variables que pueden limitar la investigación como: el tiempo, recursos económicos e información no actualizada, poco confiable o incompleta, a las cuales se busca mitigar con una investigación más exhaustiva y con el uso de herramientas tecnológicas.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Análisis de las Teorías del Plan Estratégico de Comercialización

El dinámico mercado y rápida evolución de la tecnología ha obligado a las empresas a desarrollar nuevas ventajas competitivas dentro de campos como operatividad, calidad y rapidez, haciendo uso de distintas herramientas analíticas y concluyentes para crear estrategias que le permita aumentar su rendimiento y ganancias. Es por tal motivo que dichas estrategias para, ejecutarse como acciones operativas de éxito, deben contener un valor único o característica competitiva que no permita ser fácilmente imitada. (Porter, 1996)

Ohmae (1982) coincide con Porter al definir una estrategia como una ventaja competitiva dentro de la planificación, otorgándole a la empresa una ventaja sostenible sobre sus competidores y así distanciarse de la manera más eficiente de ellos.

Tomando en cuenta el análisis y aporte de ambos autores, se considera indicado el desarrollo del presente proyecto bajo el esquema de un plan estratégico el cual es definido por Dess y Lumpkin (2003) como: “el conjunto de análisis, decisiones, y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a largo plazo”. Este se conformará de tres fases: análisis situacional, formulación de estrategias y elaboración planes de acción, que sintetice a nivel económico – financiero, estratégico y operativo la posición actual y futura de la empresa como lo describe Altair Consultores (2003) en su libro “La Elaboración del Plan Estratégico” dándole un énfasis a las áreas de marketing, distribución y financiero. A continuación, se detalla el diseño del plan estratégico:

Ilustración 2: Diseño del Plan Estratégico



Nota: Adaptado de Altair Consultores (2003)
Elaborado por: Los Autores

En la ilustración 2, se determinan las tres etapas para la elaboración de un plan estratégico. En la primera etapa de análisis situacional se busca describir acerca de la identidad, propósitos u objetivos organizativos otorgando a la empresa una cultura organizacional que la identifique y diferencie de sus demás competidores, además se analiza el entorno externo e interno mediante investigaciones que muestren en detalle las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, finalizando con un diagnóstico lleno de observaciones positivas como negativas que nos permitan armar las estrategias de ventaja competitiva a seguir.

En la segunda etapa se crean las estrategias que definirán el modelo y posición de la empresa frente al mercado, es decir, especificar modelos a seguir del negocio, segmentación, posicionamiento, producto, precio, promoción, plaza o distribución y financiamiento. Cada una de estas estrategias se desarrollan bajo las herramientas y teorías de varios escritores administrativos como Porter, Abell, Kotler y Armstrong, entre otros.

En la tercera etapa se diseña las respectivas acciones a tomar de acuerdo a las estrategias planeadas en la etapa anterior, en otras palabras, cuales son las acciones a ejecutar siguiendo los modelos de ventaja competitiva planteados.

En los epígrafes siguientes se detallarán las teorías usadas en cada una de las etapas y esquemas a seguir para la elaboración del proyecto.

2.2 Análisis Situacional

Un análisis situacional también es conocido como base de un plan de marketing o estratégico. Este incluye un examen detallado de los factores internos y externos que afectan un negocio, por lo que permite armar las estrategias de ventaja competitiva a seguir.

2.2.1 Identidad, misión, visión y valores corporativos

Al este ser el primer plan estratégico de la empresa se deben definir los conceptos que involucran darle una identidad y cultura organizacional que la distinga de los competidores.

La identidad es definida como el conjunto de características y atributos que posee la organización permitiéndole diferenciarse de otros negocios, respondiendo a la pregunta: ¿Quiénes somos?. (Sanz de la Tajada, 1994)

La misión es la declaración escrita de la razón de existir de la empresa, es decir, su propósito y objetivo primordial en el mercado, responde a la pregunta ¿Por qué existimos?. (Sainz de Vicuña Ancín, 2001)

Según Sainz de Vicuña (2003), la visión es una aseveración concisa sobre a dónde quiere llegar o se proyecta la empresa en el futuro, sirviendo para marcar un objetivo a largo plazo el cual debe perseguir desde el momento de su constitución, respondiendo a la pregunta: ¿Qué queremos ser? En cambio, los valores organizacionales son los principios e ideales con la que se maneja la entidad, ya que su determinación permite el entendimiento por parte del personal sobre su filosofía moral y ética, respondiendo a la pregunta: ¿En qué creemos?

2.2.2 Análisis de la situación externa

El análisis externo situacional se centra en la identificación y evaluación de las eventualidades que están fuera del control de la empresa, por ende, determina las amenazas y oportunidades que confronta la misma. Con este análisis se pueden formular estrategias para aprovechar las oportunidades y evitar el impacto de las amenazas. (David, 2003, p. 80)

Esta sección presenta un esquema práctico para recopilar, integrar y analizar la información externa. Existen varias teorías para poder realizar este tipo de análisis como el modelo PEST y Las Cinco Fuerzas de Porter.

El modelo PEST es un marco de análisis de factores macro ambientales, por lo que sus siglas provienen de: político, económico, social y tecnológico. También se conoce como STEP (Clulow, 2005), SEPT (Narayanan y Fahey, 1994, pp. 199-202) o STEEP (Voros, 2003). Sin embargo, este ha tenido algunas variaciones agregando nuevos factores importantes como ambientales, legales, éticos, demográficos, entre otros.

La variación SLEPT es la que más se asemeja a este estudio el cual tiene agregado al factor legal. A continuación, se menciona más a fondo cada uno de los factores:

- Social: refiere a los factores que guardan estrecha relación con las preferencias, los gustos y los hábitos de consumo de la sociedad tales como la edad, renta total disponible, tasa de crecimiento de la sociedad, educación, nivel de vida, hábitos, entre otros.
- Legal: la legislación influencia las regulaciones del entorno a las que los sectores deben someterse, incluye la ley antimonopolio, derecho del

consumidor, derecho laboral, derecho de salud, la ley de seguridad y derecho corporativo.

- Económico: existen varios indicadores económicos, pero se debe seleccionar aquellos cuya evolución ha tenido o puede tener una influencia importante en su entorno. Algunos de estos indicadores son la evolución del PIB y del ciclo económico, la demanda del producto, la inflación, los costes de energía, los costes de las materias primas, entre otros.
- Político: son factores de tipo gubernamental que afectan el desempeño de las empresas. Los más conocidos son la política fiscal, las restricciones al comercio, los sistemas de gobierno y los tratados internacionales vigentes.
- Tecnológico: incluyen a la investigación y desarrollo, la tendencia de los nuevos sistemas informáticos, los diferentes tipos de comunicaciones, etc.

El modelo Cinco Fuerzas de Porter fue desarrollado por Porter en 1985, y resulta una herramienta analítica que sirve para el examen del entorno competitivo, el cual es descrito en cinco fuerzas competitivas básicas:

- La amenaza de nuevos entrantes: identifica a las empresas nuevas que tienen la posibilidad de ingresar al mercado; si tienen la facilidad de hacerlo, la intensidad de la competencia aumenta. Esta amenaza depende de las barreras de entradas tales como economías de escala, diferenciación del producto, necesidades de capital, acceso a los canales de distribución, entre otros.
- El poder de negociación de los clientes: brinda un análisis de las condiciones por las cuales el cliente tiene mayor poder según el coste de cambio, calidad del producto, beneficios, concentración de las ventas, productos no diferenciados, etc.
- El poder de negociación de los proveedores: permite ver la intensidad de la competencia en una industria, cuando existen muchos proveedores, cuando sólo hay algunas materias primas sustitutas adecuadas o cuando el costo de cambiar las materias primas es demasiado alto.
- La amenaza de productos y servicios sustitutos: evalúa la posible sustitución de los productos por otros de características más o menos similares.
- La intensidad de la rivalidad entre competidores de un sector: determina las tácticas que las empresas usan como las guerras de precios, las guerras

publicitarias, los lanzamientos de productos o el incremento de servicios y garantías para los consumidores. Cuando los competidores sienten la presión o actúan con arreglo a una oportunidad para mejorar su posición es la presencia de la rivalidad.

2.2.3 Análisis de la situación interna

El objetivo de este análisis es comprender el funcionamiento de la organización y sus potenciales, estableciendo las fortalezas y debilidades con respecto a la estructura funcional del negocio, es decir la cadena de valor, incluyendo áreas como mercadotecnia, finanzas, dirección, producción y operaciones, entre otros; además de examinar las relaciones entre ellas.

La teoría o metodología del análisis de la cadena de valor de Porter (1985) la describe como un proceso de actividades en que la organización va añadiendo valor al producto o servicio que produce y hace llegar al comprador o consumidor final. Durante este esquema se conoce la ventaja competitiva o características esenciales que se va agregando durante las actividades.

El esquema está principalmente dividido en dos: actividades primarias y actividades de apoyo. Las primarias representan la creación física del producto hasta el servicio posventa que recibe el cliente, esto incluye la logística externa, operaciones o producción, logística de salida, marketing o ventas y posventa; las de apoyo sustentan y les dan soporte a las actividades primarias proporcionando insumos, tecnología, gestión del activo humano y la infraestructura de la empresa.

Ilustración 3: La Cadena de Valor



Nota: Tomado de Porter (1985)
Elaborada por: Los Autores

En las actividades primarias se encuentran las siguientes:

- Logística entrada: la logística entrada o interna implica la recepción, almacenamiento, control de existencias bajo un sistema de información, programación del transporte, devolución a proveedores y la distribución interna de la materia prima.
- Operaciones o producción: la producción incluye todas las acciones a realizar desde que ingresa la materia prima hasta que se obtiene el producto final, estas pueden incluir el ensamblaje, embalaje, pruebas técnicas, alteraciones, entre otras.
- Logística salida: en la logística salida o externa se encuentran todas las acciones destinadas al almacenaje y distribución del producto a los compradores o usuarios.
- Marketing y Ventas: las actividades de marketing y ventas fomentan la compra de los productos por parte de los clientes y las gestiona usando publicidad, fuerzas de venta e incentivos.
- Servicios Postventa: los servicios posventa encierran todas las actividades después de la entrega del producto que eleva y mantiene un valor para el cliente, por ejemplo, instalación, mantenimiento y garantía.

Entre las actividades de apoyo incluyen:

- Aprovisionamiento: el aprovisionamiento implica el proceso de compra de la materia prima, suministros y otros consumibles usados en la cadena de valor.
- Desarrollo tecnológico: el desarrollo tecnológico involucra toda tecnología usada por la empresa desde el procesamiento de documentos o información hasta los procesos de producción y distribución e inclusive el mismo producto.
- Gestión de recursos humanos: la gestión del activo humano consiste en las acciones de reclutamiento, capacitación, desarrollo y compensaciones del personal laboral que participa en la cadena de valor.
- Infraestructura o gestión general: la infraestructura de la empresa constituye las actividades de dirección general, la planificación, las finanzas, legislación, contabilidad y sistemas de información, respaldando las actividades de la cadena de valor.

2.2.4 Diagnóstico situacional

Una vez realizado el análisis de la situación externa e interna, procede el diagnóstico situacional, el cual determina cómo está la empresa. Mediante el análisis de la situación externa se pudieron identificar las amenazas y oportunidades mientras que, en el análisis interno, las fortalezas y debilidades. La información recolectada es evaluada y usada para otros fines como la elaboración de la matriz FODA y las matrices IFE y EFE.

La matriz FODA, cuyas siglas provienen de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, persigue los objetivos de convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades. Aunque del análisis surgen obvios beneficios, varios académicos como Pickton y Wright (1998) no lo reconocen como una herramienta seria, ya que es un análisis de "bajo grado". Uno de los principales defectos identificados es que los factores no son priorizados y están descritos de manera muy amplia.

Por esto, se procede con el desarrollo de la matriz EFE que significa Evaluación del Factor Externo y la matriz IFE, Evaluación del Factor Interno. Luego, se procede a realizar la matriz IE con la información obtenida de las matrices anteriores.

En la matriz EFE se colocan los factores externos claves. Estos factores están divididos en oportunidades y amenazas extraídos de la matriz FODA. Se asigna un valor a cada uno de los factores que debe variar de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante) acorde a su nivel de repercusión para tener éxito en el sector de la empresa; por lo que la totalidad debe de ser igual a 1.00.

Se procede a calificar a cada uno de los factores. La puntuación va de cuatro a uno, donde cuatro significa una respuesta superior, tres que es superior al promedio, dos que es media, y uno que es deficiente. Las calificaciones, así como los valores, se asignan subjetivamente a cada factor. Por último, se realiza la multiplicación del valor con la calificación. Al final se suman los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la empresa.

La matriz de IFE la cual se desarrolla como la matriz EFE cuyos cambios son las fortalezas y debilidades. El valor a asignar es igual que la matriz EFE, sin embargo, la calificación es distinta ya que se refieren a lo fuerte o débil de cada factor en una empresa. Las fortalezas pueden recibir calificaciones de tres que es menor fuerza y cuatro que es mayor fuerza. En cambio, las debilidades tienen calificaciones de dos para debilidad menor y uno para mayor debilidad. Se realiza la multiplicación del valor con la calificación. Al

final se suma los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la empresa tal y como se realiza en la matriz EFE.

La matriz IE indica las decisiones que se deben de tomar para que el negocio crezca y tenga éxito. Se muestra en el siguiente cuadro el modelo:

Cuadro 1: Matriz IE

Atracción del Mercado: Puntaje total EFE	Alto	4	Proteger posición	Invertir para crecer	Crecer Selectivamente	
	Medio	3	Crecer selectivamente	Selectividad / Administrar ingresos	Expandir limitadamente / Cosechar	
		2	Crecer selectivamente	Administrar ingresos		
	Bajo	1				
			4	3	2	1
			Alto	Medio	Bajo	
			Fortalezas de la Unidad Estratégica de Negocio			
			Puntaje total IFE			

Nota. Tomada de Miyazawa (1966)
Elaborado por: Los Autores

En el cuadro 1, los cuadrantes celestes se deben avanzar y defender la posición, esto significa usar estrategias tácticas intensivas y agresivas. Sus estrategias deben centrarse en la penetración del mercado, el desarrollo del mercado y el desarrollo de productos.

Los cuadrantes blancos significan que se debe mantener en la posición, en este caso, sus estrategias tácticas deben centrarse en la penetración en el mercado y el desarrollo de productos.

Los cuadrantes grises se deben cosechar y/o desinvertir. Si los costos para rejuvenecer el negocio son bajos, entonces se debe intentar revitalizar el negocio. En otros casos, la agresiva gestión de costes es una forma de jugar al final del juego.

2.3 Formulación de estrategias

Después del realizar los respectivos análisis y diagnósticos s sobre el entorno y la situación interna de la empresa es momento de diseñar las estrategias a seguir que añadan valor competitivo al negocio.

2.3.1 Estrategia de negocio

La definición de la estrategia competitiva del negocio que permita establecer a la empresa en una posición favorable sobre sus competidores va a depender de cómo se presente su ventaja competitiva, ya sea en el costo o en el valor percibido del producto, además del alcance que este pueda tener. Los autores Porter (1985) y Abell (1980) nos sugieren la siguiente matriz:

Cuadro 2: Matriz de las Estrategias Genéricas de Porter

		VENTAJA COMPETITIVA	
		EN VALOR PERCIBIDO	EN COSTE
ALCANCE COMPETITIVO	AMPLIO	Diferenciación	Liderazgo en Coste
	LIMITADO	Concentración basada en Valor Percibido	Concentración basada en el Coste

Nota: Tomado de Porter (1985) y Abell (1980)

Elaborado por: Los Autores

La estrategia de diferenciación ocurre cuando el alcance del mercado es amplio y la ventaja competitiva del producto se encuentra en su calidad o en alguna materia prima usada en su producción que sea refinada o costosa. La estrategia de liderazgo en coste implica que la ventaja competitiva está en el costo, es decir, los costos son bajos, a diferencia de la estrategia de diferenciación. Ambas estrategias se concentran en el mercado en general a diferencia de las estrategias de concentración basadas en el valor percibido y en el costo que van dirigidas a un segmento de mercado o un nicho.

2.3.2 Estrategia de segmentación y posicionamiento

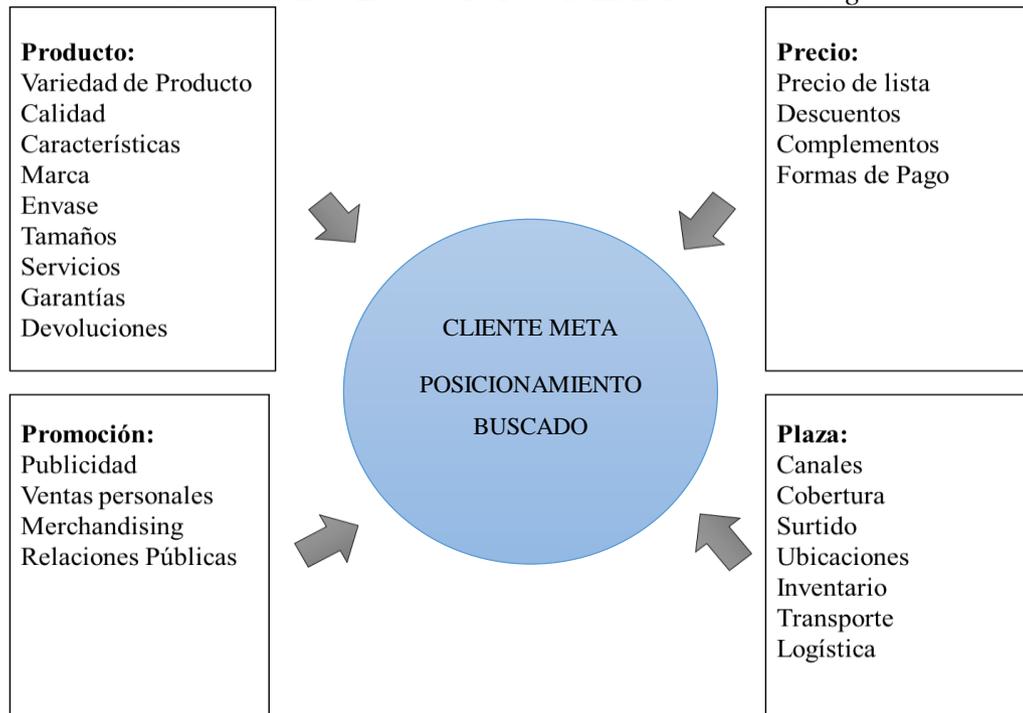
En esta sección se toma en cuenta la relación que posee el producto con el mercado ya que de aquello dependerá la segmentación o el grupo de cliente al que la empresa se dirigirá. Bermúdez Talavera (2013) define la estrategia de segmentación como un método para distinguir el mercado total de un determinado grupo con hábitos, gustos y necesidades similares.

El producto deberá ser posicionado en el segmento de mercado en el cual se cubra la mayor cantidad de necesidad posibles con las respectivas ventajas competitivas, es por ello que dependiendo de las características del segmento al cual la empresa se dirige se deberá diseñar la estrategia de posicionamiento de la marca en la mente del consumidor. (Olamendi, 2009)

2.3.3 Estrategia de *marketing* – mix

El marketing mix es definido por Armstrong y Kotler (2013) como “el conjunto de tácticas de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada sobre el mercado meta, incluyendo todo lo que la empresa pueda realizar para influir en la demanda del mismo”, este se encuentra constituido en: producto, precio, distribución o plaza y promoción.

Ilustración 4: Las cuatro P de la mezcla de *marketing*



Nota: Tomado de Kotler & Armstrong (2008b)
Elaborada por: Los Autores

Producto

El producto es el bien tangible o intangible el cual debe satisfacer las necesidades del cliente o del segmento de mercado, agregándole valor al momento de consumirlo, modificaciones en el producto representarán variaciones en la demanda. La estrategia de un producto existente se formula a partir de la siguiente estructura:

Ilustración 5: Herramienta de decisiones de productos individuales



Nota: Tomado de Kotler & Armstrong (2008a)
Elaborada por: Los Autores

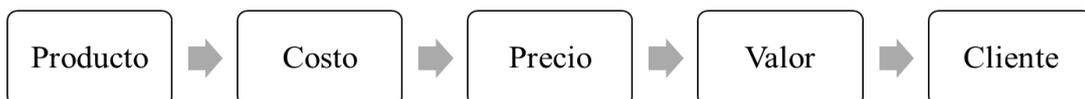
- El atributo de producto: características, funciones, calidad, beneficios y estilo del producto.
- Asignación de marca: elección del nombre del producto, logotipo, estrategia de marca a seguir en el mercado meta.
- Presentación: aspectos formales y añadidos que rodean el objeto básico determinados por el tamaño, color, materiales, color y marca.
- Etiquetado: cobertura o envoltura del producto el cual informa al cliente sobre las propiedades y características con el fin de llamar la atención e incentivar la compra.
- Servicios de Apoyo: servicios adicionales que le dan valor agregado al producto

Precio

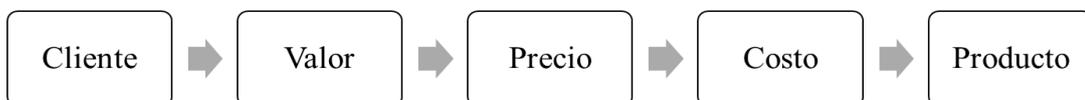
El precio representa la cantidad monetaria que el cliente pagará por el producto cuyo valor se sitúa por encima de los costos permitiéndole a la empresa obtener beneficios. Los métodos para fijar el precio pueden ser basados en los costos y demanda o valor percibido:

Ilustración 6: Métodos de Fijación de precios

Fijación de Precios Basada en Costos



Fijación de Precios Basada en el Valor Percibido o Demanda



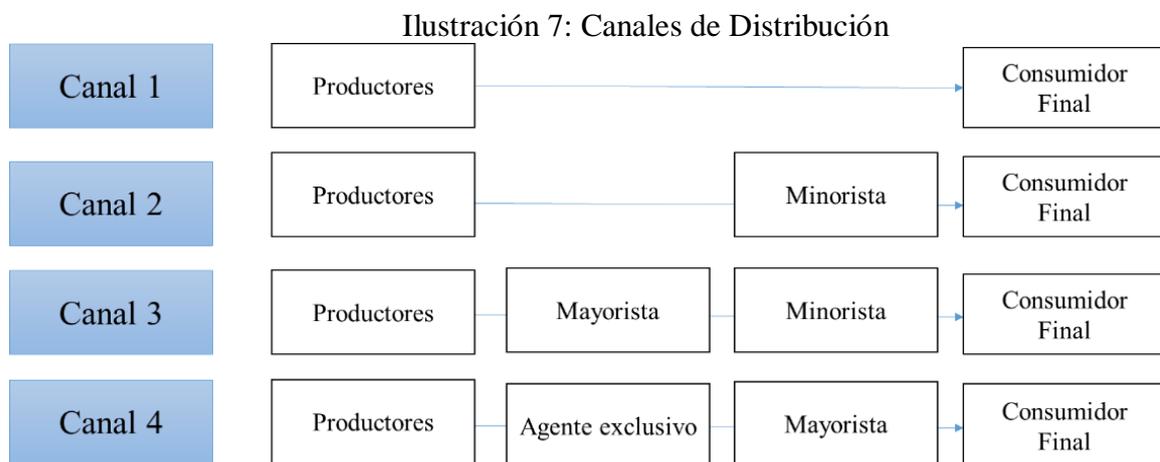
Nota: Tomado de Kotler & Armstrong (2008)
Elaborada por: Los Autores

La fijación de precios basadas en el costo consiste en colocar un margen de beneficio sobre el costo total del producto, este método es aplicado cuando la empresa conoce con certeza sus costes, para estabilizar la competencia o resulta más justa para el comprador o vendedor. En cambio, la fijación de precios basada en el valor percibido se centra en el valor que le da el consumidor al producto y no los costes de los mismos, para aplicar este método la empresa debe investigación sobre cuál es el valor que el dan al

producto. Otro método que no es nombrado por Kotler y Armstrong en su libro de Fundamentos de Marketing, pero si es usado regularmente es la fijación de precio basado en la competencia el cual se centra en los precios ofertados en el mercado para productos de iguales o similares características del cual se pretende vender, las pequeñas empresas suelen seguir este método para poder penetrar en el mercado.

Plaza o distribución

“La distribución física debe hacer llegar el producto correcto al cliente correcto en el lugar correcto”, se deben determinar las rutas de transporte y los canales de distribución óptimos.



Nota: Tomado de Florez (2010)
Elaborada por: Los Autores

La ilustración 7 muestra los canales de distribución propuestos por Juan Flórez en su libro “Proyectos de Inversión para las PYMES” para comercializar los productos entre el proveedor y el consumidor final mediante cuatro tipos de canales donde participan varios elementos tales como: productores o proveedores, mayoristas, intermediarios, minoristas y consumidor final:

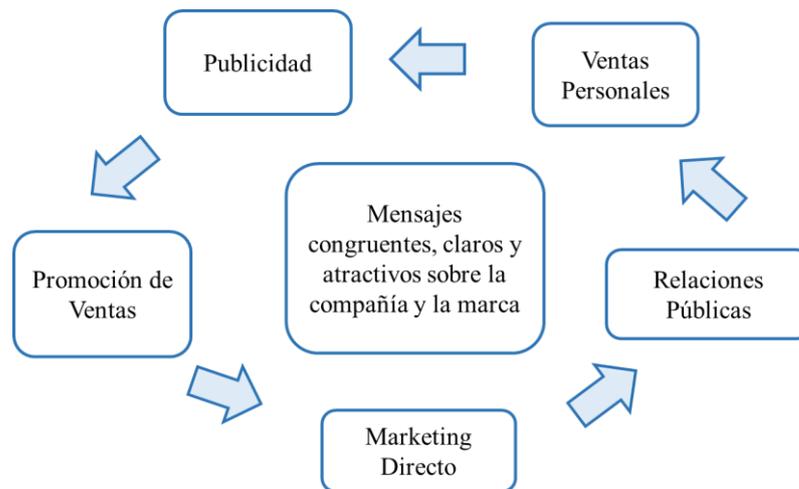
- Los proveedores o productores son los fabricantes de los productos o servicios a ofertar en el mercado.
- Los mayoristas es un intermediario que adquieren los productos a los fabricantes en grandes cantidades para luego venderlos en grandes volúmenes a un minorista o al consumidor final.
- El minorista es un intermediario que adquiere en grandes cantidades el producto a los mayoristas o fabricantes para venderlos al consumidor final en unidades individuales o en pequeñas cantidades.

- El agente exclusivo es un representante de la empresa el cual es contratado con el objetivo de vender los productos a mayoristas o minoristas.

Promoción

La promoción son todas las actividades destinadas para el incentivo del cliente sobre la compra del producto. Kotler y Armstrong en su libro Fundamentos de Marketing establecen diversas herramientas de promoción mostradas en la siguiente ilustración:

Ilustración 8: Comunicaciones integradas de marketing



Nota: Tomado de Kotler & Armstrong (2008a)
Elaborada por: Los Autores

Publicidad: la publicidad puede llegar a masas de personas comunicando y llevando mensajes positivos a un costo relativamente bajo y repetir un mensaje al cliente varias veces. Las personas generalmente tienen una percepción más legítima del producto cuando este es publicitado.

Ventas personales: las ventas personales implican interacción personal con el cliente y en ocasiones llega a ser más efectiva que otras herramientas de promoción ya que establecen relaciones con el consumidor o hasta una amistad personal.

Relaciones públicas: las relaciones públicas permiten que el producto llegue a prospectos que evitan a los vendedores y a los anuncios; el mensaje llega al cliente en forma de noticia y no como una comunicación con el propósito de vender.

Marketing directo: el *marketing* directo no es público, es elaborado con el objetivo de llegar a una persona en específico de manera inmediata y personalizada. Este puede ser mediante *telemarketing*, correo directo, marketing en línea, entre otras.

Promoción de ventas: la promoción de ventas incluye una amplia gama de herramientas como: cupones, concursos, rebajas, bonificaciones, entre otras, cuyo objetivo es ofrecer incentivos al consumidor para la ejecución de la compra del producto e inyectar de ventas a la empresa.

2.3.4 Estrategia financiera

El principal objetivo de la estrategia financiera es armar planes de acción en base de análisis de rentabilidad en inversiones, de liquidez y solvencia y equilibrio económico. Para ello se usan herramientas tales como VAN, TIR y punto de equilibrio.

VAN

El VAN o Valor Actual Neto es un indicador financiero el cual trae al presente los ingresos y egresos de una empresa restándolos con la inversión dentro de un periodo de tiempo a una tasa de interés determinada. Esta herramienta es usada para medir si un proyecto es rentable o no cuando su valor es negativo, positivo o igual a cero. Se dice que un proyecto es rentable cuando el VAN es positivo o igual a cero.

TIR

La TIR o Tasa Interna de Retorno es la tasa de descuento de un proyecto la cual se mide tomando en cuenta los ingresos, egresos e inversión inicial dentro de un flujo haciendo el valor actual neto igual a cero.

Punto de equilibrio

El punto de equilibrio dentro de una empresa es aquel punto o volumen de ventas que iguala los ingresos a los costos, es decir, el punto donde no hay utilidad o pérdida. Se dice que la cantidad (Q^*) de equilibrio es el número de unidades que la empresa debe vender para no incurrir en pérdidas.

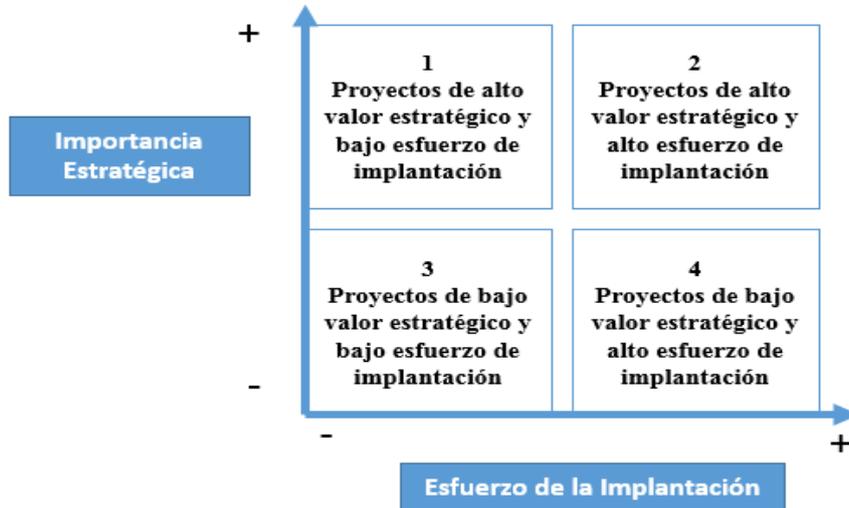
2.4 Elaboración de planes de acción

Para ser efectiva una estrategia se deben elaborar planes de acción a ejecutar, los cuales serán medibles y evaluados durante un periodo de tiempo determinado según su nivel de prioridad. Los planes de acción persiguen un objetivo o una meta por lo que su control y ejecución permitirá el éxito del plan estratégico.

Altair Consultores (2003) en su libro “Plan Estratégico” plantean requisitos o fases en el diseño de los planes de acción para lograr los respectivos objetivos estratégicos. La

primera fase es designar un responsable de cada estrategia del negocio con el fin de proponer una serie de acciones y proyectos destinados a la consecución de la meta; la segunda fase es el establecimiento de fechas de consecución por lo cual se debe emprender un ejercicio de priorización:

Ilustración 9: Matriz de impacto y esfuerzo



Nota: Tomado de Sainz de Vicuña Ancín (2003)
Elaborado por: Los Autores

La ilustración 9 es una matriz de impacto y esfuerzo propuesta por Sainz de Vicuña Ancín (2003) para acordar la prioridad adecuada para cada acción. Una vez que analizamos los planes de acciones a ejecutar debemos valorar el nivel de esfuerzo que supone su implementación y respectivamente obtendremos el nivel de prioridad establecido. Se deben realizar o priorizar las actividades dentro del cuadrante 1 y 2.

La tercera fase trata sobre el detalle de cada acción a tomar, a continuación, se presenta una plantilla que recoge las tres fases descritas:

Ilustración 10: Plantilla de esquema para elaborar acciones

Nombre del Área	Departamento	Responsable	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Acción 1	Departamento responsable de la acción 1	Persona responsable de la acción 1					
Acción 2	Departamento responsable de la acción 2	Persona responsable de la acción 2					
Acción 3	Departamento responsable de la acción 3	Persona responsable de la acción 3					
Acción 4	Departamento responsable de la acción 4	Persona responsable de la acción 4					

Nota: Tomado de Altair Consultores (2003)
Elaborado por: Los Autores

Por último, se requiere hacer un control y seguimiento a cada acción ejecutada analizando los resultados y midiendo su impacto sobre el objetivo, además el seguimiento ayuda a monitorear la estrategia cuando el entorno es muy cambiante.

3. METODOLOGÍA

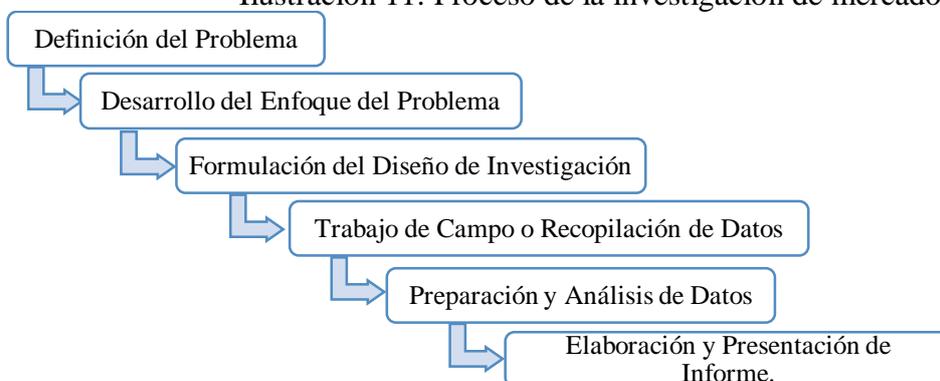
3.1 Definición del Proceso de Investigación de Mercado

La Asociación Americana de *Marketing* define la investigación de mercado como la función que conecta al consumidor, usuario, cliente o público con el vendedor, mediante el levantamiento de información utilizada para identificar y definir oportunidades o amenazas del *marketing*, con el objetivo de generar, perfeccionar y evaluar acciones que sean monitoreadas para mejorar su desempeño durante el proceso. La investigación de mercados determina qué información necesita ser recabada para tratar esos temas, diseña las herramientas y tácticas para el levantamiento de dichos datos y analiza resultados para comunicar implicaciones y hallazgos.

Para determinar el análisis de la situación interna y externa de la asociación 25 de Julio se realizará un levantamiento de información mediante el uso herramientas de fuentes primarias y secundarias, tales como: entrevistas a expertos, encuestas, grupos focales, noticias, publicaciones e investigaciones pasadas, entre otros; con el objetivo de diseñar y definir estrategias y planes de acciones comerciales listos para ser implementados durante los próximos años.

Malhotra (2008) propone en su libro *Investigación de Mercados* un modelo de seis pasos definido por un conjunto de tareas que deben cumplirse. Primero se define el problema de la investigación de mercado, luego se desarrolla un enfoque del problema, para seguir con la formulación del diseño de la investigación que permitirá realizar el trabajo de campo o recopilación de información y, por consiguiente, la preparación y análisis de datos, terminando con la elaboración y presentación del informe.

Ilustración 11: Proceso de la investigación de mercados



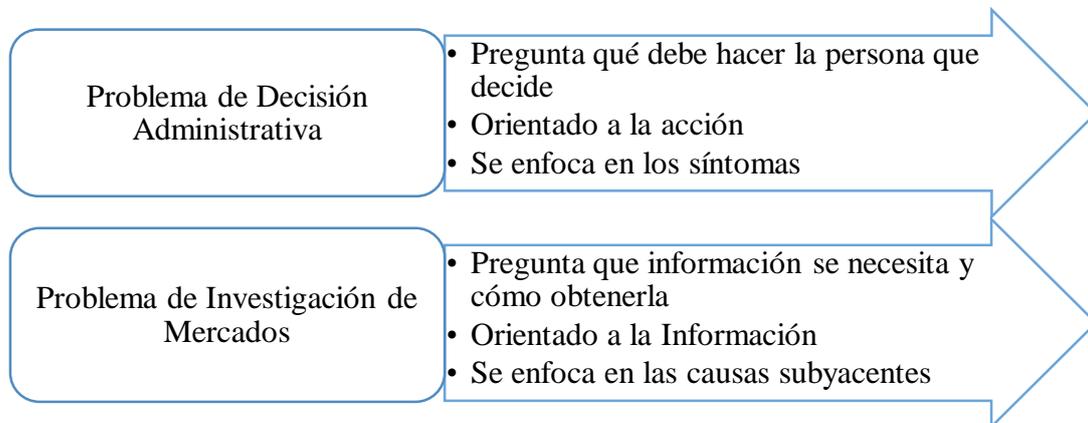
Nota. Adaptado de Malhotra (2008)
Elaborado por: Los Autores

3.2 Definición y Desarrollo del Problema

Para identificar y definir el problema de la investigación se deben de realizar distintas tareas: entrevistas a expertos del sector, conversaciones con quienes toman la decisión y análisis de datos secundarios e investigaciones cualitativas con el objetivo de levantar información necesaria sobre el problema de decisión administrativa, es decir, de quienes necesitan la investigación de mercados.

El problema de decisión administrativa pregunta qué debe hacer quien toma la decisión gerencial, mientras que el problema de decisión de mercados se enfoca en qué información se necesita para y cuál es la mejor forma de obtenerla. (Malhotra, 2008)

Ilustración 12: Desarrollo del Problema



Nota. Adaptado de Malhotra (2008)
Elaborado por: Los Autores

El problema de decisión administrativa se plantea en forma de pregunta, mientras que el problema de investigación de mercados se define como un objetivo general seguido de objetivos específicos los cuales que deberán ser alcanzados usando las distintas herramientas y tácticas de investigación.

3.2.1 Problema de decisión administrativa

¿Qué se debe hacer para comercializar de la miel agria en la ciudad de Guayaquil?

3.2.2 Problema de investigación de mercados

Determinar el nivel de aceptación e intención de compra de la miel agria producida por la asociación 25 de Julio de Quimis en la ciudad de Guayaquil.

3.2.3 Objetivos específicos

- Conocer las características demográficas del consumidor.

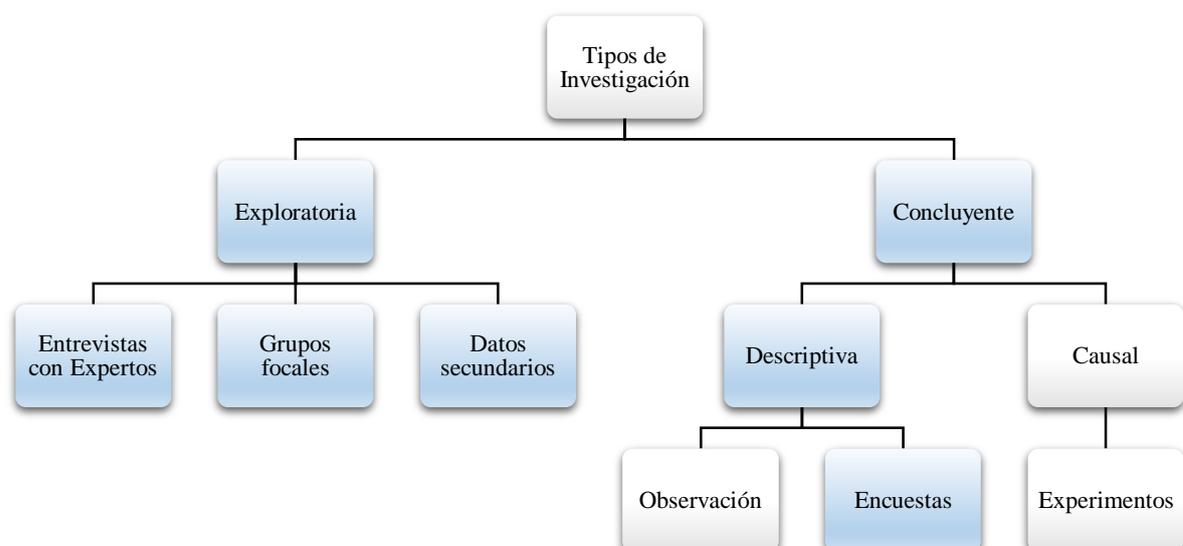
- Medir la frecuencia y cantidad de consumo del consumidor
- Conocer la percepción del consumidor sobre el producto.
- Conocer las motivaciones del consumidor para adquirir el producto.
- Conocer la disposición de pago del consumidor.
- Identificar los beneficios y atributos de la miel agria.
- Conocer los requisitos legales y normas a seguir para la comercialización de la miel agria
- Identificar los competidores directos e indirectos
- Identificar los precios ofrecidos por la competencia en el mercado.
- Conocer los puntos de venta apropiados para la miel agria.
- Conocer los canales apropiados de comercialización.

3.3 Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación implica la formulación de un programa o esquema que permita mediante la aplicación de aspectos prácticos, como tácticas y herramientas de investigación, la recolección de la información planteada en los objetivos de la investigación.

Se plantean diversos tipos de investigación como la exploratoria y la concluyente, las cuales se enfocan en la obtención de información cualitativa y cuantitativa respectivamente. El siguiente gráfico presenta los tipos de investigación junto con sus herramientas o tácticas.

Ilustración 13: Tipos de Investigación



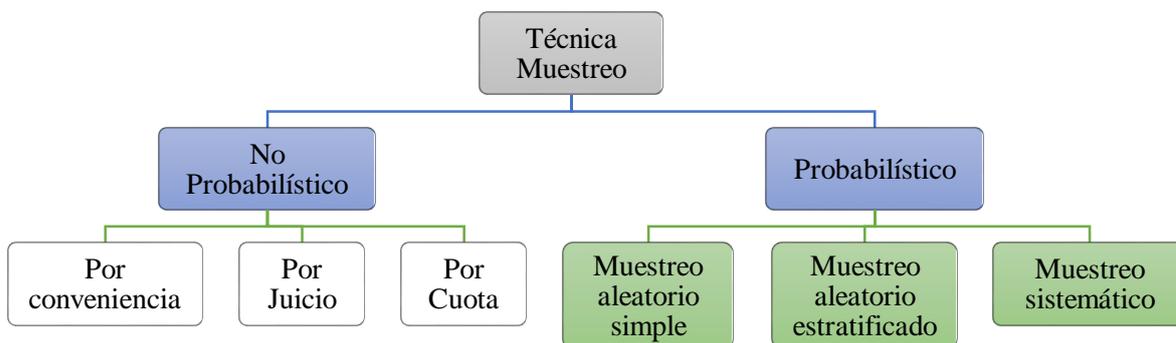
Nota. Adaptado de Malhotra (2008)
Elaborado por: Los Autores

La investigación exploratoria es de carácter cualitativo y tiene como objetivo principal brindar información sobre el problema de la investigación, además de obtener datos adicionales que den paso a otras investigaciones más específicas. Este tipo de investigación cuenta con herramientas y tácticas tales como grupos focales, entrevistas a expertos y datos secundarios como consultas a noticias o publicaciones relacionadas con el tema a estudiar.

La investigación concluyente es de carácter cuantitativo y se utiliza para ayudar a quien toma las decisiones a determinar y evaluar el mejor curso de acción para solucionar el problema de decisión administrativa. Se divide en investigación descriptiva y causal. La descriptiva sirve para describir características o funciones de mercado usando las herramientas de encuesta y observación, mientras que la causal tiene el objetivo de obtener evidencia concerniente de causa y efecto usando la técnica de experimentos.

Cabe mencionar que acompañado a los diversos tipos de investigación se usa un plan de muestreo que consiste en diversas técnicas que ayudarán a determinar cuántos elementos se tomará de una respectiva población y cómo se la elegirá.

Ilustración 14: Técnica de Muestreo



Nota. Adaptado de Malhotra (2008)
Elaborado por: Los Autores

En el muestro probabilístico todos los elementos de la población tienen una probabilidad de ser seleccionados, mientras que en el no probabilístico influye el criterio, juicio o comodidad del investigador y no requiere de un marco muestral. Dentro del muestreo probabilístico se puede usar el método del aleatorio simple, es decir, todos los elementos tienen una misma probabilidad de ser seleccionados, mientras que el aleatorio estratificado segmenta los elementos en distintos estratos dentro los cuales todos tienen una misma probabilidad de ser seleccionado y por último en el sistemático se establece un patrón de selección.

Para motivos de este estudio, se realizará una investigación exploratoria usando las herramientas de entrevistas a expertos, grupos de enfoque y datos secundarios, además de

una investigación descriptiva – concluyente usando la técnica de la encuesta seleccionando la muestra de forma aleatoria simple.

A continuación, los cuadros pintados de verde representan la técnica o herramienta que se usará se para conseguir cada objetivo específico de la investigación de mercado en el cuadro 3.

Cuadro 3: Técnicas a emplear en el proyecto

Objetivos de la investigación de mercados	Investigación Exploratoria			Investigación Descriptiva
	Entrevistas a expertos	Grupos focales	Datos secundarios	Encuestas
Conocer las características demográficas del consumidor				
Medir la frecuencia y cantidad del consumo				
Conocer la percepción del consumidor sobre el producto				
Conocer las motivaciones del consumidor para adquirir el producto				
Conocer la disposición de pago del consumidor				
Identificar los beneficios y atributos de la miel agria				
Conocer los requisitos legales y normas a seguir para la comercialización de la miel agria				
Identificar los competidores directos e indirectos				
Identificar los precios ofrecidos por la competencia en el mercado				
Conocer los puntos de venta apropiados para la miel agria				
Conocer los canales apropiados de comercialización				

Elaborado por: Los Autores

Como siguiente paso después de diseñar la investigación que se realizará se procede a la recopilación de datos mediante las herramientas antes mencionadas.

3.4 Recopilación de Datos

3.4.1 Instrumentos de Recolección de Datos

- Entrevistas a profundidad

Para la recolección de datos primarios a través de la entrevista a profundidad, esta será previamente definida por un cuestionario no estructurado. Sin embargo, nuevas preguntas podrán surgir a medida que se realice la entrevista. Los temas que se tratarán serán los siguientes:

Preguntas al Profesional de MBA/Logística:

1. ¿Cómo se puede introducir la miel agria en las farmacias o centros naturistas?
2. ¿Qué requisitos debe cumplir la miel agria para poder comercializarse por esta vía?
3. ¿En qué tipo de envase se podría comercializar la miel agria?
4. ¿Qué tipos de medios de comunicación son los más convenientes para promocionar productos naturales?
5. ¿Cuál es el porcentaje que las farmacias o centros naturistas exigen por la distribución al consumidor final?

Preguntas al Profesional de Alimentos:

1. ¿Cuál es la dosis diaria de consumo de la miel agria?
2. ¿Qué normas oficiales se debe aplicar en la seguridad alimentaria?
3. ¿Qué tipo de control de calidad necesita la miel agria?
4. ¿Cuál es el envase indicado para comercializar la miel agria sin afectar su contenido?
5. ¿Qué debe contener la etiqueta?
6. ¿Cuáles son los pasos para el registro sanitario del producto?

Preguntas a un Representante de un Centro Naturista:

1. ¿Quiénes son las personas que más consumen productos naturales?
2. ¿Qué marcas de miel agria consumen más las personas?
3. ¿Cuál es el rango de edad que está enfocado el consumo de la miel agria?
4. ¿Quiénes son sus proveedores de miel agria?
5. ¿Cuál es el precio de venta al público de la miel agria?
6. ¿Cuáles son las motivaciones del consumidor para adquirir la miel agria?
7. ¿Cuál es la cantidad máxima de producción que necesitarían de miel agria diaria?

- Grupo Focal

Para la recolección de datos primarios estará definida previamente por un cuestionario no estructurado. Sin embargo, las preguntas pueden surgir a medida que se realiza el grupo focal. Los temas a tratar son los siguientes:

Preguntas a los participantes:

1. ¿Desde cuándo consume medicina natural?
2. ¿Por qué le gusta consumir medicina natural y no la que contiene aditivos químicos?
3. ¿Qué enfermedades padece?
4. ¿Conoce acerca de la miel agria?
5. ¿Ha probado la miel agria antes? Si la respuesta es “no” se menciona lo siguiente: la miel agria es una jalea producida por abejas sin aguijón en a 2 o 3 metros bajo el suelo la cual tiene propiedades curativas para infecciones o problemas respiratorios y oftalmológicos, es más poderosa que la miel dulce común y su sabor es más amargo.
6. ¿Qué le parece el sabor? Califíquelo del 1 al 10 siendo 1 pésimo y 10 excelente.
7. ¿Le gustaría consumir la miel agria?
8. ¿Le gustaría consumirla diluida en alguna bebida?
9. ¿En qué envase o presentación le gustaría adquirirla?
10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un frasco de 250 ml?
11. ¿En qué lugares o locales le gustaría encontrar la miel agria?
12. ¿Qué recomendaciones da para mejorar el producto?
13. ¿Con qué color asocia a la miel agria?
14. ¿En qué medios de comunicación les gustaría adquirir información sobre la miel agria: televisión, folletos, revistas, periódicos, radios, redes sociales, etc.?
15. ¿Cuál es la forma de pago que usted usaría para adquirir la miel agria?

- Encuestas

El diseño de la encuesta que se realizará está dado por un cuestionario de preguntas cerradas, de selección múltiple y dicotómicas, para facilitar el llenado al encuestado. Este puede ser visualizado en el apéndice A.

3.4.2 Tamaño de la Muestra

- Perfil de los entrevistados

En el cuadro 4 se muestra el perfil de las personas que se han seleccionado para las entrevistas. La primera columna cuenta con el nombre de los profesionales seleccionados; en la segunda, su título académico; la tercera, el cargo que posee en su lugar de trabajo; y en la cuarta, el objetivo por el cual se realiza la entrevista.

Cuadro 4: Perfil de los Entrevistados

<i>Nombre</i>	<i>Título</i>	<i>Cargo</i>	<i>Objetivo</i>
<i>Martha Aguilar</i>	MBA	Key Account Manager del Grupo Difare.	Determinar la forma de comercialización de los productos naturales.
<i>Sandra Acosta</i>	Dr. Química y Farmacia M.Sc. Ph.D	Docente de la materia integradora de Ingeniería en Alimentos de la Espol.	Conocer el estado nutricional, etiquetado nutricional NTE y demás controles sanitarios.
<i>Brigitte</i>	Vendedora	Farmacia Puntos Naturales	Obtener información del perfil de los consumidores de productos naturales.
<i>Lisset Ruiz</i>	Administradora	Centro Naturista La Kolmena	Determinar los requisitos para comercializar la miel agria en la cadena La Kolmena.
<i>Steven Lascano</i>	Ingeniero en Negocios Internacionales	Emprendedor y Fundador de Solaz Sombreros.	Conocer los distintos tipos de promoción y publicidad para dar a conocer un producto nuevo en el mercado.

Elaborado por: Los Autores

- Grupos Focales

El número óptimo de participantes para un grupo focal puede variar. Sin embargo, Krueger & Casey (2000) sugieren obtener de seis a ocho participantes, debido a que grupos pequeños muestran un mayor rendimiento o potencial.

Los participantes del grupo focal tienen un rango de edad de 20 a 60 años, esto es debido a que según las estadísticas del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC] (s. f.) para el año 2015 el rango de edad de la Población Económicamente Activa [PEA] en el Ecuador. No obstante, para este proyecto se realizará dos grupos focales de acuerdo a la edad; uno es de 20 a 30 años de adultos jóvenes y el otro es de 30 en adelante.

En el siguiente cuadro 5 se muestra el perfil de los participantes del grupo focal de adultos:

Cuadro 5: Participantes del grupo focal de adultos

<i>Nombre</i>	<i>Edad</i>	<i>Forma de Ingreso</i>
<i>Martha Fernández</i>	75	Alquiler de Inmueble
<i>Laly Delgado</i>	42	Comerciante
<i>Jacqueline Sánchez</i>	34	Docente de Inglés
<i>Carlos Molina</i>	67	Comerciante
<i>Esther Cárdenas</i>	80	Ama de Casa
<i>Carlos Espinoza</i>	52	Comerciante

Elaborado por: Los Autores

Otro factor para la selección de las personas que participarán, son aquellos a quienes les gusta o prefieren la medicina natural para combatir cualquier tipo de enfermedad o para mantenerse saludables. En el siguiente cuadro 6 se muestra el perfil de los participantes del grupo focal de adultos jóvenes:

Cuadro 6: Participantes del grupo focal de adultos jóvenes

<i>Nombre</i>	<i>Edad</i>
<i>Karla Espinoza</i>	25
<i>Freddy Espinoza</i>	25
<i>Steffania Carriel</i>	23
<i>Danilo Sánchez</i>	25
<i>Kevin Quelal</i>	24
<i>Mario Pozo</i>	25

Elaborado por: Los Autores

- Encuesta

Debido a que la miel agria está enfocada a un nicho determinado de mercado, la población para poder sacar la muestra es finita. La población de la ciudad de Guayaquil, de acuerdo a los datos estadísticos realizados en el censo del 2010 consta de 2'350.915 de habitantes, de los cuales el 66.8% fue registrado como Población Económicamente Activa.

Según la Organización Mundial de la Salud [OMS], el 80% de la población de los países en vías de desarrollo basa su atención primaria de salud en prácticas de medicina natural o tradicional.

La fórmula de población finita es la siguiente:

Ecuación 1: Población finita

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

Nota: Tomada de Lind, Marchal, & Wathen (2012)

donde:

n es la muestra a la cual se hará las encuestas.

Z es el coeficiente de confianza 1.96 al cuadrado (la seguridad es del 95%)

p es la probabilidad que ocurra un evento (en este caso 5% = 0.05)

q es la probabilidad que no ocurra un evento 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

e es el error muestral (en su investigación use un 5%)

N: está dado por: Población en Guayaquil 2'350.915 por el 66.80% de la población económicamente activa es igual a 1'570.411; y de esta población, el 80% consume medicina natural por lo que mi N es de 1'256.329 personas.

Con todos los datos mencionados, la ecuación 1 queda de la siguiente manera con los datos:

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 1'256.329}{0.05^2 \times (1'256.329 - 1) + 0.5 \times 0.5 \times 1.96^2} = 384 \text{ personas}$$

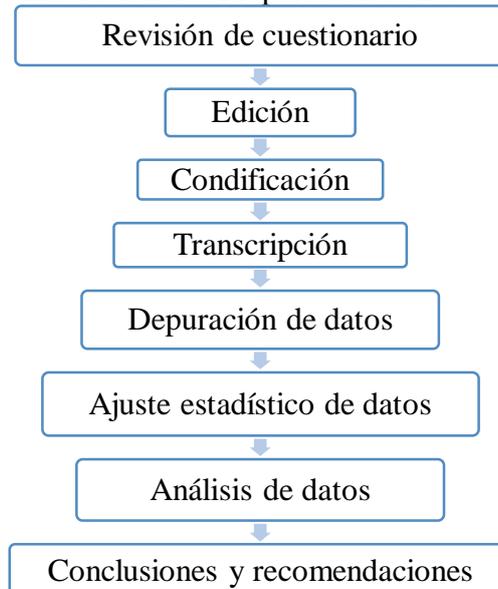
Elaborado por: Los Autores

La muestra a realizar la encuesta es de 384 personas en la ciudad de Guayaquil para este proyecto.

3.5 Preparación y análisis de datos

La preparación de datos consiste en una serie de pasos útiles que permiten depurar los datos de información errónea y tomar tratamientos para respuestas faltantes, y actúa como un ajuste estadístico de la información recopilada para evitar sesgos en los resultados.

Ilustración 15: Preparación de Datos



Nota: Adaptado de Malhotra (2008)
Elaborado por: Los Autores

La revisión del cuestionario consiste en verificar que todos los cuestionarios estén debidamente terminados y la calidad de la información registrada sea acorde al tema investigado. La edición sirve para detectar respuestas ilegibles e incompletas o ambiguas para proceder con el tratamiento de la información ya sea devolviéndola al campo o descartar las encuestas insatisfactorias.

La codificación consiste en la asignación de números o claves a cada pregunta, variable y respuesta para proceder de forma más sencilla a la tabulación de la información o transcripción, lo que lleva al registro de todos los resultados en una hoja de codificación.

La depuración de datos complementa el paso de la edición, ya que corrige información de manera más minuciosa desde la computadora. En caso de presentarse incongruencias, se procede sustituyendo el valor faltante por uno neutro o con una respuesta atribuida.

El ajuste estadístico consiste en la ponderación de los datos para tener una mejor visualización de los resultados, sin embargo, no siempre es aplicado en todas las investigaciones. Después de la ponderación y la elaboración de gráficos de frecuencias o tablas dinámicas se procede al análisis de los datos con el objetivo de definir conclusiones y recomendaciones sobre los resultados obtenidos. Todas las observaciones planteadas darán paso a la elaboración del informe final.

3.6 Elaboración y presentación del informe

La elaboración y presentación del informe permite visualizar tangiblemente el esfuerzo de los investigadores al transcribir el resultado y análisis de la investigación quedando como evidencia documental del proyecto.

Todas las decisiones administrativas que se tomarán se basarán en lo escrito en el informe final de la investigación de mercado. Los gerentes y representantes se guiarán por este para la elaboración de estrategias que mitiguen el problema planteado antes de la investigación. El informe final planteará conclusiones y recomendaciones para futuras investigaciones.

4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

4.1 Macro Análisis

4.1.1 Análisis SLEPT

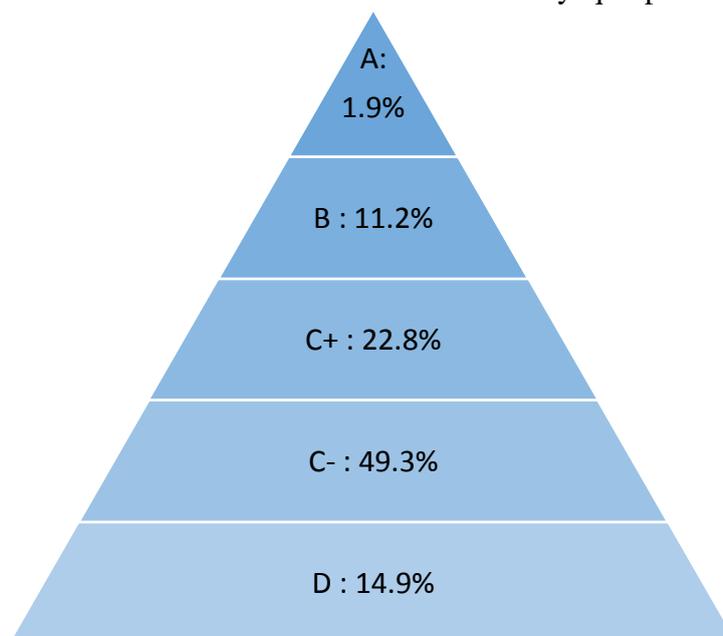
Social

La provincia del Guayas tuvo una población total de 3'645.483 en el año 2010, de los cuales 2'350.915 se concentran en la ciudad de Guayaquil.

El 80% de la población de los países en vías de desarrollo depende de la medicina tradicional y por consiguiente de las plantas o productos naturales para la atención primaria de la salud, según datos de la Organización Mundial de la Salud (OMS).

Según una encuesta realizada por el INEC en el año 2011 a 3372 viviendas de la ciudad de Guayaquil, se obtuvieron los siguientes de resultados de nivel socioeconómico: el estrato A, es el mejor calificado con respecto a los bienes que posee, sus hábitos de consumo, su educación y su economía con un 1.9%. Seguido del grupo B con el 11.2% de personas, otro 22.8% en el estrato medio C+, y por consiguiente el restante 64,2% de las personas ubicadas en los grupos con las peores puntuaciones distribuidas en: 49,3% en el grupo C- y el faltante 14,9 en el grupo D, tal como se observa en la siguiente ilustración:

Ilustración 16: Pirámide del nivel socioeconómico en Guayaquil para el 2011



Nota: Adaptado de INEC (2011)
Elaborado por: Los Autores

Legal

En cuanto a la parte legal, existen reglamentos y normativas que la Asociación 25 de Julio debe de cumplir:

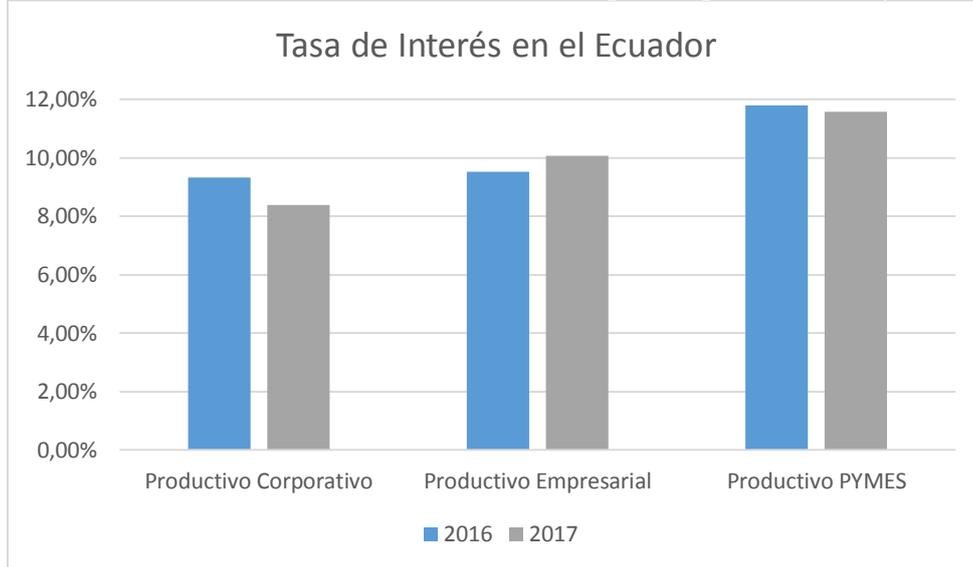
- Reglamento de BUENAS PRÁCTICAS APÍCOLAS Resolución N° 0053 Inocuidad de Alimentos emitida el 21 de abril de 2015 es un conjunto de procedimientos, condiciones y controles que se aplican en el manejo de las Unidades de Producción Apícola (colmenares, instalaciones y salas de extracción), con el propósito de asegurar: la inocuidad de los productos provenientes de la colmena, la protección del entorno natural, el bienestar de los trabajadores y las comunidades que viven en los alrededores. (AGROCALIDAD, 2015)
- La normativa vigente según el Instituto Ecuatoriano de Normalización [INEN] (1988) es la “NTE INEN 1572:88 Miel de Abeja. Requisitos” el cual contiene todas las indicaciones para el envasado, etiquetado y contenido que debe de tener la miel de abeja y sus derivados.
- El artículo 42 numeral 33 del Código del Trabajo determina que “el empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad. A partir del año 2009, el porcentaje obligatorio de contratación de personas con discapacidad, es del 4% del total de trabajadores de cada empresa o patrono persona natural.”(Ministerio del Trabajo, s. f.)

Económico

El Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola [FIDA] indica en un estudio elaborado el 2015 que Ecuador consume 601 toneladas por año, pero apenas produce 200. Debido a esto, según datos del Banco Central del Ecuador (BCE), entre el año 2000 y 2011 se importaron 1.615 toneladas métricas de miel, con precios que oscilaron entre \$4.500 y \$5.030 por tonelada. (EL TELÉGRAFO, 2016)

La tasa de interés es un factor importante de análisis, según datos del Banco Central de Ecuador, las tasas de interés en relación de enero del año pasado, esta tasa ha disminuido, esto puede verse como una oportunidad para el negocio ya que el endeudamiento va a ser posible debido a que el interés que debe de pagarse no va a ser tan alto.

Ilustración 17: Tasa de Interés en el Ecuador para el periodo 2016 y 2017

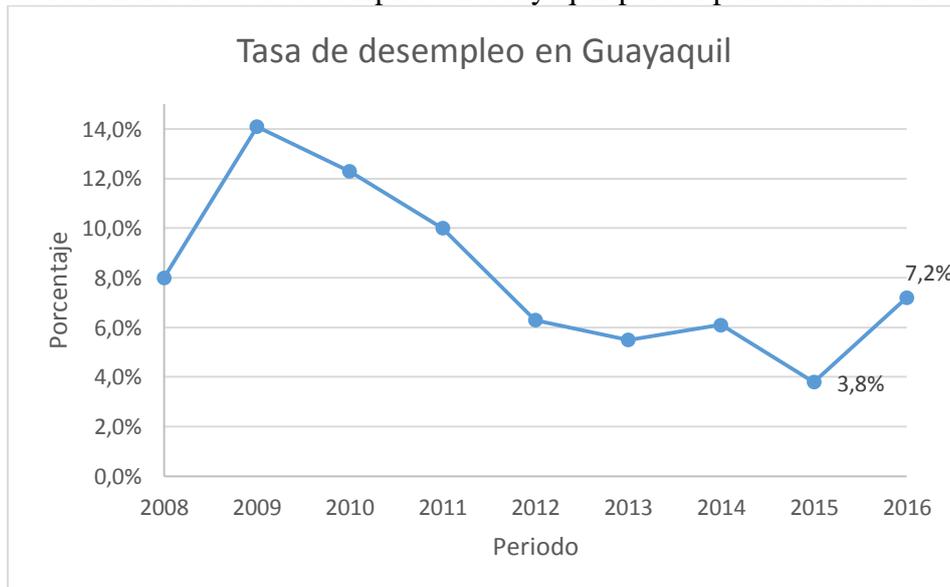


Nota: Adaptado de Banco Central del Ecuador (2017)

Elaborado por: Los Autores

En la ilustración 18 muestra que la tasa de desempleo en marzo 2016 alcanzó el 7.2% en la ciudad de Guayaquil, 3.4 puntos porcentuales adicionales a lo registrado en marzo 2015 según los datos del INEC (2016), por lo que esto perjudica ya que los habitantes no poseen poder adquisitivo.

Ilustración 18: Tasa de desempleo en Guayaquil para el periodo 2008 - 2016



Nota: Adaptado de INEC (2016)

Elaborado por: Los Autores

Político

Ecuador tuvo su apogeo apícola en la década de los noventa, sin embargo, la actividad decayó debido a la desaparición de los programas apícolas gubernamentales en los años posteriores. A partir del 2015, para fomentar la expansión de la producción doméstica, el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) reactivó el Programa Nacional de Apicultura (PRONAPIS). La estrategia de reactivación posee tres aspectos: nutrición apícola, transferencia de tecnología y manejo. Por lo que el MAGAP prepara 36 profesionales para ofrecer asistencia técnica y apoyo a apicultores de las 23 provincias del país, excepto Galápagos. También los técnicos recibirán capacitación y equipos de protección adecuados, lo cual les permitirá contar con las herramientas y los conocimientos necesarios para apoyar la reactivación apícola. (EL TELÉGRAFO, 2016)

El Gobierno ecuatoriano aprobó la “Ley Orgánica de Solidaridad y de Corresponsabilidad Ciudadana” para la reconstrucción y reactivación de las zonas afectadas por el terremoto las cuales se mencionan a continuación:

- Se incrementan 2 puntos adicionales sobre la tarifa del 12% del IVA, temporalmente por el plazo de hasta un año. Se exoneran los consumos y adquisiciones de bienes y servicios en Manabí y Esmeraldas.
- Por un año se exonera del Impuesto a la Salida de Divisas y aranceles a las importaciones de bienes de capital no producidos en el país destinados a procesos productivos o a la prestación de servicios ubicados en Manabí y Esmeraldas.
- En cuanto a los beneficios no tributarios, según el SRI (s. f.): “Las entidades financieras públicas otorgarán créditos destinados a inversiones productivas, construcción, vivienda, microcrédito o educación a personas naturales y jurídicas de Manabí y Esmeraldas.”

El Gobierno Nacional a través del MAGAP en conjunto con el Banco Nacional del Fomento está impulsando un convenio Interinstitucional a través de las líneas preferenciales que oferten créditos subsidiados al 5% con montos de hasta 15.000,00 y 20.000,00 dólares individualmente y asociativamente. (BNF, 2013)

Tecnológico

Según el INEC (2016), en cinco años ha incrementado el acceso al internet en los hogares en las áreas urbanas en un 13.2%. El 70,5% de las personas que usan Internet lo

hacen por lo menos una vez al día. Cabe recalcar que el 25.28% del total de la población utiliza redes sociales.

Cuadro 7: Resumen del análisis del macroentorno en amenazas y oportunidades

Código	Descripción	Amenazas	Oportunidades
S1	El 80% de la población ecuatoriana depende de la medicina tradicional y por consiguiente de las plantas o productos naturales para la atención primaria de la salud.		X
S2	El nivel socioeconómico en Guayaquil está dividido en varias categorías las cuales A, B y C son de estratos de clase media a clase alta teniendo un total de 35.9%.		X
L1	Reglamento de seguridad industrial y salud ocupacional vigente y registrado en el Ministerio de Relaciones Laborales.	X	
L2	Inserción de personas con discapacidades.	X	
L3	Reglamento de BUENAS PRÁCTICAS APÍCOLAS Resolución N° 0053 Inocuidad de Alimentos emitida el 21 de abril de 2015.	X	
E1	Ecuador consume 601 toneladas de miel por año, pero apenas produce 200.		X
E2	Ecuador importó 1.615 toneladas métricas de miel, con precios que oscilaron entre \$4.500 y \$5.030 por tonelada en el 2010 y 2011.	X	
P1	Reactivación del Programa Nacional de Apicultura por parte del MAGAP.		X
P2	Exoneración de 2 puntos adicionales sobre la tarifa del 14% del IVA a las adquisiciones de bienes y servicios en Manabí.		X
P3	Exoneración del Impuesto a la Salida de Divisas y aranceles a las importaciones de bienes de capital para Manabí.		X
P4	Otorgación de créditos a inversiones productivas en Manabí.		X
P5	Convenio Interinstitucional entre el BNF y el MAGAP para ofertar créditos subsidiados al 5%.		X
T1	El acceso a la tecnología ha incrementado en los último 5 años, asimismo el porcentaje de la población que usa redes sociales.		X

Elaborado por: Los Autores

4.1.2 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

- Poder de negociación de los proveedores

La Asociación 25 de Julio posee proveedores locales de los siguientes insumos: madera para la elaboración de los panales, botellas de plástico o vidrio para el envasado y de etiquetas para la comercialización. Cabe recalcar, que los proveedores tienen un nivel bajo de poder debido a que es probable encontrar un gran número de proveedores que son muy competitivos.

- Poder de negociación de los clientes

Debido a que el producto es de consumo medicinal, los clientes tienen un poder de negociación alto ya que el costo de cambiar la miel agria por otro producto es bajo.

La miel agria al ser un producto poco reconocido, el consumidor tiende a ser sensible al precio por lo que el poder de compra es alto. Otro factor importante es que la medicina química está disponible en el mercado todo el tiempo, el poder de compra es alto.

- Amenaza de productos sustitutos

La miel agria al poseer beneficios curativos tiene gran variedad de productos sustitutos de medicina natural, por lo que la amenaza es alta. Los productos como Elixir Ocular, Soma, Ecuamiel, entre otros, son un ejemplo de productos sustitutos de la miel agria en cuanto a sus beneficios curativos ya sea de la vista, infecciones respiratorias, infecciones e inflamaciones en las vías urinarias, diabetes, etc.

- Rivalidad entre competidores

La rivalidad en una industria usualmente toma la forma cuando las empresas luchan por una posición utilizando diversas tácticas (la competencia de precios, batallas publicitarias, lanzamientos de productos). Esta rivalidad tiende a aumentar en intensidad cuando las empresas sienten la presión competitiva o ven una oportunidad para mejorar su posición.

En la mayoría de las industrias, movimientos competitivos de una compañía tendrán un impacto notable en la competencia, que luego de tomar represalias para contrarrestar esos esfuerzos. Las empresas son mutuamente dependientes, por lo que el patrón de acción y reacción pueden dañar a todas las empresas y la industria en general.

- Amenaza de nuevos entrantes

Existen varias asociaciones de apicultores en el Ecuador debido a la vegetación que el país posee favorece a los productores locales por ende se asocian y se sumerjan a la apicultura. La amenaza es alta ya que es un negocio rentable por su bajo costo en la adquisición de materiales e insumos para la producción de miel, así como también los incentivos por parte del Estado a las pequeñas y medianas empresas. Por ende, hay una gran cantidad de amenazas de nuevos entrantes y bajas barreras de entrada, hay una alta probabilidad de que en el futuro se reduzcan las utilidades de la asociación. Esto se debe por que más competidores pelearan por la misma cuota de mercado. Las ventas se reducirán y los esfuerzos de marketing serán más caros lo que implica una seria amenaza para el precio y calidad del producto.

4.2 Micro Análisis: Cadena de valor

En el análisis del micro entorno de la cadena de valor de Porter busca describir cada actividad que la Asociación 25 de Julio cumple para la elaboración de la miel agria dividiéndola entre actividades primarias y actividades de apoyo.

Ilustración 19: La Cadena de Valor



Nota: Tomado de Porter (1985)

Elaborada por: Los Autores

Actividades Primarias

Logística Entrada.

En Ecuador hay dos tipos de estaciones: seca y húmeda, la primera dura los meses de mayo a mediados de diciembre mientras que la segunda se establece desde finales de diciembre hasta inicios de mayo. La cosecha de la miel agria se realiza durante la estación seca sin embargo debido a las lluvias y la condición lodosa del suelo la estación húmeda impide la cosecha de la miel produciendo la escasez del producto.

La asociación 25 de Julio cuenta actualmente con 800 hectáreas de bosque de los cuales regularmente cosechan en un mes de manera artesanal alrededor de 60 litros de miel agria produciendo 240 botellas de 250 ml.

El proceso de recolección de la miel agria empieza con la observación del comportamiento de las abejas que regularmente se posan a extraer el polen de las flores de los árboles del bosque, después estas proceden a cavar en la tierra un agujero con una profundidad de 2 a 5 metros armando una especie de esfera de cera dividida en pequeños compartimentos donde se encontrará la miel y polen. Después de observar el comportamiento de las abejas, se rastrea los huecos elaborados por estas depositando una especie de palo pequeño a lado del orificio el cual ayudará a guiar al jornalero sobre la ubicación del producto, luego de una espera de 2 a 3 meses se procede a cavar en el hueco de la abeja hasta encontrar la esfera de cera que alberga el producto con la ayuda de herramientas necesarias.

Al encontrar el nido se recurre a una herramienta que va perforando los diversos compartimentos del panal extrayendo la miel agria y almacenándola en una bandeja para luego ser llevada a un establecimiento predeterminado y ser debidamente procesada.

Operaciones y Producción.

Una vez recolectada la miel agria, esta es filtrada mediante una especie de lienzo la cual se encarga de retirarle las impurezas y restos de la colmena que en el proceso de extracción se hayan mezclado. Este proceso ayuda a mantener una miel más purificada.

Luego de ser filtrada en el lienzo, esta es depositada en un cilindro el cual posee una llave de paso en la parte inferior externa facilitando el proceso de envasado en una botella de vidrio reciclada de la marca Deli la cual tiene una capacidad de 250 ml.

Logística Salida.

Generalmente en un día se preparan alrededor de 15 botellas de 250 ml las cuales son almacenadas en un espacio que no esté expuesto al sol, conserve una temperatura preferiblemente de entre 20 a 22 grados °C y se encuentre libre de contaminantes e impurezas que puedan afectar el producto.

Marketing y Ventas.

Para la venta del producto este es expuesto sobre unas mesas de madera las cuales contienen en la parte superior un techo elaborado de hojas secas dándole un toque rústico y

autóctono, estos son ubicados al pie de la carretera a la vista de los carros que transiten junto con los demás productos elaborados por la asociación.

Dentro del medio, la localidad de Quimis es conocida por la elaboración de miel totalmente orgánica la cual se ha mantenido durante el paso de los años, es por ello que esta característica es altamente resaltada en el momento que un carro interesado decide parar para comprar los diversos productos ofertados. Esto vuelve el factor orgánico la característica más atractiva de la miel agria en el momento de la venta.

Posventa.

Actualmente la asociación no posee ningún servicio posventa que permita agregar valor en la fidelización del cliente con el producto. La señora Rocío Pincay, presidenta de la asociación, afirma que ha tenido clientes que han vuelto a comprar más producto debido al factor orgánico que estos poseen, sin embargo, después de la compra el contacto con este se pierde.

Actividades Secundarias.

Infraestructura de la Empresa.

Cuadro 8: Datos de la Asociación 25 de Julio

Variable	Descripción
Razón Social	Asociación de Apicultores 25 de Julio
RUC	1391729367001
Representante Legal	Edith Del Rocío Pincay Pivaque
C.I. Del Representante Legal	1304775107
Tipo de Organización	Silvicultura

Elaborado por: Los Autores

La presidenta o administradora de la asociación es la señora Rocío Pincay quien se encarga de la planificación, control y organización de las actividades de la comunidad, por ejemplo, la producción en grandes volúmenes para la venta al por mayor o colectas destinadas a la adquisición de maquinaria moderna. Por el momento, aunque están legalmente constituidos como asociación no presentan algún registro o control de carácter financiero sobre desembolsos y gastos incurridos durante su constitución, además de poseer un RUC no destinado a la comercialización de productos.

Gestión de Recursos Humanos.

La mano de obra encargada de las actividades principales de la cadena de valor son los socios de la comunidad y familiares quienes no cobran algún tipo de remuneración

durante el proceso de la elaboración del producto ya que estos se encargan de producirlos explotando su propio terreno de bosque y por ende apropiándose de las ganancias obtenidas. Si algún socio decide contratar mano de obra adicional esta correrá por su propia cuenta por lo que se observa un nivel de individualismo entre los socios de la comunidad. Para el entrenamiento o desarrollo de habilidades nuevas sobre cómo explotar en su totalidad la materia prima producto de la extracción de la miel o el uso de algún material obtenido durante el proceso para producir otro tipo de artículos, todos los socios deben cancelar una cuota por igual al capacitador ya que la idea principal de la comunidad es que todos sepan realizar las mismas actividades.

Desarrollo Tecnológico.

Durante el proceso de producción de las botellas con miel agria la asociación utiliza diversas herramientas como palas, bandejas, cuchillos, equipo de protección, lienzos, carretillas, entre otros, mostrando que su elaboración es enteramente artesanal por lo que no disponen de artículos de última generación que agilicen la producción. Tampoco se lleva registro digitalizado ni físico de las actividades que engloban la asociación.

Aprovisionamiento.

La asociación actualmente recibe colaboraciones de entidades como: The World Bank, Mortgage-Backed Security (MBS), Procal, Proeesa, los cuales proporcionan implementos y ayudas de tipo financiera para el desarrollo de las actividades principales de la comuna. Los aprovisionamientos de las herramientas usadas para la extracción de la miel agria son adquiridos en supermercados o locales de herramientas mientras que las botellas en la que se envasan el producto son donadas.

4.3 Análisis del Mercado

En el análisis del mercado se observarán elementos como: consumidor, competencia, producto, precio, plaza o distribución, promoción, tamaño de mercado, marca, etiquetado, empaquetado, entre otros, los cuales son esenciales para la elaboración de estrategias de marketing alcanzando a posicionar un producto nuevo o existente en un segmento determinado. A continuación, se analizará las distintas variables antes mencionadas con respecto a las investigaciones previamente realizadas sobre la miel agria en el mercado de Guayaquil.

4.3.1 Análisis del consumidor

El análisis del consumidor nos otorga una descripción de varios elementos que lo constituyen como lo son cultura, estilo de vida, motivación, personalidad, edad, percepción, clase social y hábitos de consumo. En base a la información recabada en la investigación de mercado se detallará cada factor antes mencionado:

Cuadro 9: Análisis del consumidor

Variable	Detalle
Cultura	El consumidor presenta preferencia a adquirir productos de carácter orgánico y natural para aliviar algún malestar ya que se siente más saludable consumiéndolos en vez de medicamentos que son genéticamente manipulados o contienen aditivos químicos, en algunos casos el consumidor considera que el ingerir productos naturales incentivan el respeto y sostenibilidad del medio ambiente.
Estilo de vida	El consumidor pertenece al estrato socio económico de clase media a clase alta.
Motivación	La principal motivación del consumidor de miel agria es el estar saludable o aliviar alguna dolencia consumiendo productos naturales que no vayan a tener efectos nocivos en otras partes del cuerpo a diferencia del consumo de medicina elaborada por laboratorios farmacéuticos.
Personalidad	El consumidor de miel agria tiene una personalidad amigable con el medio ambiente y es altamente creyente en que la medicina natural puede curar enfermedades de mejor forma que la farmacéutica.
Edad	La edad del consumidor de miel agria puede ser altamente variable debido a que es consumida desde niños a adultos mayores, sin embargo, los compradores por lo general son adultos como amas de casas que le dan a consumir a sus hijos o adultos que la consumen personalmente.
Percepción	El consumidor asocia la miel agria con el color café o marrón y cataloga el sabor de 6 siendo 1 "pésimo" y 10 "excelente" por ser fuerte y de aroma intenso.

Elaborado por: Los Autores

Los hábitos de consumo encierran las preferencias del consumidor en el proceso de decisión de compra, es decir, parámetros o estándares definidos al momento de adquirir un producto.

Cuadro 10: Análisis de los hábitos de consumo

Hábitos de Consumo	
Causal	Los consumidores que padecen enfermedades como respiratorias y gastrointestinales señalan que están dispuestos a adquirir la miel agria.
Frecuencia	La frecuencia de consumo de medicina natural es de una vez o dos veces por mes.
Modo de consumo	El producto debe ser disuelto en bebidas que disminuyan el fuerte sabor que este posee.
Precio	El precio por el cual un consumidor está dispuesta a pagar por medicina natural es de \$5 a \$10.
Puntos de Venta	El consumidor prefiere encontrar en producto en supermercados y centros naturistas.

Elaborado por: Los Autores

4.3.2 Producto

La miel agria o miel de tierra es una jalea producida por una abeja sin aguijón llamada *Melipona Geotrigona* la cual prepara su nido debajo de la tierra junto con otras abejas de la misma especie. Esta jalea es diferente a la miel dulce común que en ocasiones es usada para fines alimenticios debido a que es más líquida y posee propiedades altamente curativas.

La miel agria contiene vitamina A, vitamina B1, B2, B3, B6 y B12, biotina, ácido fólico, calcio, cobre, magnesio, fósforo, potasio, azufre, 19 aminoácidos, incluyendo 8 aminoácidos esenciales, varias enzimas y carbohidratos.

Según la máster en ciencias Miriam Cabrera en la exposición de un foro sobre medicina natural en Nueva Gerona, Isla de la Juventud - Cuba, la miel de tierra puede servir de coadyuvante de las siguientes enfermedades y dolencias:

- Cataratas oculares, conjuntivitis, heridas y úlceras oculares, carnosidades y demás infecciones oftalmológicas.
- Problemas en vías respiratorias como laringitis, sinusitis, entre otros.
- Infecciones en vías urinarias.
- Anemia.
- Úlceras gástricas y gastritis.
- Llagas de difícil cicatrización.
- Debilidad física y mental.
- Disfunciones hepáticas o intestinales

En el Ecuador, el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca en la resolución N° 0053 emitida el 21 de abril del 2005 hace mención sobre las normas a seguir para la producción de miel de abeja en el país, este menciona que al extraer la miel esta debe estar limpia, fluida y exenta de residuos para luego ser envasada de forma rápida para evitar su contaminación en envases permitidos por la industria de alimentos. Cabe mencionar que queda totalmente prohibido el uso de envases reciclados de cualquier tipo.

Según los expertos entrevistados la miel agria se puede envasar en recipientes de vidrio, plástico, funda de sachet y gotero, sin embargo, el material preferido dentro de la ejecución de los grupos focales fue el de vidrio.

La fábrica productora de vidrio en Ecuador es Cristalería del Ecuador S.A (Cridesa) la cual provee de envases de vidrio a diferentes marcas reconocidas de productos alimenticios como Gustadina, Maggi, Pilsener, Snob, Nescafé, entre otros, además de distribuidores que los venden al por menor.

En el mercado, una caja de 24 envases de vidrio de 250 ml con tapa metálica “Twist off” de color dorado tiene un valor aproximado de \$13.34 dándole un valor a cada unidad de \$0.55 ctvs.

Etiquetado

La norma INEN 1 334 señala que el etiquetado del envase de la miel de abeja de cualquier tipo debe contener:

- Nombre y clase de producto.
- Marco comercial.
- Identificación del lote.
- Razón social de la empresa.
- Contenido neto en unidades del Sistema Internacional (en volumen).
- Número de Registro Sanitario.
- Fecha de tiempo máximo de consumo.
- Precio de venta al público (P.V.P)
- País de origen.
- Norma Técnica INEN de referencia.

La norma INEN 1 334 la cual entró en vigencia a partir de 2008 indica que todo alimento procesado, envasado y empaquetado debe tener un rotulado de información nutricional que facilite la información sobre el contenido del producto.

En el mercado, una imprenta cobra la impresión de 1500 etiquetas por un valor aproximado de \$350.00 otorgándole un costo a cada etiqueta de 0.23 ctvs.

Marca

Según el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, la marca es una palabra, número, símbolo, un logotipo, un diseño, un sonido, entre otros, el cual distingue un producto o servicio entre otros de su misma claro o ramo en el mercado. Para el registro de una marca este debe clasificarse dentro de los siguientes tipos de marcas:

Marca de certificación: signo destinado a ser aplicados en productos o servicios que han cumplido requisitos existentes para obtener tal certificado

Marca colectiva: signo adoptado por una asociación de productores, fabricantes, prestadores de servicio o grupo de personas para distinguir los productos o servicios elaborados por los miembros de la asociación.

Marca tridimensional: signo que ocupa un espacio (alto, ancho y profundidad).

Nombre comercial: signo que identifica un producto o servicio de una persona natural o jurídica.

Lema comercial: frase publicitaria que acompaña una marca.

Denominación de origen: signo que identifica un producto originario de una determinada región que reúne características y requisitos específicos como factores humanos y naturales.

El en caso de la Asociación 25 de Julio, este poseerá una marca colectiva que será usada sobre los productos elaborados por los miembros de la comunidad la cual previo a su registro deberá pasar por una búsqueda fonética de antecedentes el cual verifica que no existe signos similares que impidan su registro y cuyo valor es de \$16.00.

Para el registro de la marca en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual se debe cancelar una tasa de solicitud de registro de \$208.00, la cual comprende el examen de forma, publicación de la marca, examen de registrabilidad y emisión del título, para luego proceder con el registro de la misma el cual tiene un valor de \$400.00 correspondiente a la marca colectiva.

Normativas de funcionamiento.

El Registro Sanitario es un documento oficial del Ministerio de Salud que otorga como requisito previo a la producción, importación y exportaciones de productos para el consumo humano el cual garantiza que este cumpla con normas de higiene y de salud que no sean perjudiciales al consumidor. El Reglamento de Registro y Control Sanitario de Alimentos Procesados (Acuerdo No. 00004871) indica que los productos alimenticios de origen animal los cuales no hayan sido sometidos a transformaciones tecnológicas y modificaciones se exceptúan de la obtención del Registro Sanitario, incluyendo la miel de abeja, sin embargo, si deberá acogerse a control y vigilancia sanitario por parte de la Autoridad Sanitaria Nacional junto con las entidades competentes.

El Ministerio de Salud expedirá un certificado el cual afirme no ser necesario el poseer un registro sanitario y, a través de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), el haber obtenido la aprobación sobre el cumplimiento de condiciones sanitarias o buenas prácticas de manufactura y actividades orientadas por los principios que rigen el sistema de análisis de peligros y puntos críticos de control (APPCC).

El permiso de funcionamiento se obtendrá posteriormente al certificado de buenas prácticas de manufactura el cual tendrá una vigencia de hasta 5 años.

4.3.3 Canales de Distribución

Los canales de distribución poseen un papel importante en el momento de hacer llegar el producto al consumidor final. Según lo señalado por las encuestas el consumidor prefiere adquirir la miel agria en centros naturistas y supermercados.

Los sectores de la ciudad de Guayaquil que poseen mayor presencia de consumidores con un estilo de vida naturista se encuentran en el norte, seguido del centro y por último sur.

4.3.4 Promoción

Según la información recolectada durante la investigación de mercado, la miel agria puede ser promocionada mediante el uso de canales como prensa, televisión, radio y sitios web. Durante la ejecución de los grupos focales los consumidores de 18 a 30 años afirmaron no conveniente la publicidad mediante redes sociales ya que la calificaron de molesta a irritante.

4.3.5 Precio

Los precios señalados en las encuestas mostraron que el 58% del mercado guayaquileño está dispuesto a pagar un precio de entre \$5 a \$10 mientras que un 40% podría gastar de entre \$10 a \$20. De igual manera, las entrevistas a personas que gustan de consumir productos naturales arrojó una preferencia por desembolsar de \$5 a \$10 sin embargo un pequeño porcentaje de adultos mayores se mostraron dispuestos a pagar hasta \$20 por una botella de 250 ml con miel agria.

Por lo tanto, según lo señalado el precio de la miel agria debe oscilar de entre \$5 a \$10 y por ende penetrar el mercado con una estrategia de precios competitivos.

4.3.6 Competencia

Competencia directa

Durante la ejecución de la investigación de mercado se utilizó el método de la observación para conocer si en los diversos puntos de ventas relacionados con la comercialización de la miel de abeja se encontraba a la venta botellas de miel agria de alguna marca competidora, sin embargo, después de recorrer supermercados, centros comerciales, centros naturistas y farmacias la respuesta fue negativa, pero, aunque no se encontró algún competidor directo de la miel agria en tiendas físicas, hubo una respuesta positiva en las páginas webs de tiendas online en las que se pudo registrar venta de miel agria desde localidades de la Sierra del Ecuador. A continuación, se muestra las diversas características de los productos encontrados:

Cuadro 11: Características del competidor 1

Competidor 1	
Imagen	
Sitio Web	http://tienda.armonie-natural.org/
Marca	Alba Miel
Nombre	Miel Ángel
Contenido	10 ml
Precio	\$ 6.00
Localidad	Ambato
Beneficios	Tratamiento de enfermedades oftalmológicas tales como las conjuntivitis, “carnosidades”, heridas de la córnea, traumatismos y cataratas o nubosidades de la vista.

Elaborada por: Los Autores

Cuadro 12: Características del competidor 2

Competidor 2	
Imagen	
Sitio Web	http://ambato.doplim.ec/
Marca	Miel Ángel
Nombre	Miel Ángel
Contenido	10 ml
Precio	\$ 5.00
Localidad	Tungurahua
Beneficios	Elimina carnosidades, tejidos, cataratas, cura infecciones oculares, conjuntivitis y heridas de córnea.

Elaborada por: Los Autores

Cuadro 13: Características del competidor 3

Competidor 3	
Imagen	
Sitio Web	http://ambato.doplim.ec/
Marca	Armonie
Nombre	Miel Agria
Contenido	30 ml
Precio	\$ 8.00
Localidad	Tungurahua
Beneficios	Tratamiento para prevenir y combatir infecciones respiratorias, resfriados, sinusitis, problemas en los bronquios y vías urinarias.

Elaborada por: Los Autores

Cuadro 14: Características del competidor 4

Competidor 4	
Imagen	
Sitio Web	http://quito.locanto.com.ec/
Marca	N/a
Nombre	Miel Virgen
Contenido	½ litro, 750 ml, 1 litro y 1 ½ litro
Precio	\$15 (½ litro), \$18 (750 ml), \$24 (1 litro) y \$33 (1 ½ litro)
Localidad	Quito
Beneficios	Auxiliar en enfermedades de vías respiratorias (Laringitis, Sinusitis, Bronquitis, etc.) y aplicada localmente ayuda a curar heridas y úlceras. Complemento nutricional para el desarrollo infantil, suplemento alimenticio de adultos, ayuda a normalizar disfunciones intestinales y úlceras gástricas. Combate la anemia, debilidades física y mental y estimula la producción de leche materna.

Elaborada por: Los Autores

Como se observa la mayoría de la competencia usa goteros para el envase de la miel agria destacando el beneficio de curar y servir de tratamientos de enfermedades oftalmológicas en la que se aplica directamente en el ojo, además de poderla consumir para aliviar enfermedades respiratorias, en vías urinarias, gastrointestinales, entre otras.

Competencia indirecta.

La competencia indirecta de la miel agria son aquellos productos sustitutos que poseen características similares y ofrecen iguales o similares beneficios. Algunos de los competidos indirectos más cercanos encontrados son la miel de abeja dulce, propóleo, polen y demás productos de origen natural que ayuden a combatir infecciones respiratorias, intestinales y digestivas, además de suplementos alimenticios de consumo diario por personas con que realicen gran esfuerzo físico.

La miel de abeja dulce es una jalea que además de ser usada con fin culinario sirve para aliviar la tos, molestias en la garganta, úlceras y problemas digestivos, también proporciona energía para la labor diaria de una persona. Algunas de las marcas de venta de

miel dulce en Guayaquil son: Agrodely, Sweet n tasty, Bachita, entre otros, cuyo precio depende del contenido del mismo oscilando entre \$4.00 a \$8.00.

El propóleo es una resina extraída por las abejas de las plantas para cubrir y proteger la colmena conteniendo propiedades que ayudan a combatir la gripe, infecciones respiratorias, infecciones estomacales, prevenir caries, regularizar la tensión arterial y tratar quemaduras y heridas en la piel. Este producto es comúnmente vendido en centros naturistas los cuales tiene un valor entre \$5.50 a \$10.50.

El Polen es un suplemento natural extraído de las flores por las abejas para luego mezclarlo con el néctar y alimentar la colmena. El polen es un energizante natural para personas que realizar gran esfuerzo físico diario, ayuda a regular problemas intestinales y aumenta la hemoglobina de la sangre combatiendo la anemia. El polen puede ser encontrado en supermercados y centros naturistas a un precio de \$8.00 a \$20.00.

4.3.7 Tamaño del mercado

Para conocer el tamaño del mercado de la miel agria en la ciudad de Guayaquil se parte de la pregunta 6 de la encuesta del apéndice A ejecutada la cual permite conocer el cuanto es el porcentaje de la muestra que está dispuesto en adquirir el producto. El 78.91% de los encuestados están dispuestos en adquirir la miel agria, por lo tanto, para calcular el tamaño del mercado meta sacamos el 78.91% del total de la población tomada para el muestreo (1'256.329) da un resultado de 991,369 personas.

- P: Tamaño de la población
- %N: Porcentaje de personas dispuestas a adquirir la miel agria.
- N: Tamaño del mercado meta.

Ecuación 2: Tamaño del Mercado

$$N = P * \%N$$

Nota: Tomado de Armstrong & Kotler (2013)

Con todos los datos mencionados, la ecuación 2 queda de la siguiente manera con los datos:

$$991,369 = 1'256,329 * 78.91\%$$

4.4 Análisis de Matrices.

Las cinco fuerzas de Porter

A continuación, se muestra la matriz de las cinco fuerzas de Porter resumida con respecto al macro análisis:

Ilustración 20: Las cinco fuerzas de Porter



Elaborado por: Los Autores

FODA

La matriz FODA permite identificar las características internas y externa de la Asociación 25 de Julio:

Cuadro 15: Parte A del Análisis FODA de la Asociación 25 de Julio

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Productos son 100% orgánicos y sostenibles con el medio ambiente. • Poseen un bosque de 800 hectáreas para la explotación de la materia prima. • Adaptables a los cambios. • La miel agria contiene propiedades curativas más potentes que la miel de abeja dulce. • Experiencia en la producción de miel. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de planificación estratégica a cumplir en periodos de tiempo determinados. • Producto estacionario • Individualidad en la producción diaria de miel agria. • Falta de control y registro de las actividades realizadas. • Carencia de imagen corporativa en el producto. • Falta de investigación físico-química del producto. • Incumplimiento de reglamentos y normativas de producción y presentación. • Posición financiera y liquidez interna.

Elaborado por: Los Autores

Cuadro 16: Parte B del Análisis FODA de la Asociación 25 de Julio

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • El 80% de la población ecuatoriana depende de la medicina tradicional. • El nivel socioeconómico en Guayaquil está dividido en varias categorías las cuales A, B y C son de clase media a clase alta con un total de 35.9%. • Adecuada política pública con la reactivación del Programa Nacional de Apicultura por parte del MAGAP; adicionalmente la realización de convenios Interinstitucionales como el de BNF y el MAGAP para ofertar créditos subsidiados al 5%. • Exoneración de 2 puntos adicionales sobre la tarifa del 14% del IVA a las adquisiciones de bienes y servicios en Manabí; así como del Impuesto a la Salida de Divisas y aranceles para las importaciones de bienes de capital para Manabí. • Otorgación de créditos a inversiones productivas en Manabí. • El acceso a la tecnología ha incrementado en los últimos 5 años, asimismo el porcentaje de la población que usa redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de seguridad industrial y salud ocupacional vigente y registrado en el Ministerio de Relaciones Laborales. • Inserción laboral de personas con discapacidades según lo establecido por la ley. • Reglamento de BUENAS PRÁCTICAS APÍCOLAS Resolución N° 0053 Inocuidad de Alimentos emitida el 21 de abril de 2015. • Ecuador importó 1.615 toneladas métricas de miel, con precios que oscilaron entre \$4.500 y \$5.030 por tonelada en el 2010 y 2011.

Elaborado por: Los Autores

MATRIZ IFE

El cuadro 17 de la matriz IFE se considera las fortalezas y debilidades para la evaluación interna de la Asociación, por lo que se ha dado una puntuación a cada uno de los ítems de acuerdo al grado de importancia para el negocio.

Cuadro 17: Matriz IFE de la Asociación 25 de Julio

		Peso	Valoración	Puntaje
Fortalezas	Productos son 100% orgánicos y sostenibles con el medio ambiente.	0.10	4	0.40
	Poseen un bosque de 800 hectáreas para la explotación de la materia prima.	0.05	4	0.20
	La miel contiene propiedades curativas más potentes que la normal	0.05	4	0.20
	Adaptables a los cambios.	0.05	4	0.20
	Experiencia en la producción de miel.	0.10	4	0.40
Debilidades	Falta de control y registro de las actividades realizadas.	0.10	2	0.20
	Carencia de imagen corporativa en el producto.	0.20	1	0.20
	Producto estacionario	0.05	2	0.10
	Falta de investigación físico-química del producto.	0.15	1	0.15
	Posición financiera y liquidez interna.	0.05	2	0.10
	Incumplimiento de reglamentos y normativas de producción y producción.	0.10	1	0.10
TOTAL		100		2.25

Nota: Tomado de David (2003)

Elaborado por: Los Autores

MATRIZ EFE

En la matriz EFE 18 se considera las amenazas y oportunidades para la evaluación externa de la Asociación, por lo que se ha dado una puntuación a cada uno de los ítems de acuerdo al grado de importancia para el negocio; de esta forma explotar las oportunidades y disminuir las amenazas mediante acciones eficaces.

Cuadro 18: Matriz EFE de la Asociación 25 de Julio

		Peso	Valoración	Puntaje
Oportunidades	La población ecuatoriana consume medicina natural como primera opción en la salud.	0.10	4	0.40
	Ecuador consume 601 toneladas de miel por año, pero apenas produce 200.	0.10	4	0.40
	Adecuada política pública implementada por el Gobierno en cuanto a capacitaciones.	0.20	4	0.80
	Convenios interinstitucionales para otorgación de créditos subsidiados.	0.10	4	0.40
	Colaboración de fundaciones y organismos sin fines de lucro.	0.05	4	0.20
	Exoneración de impuestos para la provincia de Manabí.	0.05	3	0.15
	El acceso a la tecnología ha incrementado en los últimos 5 años.	0.05	4	0.20
Amenazas	Reglamentos y normativas que cumplir para obtener certificados de calidad.	0.25	1	0.25
	Importaciones de miel con altos precios.	0.05	4	0.20
	Inserción laboral de personas con discapacidades.	0.05	1	0.05
TOTAL				3.05

Nota: Tomado de David (2003)

Elaborado por: Los Autores

MATRIZ IE O MACKENZIE

La puntuación total de la matriz IFE fue de 2.25 mientras que la de la matriz EFE fue de 3.05 por lo que la empresa se encuentra en el cuadrante de invertir para crecer como muestra en el cuadro 19. El negocio debe invertir agresivamente para dar a conocer el producto; el mercado de consumidores de miel por motivos de salud es amplio por lo que con un plan de mercadeo desarrollado se atraerá a los potenciales consumidores:

Cuadro 19: Matriz IE de la Asociación 25 de Julio

Atracción del Mercado	Puntaje Externo	Alto	4	Proteger posición	Invertir para crecer	Crecer Selectivamente	
		Medio	3	Crecer selectivamente	Selectividad / Administrar ingresos	Expandir limitadamente / Cosechar	
		Bajo	2	Crecer selectivamente	Administrar ingresos		
			1	4	3	2	1
				Alto	Medio	Bajo	
				Fortalezas de la Unidad Estratégica de Negocio			
				Puntaje Interno			

Nota: Tomado de Miyazawa (1966)
 Elaborado por: Los Autores

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia de negocio

Una de las unidades de negocio de la Asociación 25 de Julio es la de la miel y sus derivados, por lo que la estrategia de negocio que se desea implementar es la de concentración basada en el valor percibido.

Las ventajas competitivas que posee la asociación en la producción de la miel agria son: producto escaso, estacionario y propiedades curativas.

En el cuadro 20 muestra cómo están divididas las estrategias, como se menciona la ventaja competitiva de la unidad de negocio está en el valor percibido por los clientes mientras que el alcance competitivo es limitado debido a que está dirigido a un nicho.

Cuadro 20: Estrategia de negocio de la Asociación 25 de Julio

		VENTAJA COMPETITIVA	
		EN VALOR PERCIBIDO	EN COSTE
ALCANCE COMPETITIVO	AMPLIO	DIFERENCIACIÓN	LIDERAZGO EN COSTE
	LIMITADO	CONCENTRACIÓN BASADA EN VALOR PERCIBIDO	CONCENTRACIÓN BASADA EN EL COSTE

Nota: Tomado de Porter (1985) y Abell (1980)

Elaborada por: Los Autores

5.2 Estrategia de segmentación y posicionamiento

Kotler menciona que no existe una forma única para segmentar un mercado por lo que se debe probar variables diferentes de segmentación, solas y combinadas, hasta encontrar la mejor forma de ver la estructura del mercado.

Cuadro 21: Principales variables de segmentación de mercados de consumo

Demográfico	Edad: 18 -60 años Ingresos: Mayor al salario básico unificado
Geográfico	Zona: urbana Ciudad: Guayaquil Población: 1'256.329
Psicográfico	Estilo de vida: Fitness Clase social: clase media y clase alta
Conductual	Hábitos de consumo: Productos naturales Beneficios: calidad Estatus de lealtad: media a fuerte

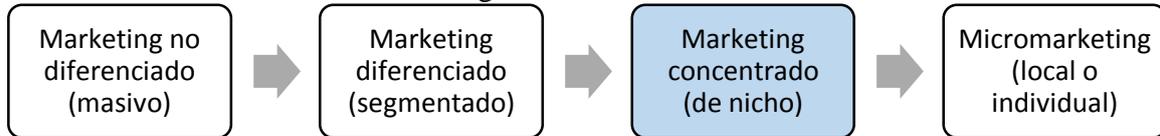
Nota: Adaptado de Kotler & Armstrong (2008e)

Elaborada por: Los Autores

El cuadro 21 muestra las cuatro variables para poder realizar una segmentación apropiada. En este caso, se ha usado una combinación de las variables para segmentar al mercado de consumo. En la sección demográfica, se ha tomado en cuenta la edad y los ingresos de las personas; en la geográfica, se ha segmentado con respecto a la ciudad a implementar este proyecto y la población de la misma; en la psicográfica, se tiene el estilo de vida de los consumidores y su respectiva clase social; finalmente la conductual, se tiene los hábitos de consumo, los beneficios a obtener del producto y el estatus de lealtad hacia la marca o producto.

Luego de haber segmentado, se requiere determinar los mercados meta. La estrategia a implementar es la de marketing concentrado (de nicho), esta es la más óptima porque se dirige a un segmento con un único producto-mercado. Es una estrategia característica de pequeñas empresas especialistas con recursos limitados por lo que se acopla a la asociación. La ilustración 21 las cuatro estrategias de determinación de mercados meta dadas por Kotler y Armstrong, en la que el marketing no diferenciado tiene una determinación amplia mientras que el *micromarketing* tiene una determinación limitada.

Ilustración 21: Estrategias de determinación de mercados meta



Nota: Tomado de Kotler & Armstrong (2008)
Elaborada por: Los Autores

Una vez decidido en qué segmentos del mercado se va a entrar, se debe determinar que posiciones quiere ocupar en esos segmentos. Kotler y Armstrong mencionan que la posición de un producto es definida por sus atributos importantes para los consumidores. El posicionamiento es el lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores en relación con productos de la competencia por ende la propuesta de valor es lo que se va a analizar para así obtener la mejor estrategia de segmentación.

Cuadro 22: Propuesta de valor

		Precio		
		Más	Lo mismo	Menos
Beneficios	Más	Más por más	Más por lo mismo	Más por menos
	Lo mismo			Lo mismo por menos
	Menos			Menos por mucho menos

Nota: Tomado de Kotler & Armstrong (2008f)
Elaborada por: Los Autores

El cuadro 22 muestra las estrategias de propuesta de valor de un producto en el cual la de más por más, es decir, más precio por más beneficios es la que se va a enfocar la asociación.

5.3 Estrategia de *marketing mix*

5.3.1 Estrategia de Producto

La miel agria de la Asociación 25 de Julio es un producto de consumo, escaso en estaciones de invierno, con propiedades curativas más potentes que la miel dulce y cuya existencia no se conoce en el mercado actual por lo cual se desarrollará bajo la estrategia de concentración basada en el valor percibido, es decir buscará dar valor al consumidor de un determinado segmento de mercado. Para la descripción de la estrategia se usará la herramienta de decisiones de productos individuales:

Ilustración 22: Herramienta de decisiones de productos individuales



Nota: Tomado de Kotler & Armstrong (2008b)

Elaborada por: Los Autores

Atributo del Producto.

Características y funciones.

La miel agria posee las siguientes características físicas:

- Estado líquido
- Textura viscosa moderada
- Color ámbar
- Sabor ácido
- Olor característico
- Aspecto ligero turbio

La función principal de la miel agria es ser un complemento medicinal y aliviar infecciones respiratorias como laringitis, sinusitis, bronquitis, infecciones en vías urinarias, problemas gastrointestinales y úlceras gástricas, debilidad física y mental, además de ser un complemento nutricional para combatir la anemia y potenciar el desarrollo infantil.

Calidad

Según testimonios de consumidores e investigaciones realizadas la miel agria producida de por la asociación es 100% pura ya que dentro de su proceso de extracción y envasado no se adjuntan químicos como preservantes o saborizantes que alteren su estado natural.

Asignación de marca

Nombre y logotipo.

La marca colectiva de la Asociación 25 de Julio llevará el nombre de “Aroma y Miel” la cual representa las dos principales actividades a las que se dedica la comunidad como lo son la recolección de miel y elaboración de productos derivados del palo santo, y será usada para distinguir la miel agria de los demás competidores y de igual manera con el resto de productos. El logotipo consiste en la ilustración de una mesa de madera con una especie de parasol elaborado de hojas secas el cual es usado para la venta de los diversos productos de la comunidad dándole un toque rústico, autóctono y tradicional a la identidad de la marca.

Ilustración 23: Logotipo de la miel agria



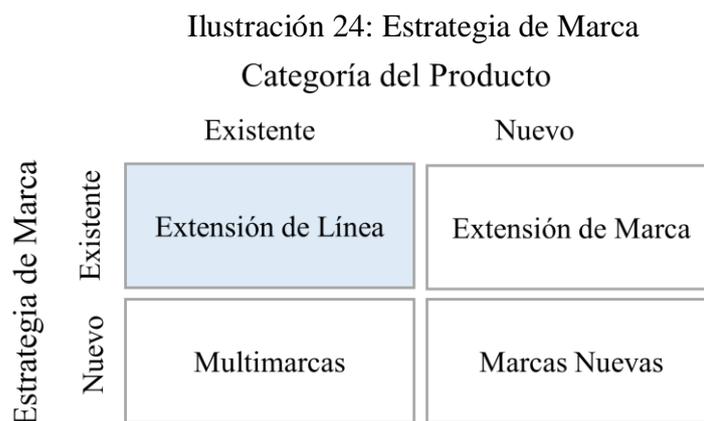
Elaborado por: Ahmed Flores (2017)

Patrocinio de la marca

Dado que la marca es colectiva y será aplicada sobre todos los productos que elabore los miembros de la comunidad esta llevará una estrategia de marca única con el objetivo de dar a conocer sobre los diversos productos, los cuales comparten características en común, la empresa o Asociación 25 de Julio. Esto permitirá crear una mayor fonética sobre la marca “Aroma y Miel” posicionándola de forma más sencilla en la mente del consumidor a diferencia si se creara una distinta marca para cada producto.

Estrategia de marca

La Asociación de Apicultores 25 de Julio lleva un año vendiendo la miel dulce, polen, propóleo, aceite y mentol de palo santo bajo la marca “Aroma y Miel” por lo que la introducción de la miel agria, perteneciente a la categoría de productos elaborados a partir del panal de abeja, usará la estrategia de extensión de línea la cual consiste en la adición de un nuevo producto bajo una marca existente y una categoría existente.



Nota: Tomado de Kotler & Armstrong (2008)
Elaborada por: Los Autores

Presentación

Al igual que el logotipo, la presentación del producto o diseño del empaque cuenta con una percepción rústica y tradicional llevando armonía con el objetivo principal del producto y el perfil del mercado meta.

El envase a usar es de vidrio con una capacidad de hasta 250 ml con tapa metálica de cierre “Twist off” de color dorado y una banda de seguridad termoencogible la cual protege que el contenido del envase no se riegue. El proveedor es de la ciudad de Ibarra por lo que se tiene previsto adquirir 30 cajas al mes; el contacto y costo del envase se muestra en la ilustración 25.

Cuadro 23: Contacto del proveedor de envase

Detalle	
Proveedor	Lessley Venegas
Página web	Venta en línea por Mercado Libre
Teléfono	0988263276
Cantidad	24 unidades
Costo	\$12.5 por caja
Costo de transporte	\$50 desde Ibarra a Quimis

Elaborada por: Los Autores

El diseño el producto cuenta con colores marrón, amarillo, ámbar y verde asociados al bosque, la miel y la salud. La tapa está cubierta de una tela de yute sujeto a una sog a de diseño rústico el cual lleva amarrado una nota pequeña que describe de manera breve la empresa y sus contactos. Esta especie de nota le crea valor agregado al producto al brindar conocimiento al consumidor sobre la empresa y el producto permitiendo mantener un lazo de fidelización con el cliente.

Ilustración 25: Presentación de la miel agria



Elaborado por: Ahmed Flores (2017)

El proveedor de la tela de yute es de la ciudad de Ambato por lo que se tiene previsto adquirir 100 metros; el contacto y costo del envase se muestra en el cuadro 24.

Cuadro 24: Contacto del proveedor de tela

Detalle	
Proveedor	Juan José Sánchez
Página web	Venta en línea por Mercado Libre
Teléfono	0984047272
Cantidad	100 metros
Costo	\$50
Costo de transporte	\$15

Elaborada por: Los Autores

El proveedor de la sog a es de Guayaquil; el contacto y costo del envase se muestra en la ilustración 25.

Cuadro 25: Contacto del proveedor de la sogá

Detalle	
Proveedor	La Sevillana
Página web	https://www.facebook.com/La-Sevillana-565116613694048/
Teléfono	0996179637
Cantidad	10 yardas
Costo	\$0.05 por envase

Elaborada por: Los Autores

Etiquetado

El siguiente etiquetado se acoge al cumplimiento de la Norma INEN 1572, INEN 1334 y el Reglamento de Registro y Control Sanitario de Alimentos Procesados (Acuerdo No. 00004871):

1. Nombre: Miel agria.
2. Clase de producto: clase 1 (apta para el consumo humano).
3. Marca comercial: Aroma y Miel.
4. Identificación del lote. T09112017.
5. Razón social de la empresa: Asociación de Apicultores 25 de Julio.
6. Contenido neto en unidades del Sistema Internacional (en volumen): 250 ml.
7. Rotulado o tabla de contenido nutricional (INEN 1 334):

Cuadro 26: Información nutricional de la miel agria

Información Nutricional	
Tamaño de porción: 15 ml	
Porciones por envase: 21 aprox.	
Cantidad por porción:	
Energía (Calorías)	210 kj. (50 Cal.)
Energía de grasa (Calorías de grasa)	0 kj. (0 Cal.)
Grasa total	0g. (0% VD)
Carbohidratos totales	13g (4% VD)
Fibra dietética	0g. (0% VD)
Azúcares	12g
Proteína	0g. (0% VD)

Nota: Tomado de Agrodely (s. f.)

Elaborada por: Los Autores

8. Ingredientes: 100% Miel de abeja.
9. Fecha de tiempo máximo de consumo: 1 año.
10. Precio de venta al público (P.V.P): \$10.00
11. País de origen: Ecuador
12. Norma Técnica INEN de referencia: Elaborado bajo la Norma NTE INEN: 1572. Producto de venta libre, de acuerdo al REGLAMENTO DE REGISTRO

Y CONTROL SANITARIO DE ALIMENTOS PROCESADOS (Acuerdo: No. 00004871)

Ilustración 26: Etiquetado según Norma INEN



Elaborado por: Ahmed Flores (2017)
Adaptado por: Los Autores

El diseño del etiquetado busca identificar, describir y promover la venta o el consumo de la miel agria sobre el mercado meta el cual busca aliviar dolencias y enfermedades mediante el uso de medicina natural.

Ilustración 27: Etiqueta de la miel agria



Elaborado por: Ahmed Flores (2017)

Servicios de Apoyo

Uno de los servicios que se brinda en el diseño del producto es de contactar a la empresa mediante la tarjeta del envase la cual llevará información como teléfono, mail y redes sociales permitiendo al cliente compartir las experiencias, comentarios y sugerencias sobre el producto aumentando la fidelización entre empresa – consumidor.

5.3.2 Estrategia de Precio

El precio de la miel agria en la ciudad de Guayaquil seguirá el modelo de negocio de concentración basado en el valor percibido adaptando el método de fijación de precio orientado a la demanda, es decir, el valor que el consumidor potencial o cliente está dispuesto a pagar por el producto.

Ilustración 28: Estructura para la determinación de precio



Nota: Tomado de Kotler & Armstrong (2008)

Elaborada por: Los Autores

Gran porcentaje del mercado meta durante la investigación de mercado y la ejecución los grupos focales calificó de favorable el uso de la miel agria mostrando estar dispuesto a pagar un valor de entre \$5.00 a \$10.00 a excepción de ciertos casos los cuales

gastarían hasta \$20.00 por 250 ml de miel agria, lo cual permite fijar un precio de \$10.00 de venta al consumidor final por cada unidad. A continuación, se detalla los costes fijos, variables y utilidades:

Cuadro 27: Costos Variables y Costos Fijos

Costos Variables	
Descripción	Valor
Envase 250 ml	\$ 0.59
Etiquetado	\$ 0.10
Cuerda sujetadora	\$ 0.05
Mini tarjeta	\$ 0.05
Tela cobertora	\$ 0.10
Banda Termoencogible	\$ 0.02
Total, CV	\$ 0.91
Costos Fijos	
Descripción	Valor
Sueldos y Salarios	\$ 2.18
Servicios Básicos	\$ 0.08
Servicio de transporte	\$ 0.15
Total, CF	\$ 2.41
Costos totales	\$ 3.32
Utilidad bruta	\$ 2.67
Precio de venta al minorista	\$ 6.00
Ganancia de Minorista	\$ 4.00
Precio de venta al público	\$ 10.00

Elaborada por: Los Autores

El precio determinado por el valor percibido permite cubrir todos los costos fijos y variables dejando una ganancia de \$2.67 por frasco.

La asociación seguirá vendiendo los productos en la carretera como originalmente lo viene haciendo desde su creación. El consumidor transeúnte muestra estar dispuesto a pagar un precio de 5 dólares por frasco de miel agria y no más, debido a que el producto es confundido con la miel dulce y se desconoce de su existencia, por este motivo, en la comercialización de la carretera Jipijapa y Montecristi se llevará a cabo una estrategia de valor percibido por el cliente con un ligero enfoque en costos.

Cuadro 28: Costos Variables

Costos Variables	
Descripción	Valor
Envase 250 ml	\$ 0.59
Etiquetado	\$ 0.10
Total, CV	\$ 0.69

Elaborada por: Los Autores

Cuadro 29: Costos Fijos

Costos Fijos	
Descripción	Valor
Sueldos y Salarios	\$ 2.18
Servicios Básicos	\$ 0.08
Total, CF	\$ 2.26
Costos totales	\$ 2.95
Utilidad bruta	\$ 2.05
Precio de venta al público	\$ 5.00

Elaborada por: Los Autores

El precio de \$5.00 de venta al cliente de la carretera permite obtener una ganancia de \$2.05 por unidad vendida.

5.3.3 Estrategia de Plaza

El objetivo de la estrategia de plaza es llevar la miel agria producida por la Asociación de Apicultores 25 de Julio ubicada en Quimis – Manabí a los consumidores finales ubicados en Guayaquil – Guayas. Para ello existen diversos tipos de canales de distribución en los cuales participan productores, mayoristas, intermediarios o agentes exclusivos, minoristas y el consumidor final.

Ilustración 29: Canales de Distribución



Nota: Tomado de Flórez, J. A. (2012)

Elaborada por: Los Autores

La ilustración 29 muestra el canal de distribución por el cual será usado como nexo de la miel agria a los consumidores finales por medio de minoristas, los cuales están definidos como cadenas de venta de productos naturales con fin medicinal y centros naturistas establecidos en Guayaquil, permitiendo llevar el producto a los sectores del centro de la ciudad.

Minoristas

Los productores estarán encargados de crear contacto con las cadenas de centros naturistas para entrar en negociación donde se ofrecerá un precio menor al de \$10.00 permitiéndoles una ganancia del 40% sobre el costo total de fabricación, es decir \$4.00, dejando una utilidad a la asociación de \$4.86 por producto. Durante la negociación es importante mencionar que este distribuidor será el único autorizado para comercializar en la ciudad de Guayaquil, debido a que la ganancia que este distribuidor requiere es del 50% ya

que al tratarse con cadenas estos poseen un grado de poder de negociación mayor al productor por lo que se ha dado la opción de ser distribuidores únicos para así disminuir ese porcentaje. También se mencionó que no van a gastar en publicidad del producto ya que la asociación va a cubrir todos estos gastos para dar a conocer la miel agria, por lo que se pudo lograr disminuir el porcentaje de ganancia a un 40%.

En cuanto a la presentación del cumplimiento de las normas vigentes como INEN, certificado de aprobación de control y vigilancia sanitaria y permiso de funcionamiento son un requisito fundamental para poder ofertar los productos legalmente. Al tratarse de un producto de consumo 100% natural, sin haber pasado por ningún procesamiento tecnológico o modificación, el cual será vendido para fines curativos es también requisito indispensable comprobar mediante estudios e investigaciones la veracidad de la información dada.

A continuación, se muestra el contacto de la cadena La Kolmena:

Cuadro 30: Contacto de La Kolmena

Detalle	
Página web	https://www.facebook.com/La-Kolmena-Express-1641173459478925/
Teléfono	0999257045 / 042325213

Elaborado por: Los Autores

Transporte

El transporte de la localidad de Quimis a Guayaquil se realizará mediante la contratación de servicios privados los cuales distribuirán todos los productos de la asociación a los respectivos puntos de venta. Este servicio tendrá el valor de 150 dólares por día.

Distribución

Se desea distribuir 120 botellas al mes a la cadena La Kolmena. En el cuadro 31 se muestra la distribución de cajas a cada uno de los puntos de venta. Cabe recalcar que en una caja hay 24 botellas de miel agria, por lo que se tiene previsto entregar 1 caja a cada uno de los puntos de venta.

Cuadro 31: Dirección de locales de La Kolmena

Punto	Dirección	Cajas	Botellas
1	Matriz: Boyacá 1305 y Vélez (esquina)	1	24
2	Sucursal: Colón y García Aviléz (esquina)	1	24
3	Sucursal: Lorenzo de Garaycoa 1142 y Aguirre.	1	24
4	Sucursal: Colón 604 y Boyacá.	1	24
5	Sucursal: Colón 704 e/Rumichaca y García Aviléz	1	24
	Total	5	120

Elaborado por: Los Autores

Ruta

La ilustración 30 muestra los cinco puntos de venta de La Kolmena en la ciudad de Guayaquil. La ruta de entrega comenzará desde la matriz que es el punto uno, luego seguirá a la sucursal tres, procederá al punto cuatro, dos y para finalizar en el cinco.

Ilustración 30: Ruta de entrega



Nota: Tomado de Google maps
Elaborado por: Los Autores

5.3.4 Estrategia de Promoción

Por el momento la Asociación 25 de Julio no cuenta con una estrategia de promoción por lo que por medio de este análisis lo más recomendable son los siguientes:

Publicidad *Below The Line* [BTL]

Se refiere a la publicidad segmentada a grupos específicos de personas la cual busca tener contacto o respuesta directa de los potenciales clientes.

Ferias Nacionales

En las ferias nacionales realizadas por distintas fundaciones, la Asociación 25 de Julio tendrá un *stand* con toda la información necesaria en folletos, *banner* y volantes. Este

[se va a poder usar no sólo en ferias nacionales, sino que también en ferias internacionales cuando ya se desee internacionalizar.

Feria BonaTerra, el objetivo es incentivar la producción y venta directa de productos orgánicos agrícolas y de alimentos hechos con estos ingredientes. Esta feria es organizada por la Fundación In Terris y la Unidad Educativa Balandra Cruz del Sur. Karolina Mesa, coordinadora de la feria en el 2016, indica que dos veces al año, los organizadores visitan las haciendas para constatar que en los cultivos no utilizan químicos ni fertilizantes. (Diario Expreso, 2016)

La feria se realiza cada 15 días en las instalaciones de la Escuela Balandra Cruz del Sur.

Cuadro 32: Contacto de la Feria BonaTerra

Detalle	
Página web	https://www.facebook.com/feriabonaterra/
Teléfono	(04) 602-1725
Correo	info@fundacioninterris.org bonaterra@fundacioninterris.org
Costo	Ingreso o suscripción \$20 Participación en cada feria \$8

Elaborado por: Los Autores

El cuadro 32 muestra el contacto con los organizadores de la Feria Bona Terra, en la entrevista indican que para ser parte hay que pagar un ingreso por \$20 el cual no se repetirá. Sin embargo, para formar parte de las ferias se debe cancelar \$8 en las que se participe. La organización se encarga de dar una carpa, mesa y silla; en la ilustración 31 muestra el modelo del stand que se va a usar:

Ilustración 31: Stand de la miel agria en las ferias nacionales



Elaborado por: Los Autores

Material P.O.P

- Tarjetas

La tarjeta brinda los datos importantes de la Asociación 25 de Julio por lo que se dará al momento de tener contacto con los clientes que deseen los productos al por mayor o los posibles distribuidores. Asimismo, se brindará una pequeña reseña sobre la asociación. Se ha seleccionado las tarjetas con UV selectivo debido a la calidad. En el siguiente cuadro 33, se puede observar el proveedor y costo:

Cuadro 33: Costo de la tarjeta de presentación

Detalle	
Proveedor	Impresum Imprenta & Publicidad
Página web	http://www.industriaimpresum.com
Teléfono	1800 467 736
1000 tarjetas de presentación	\$80+IVA

Nota: Tomado de Impresum (s. f.)

Elaborada por: Los Autores

Ilustración 32: Tarjeta de la Asociación 25 de Julio



Elaborada por: Los Autores

- Volantes

Se lo conoce como *flyer* debido a que es una hoja A5 impresa con dimensiones 21x15cm, el mensaje es conciso y breve. En el cuadro 34, se puede observar el proveedor y costo:

Cuadro 34: Costo de volantes

Detalle	
Proveedor	Impresum Imprenta & Publicidad
Página web	http://www.industriaimpresum.com
Teléfono	1800 467 736
1000 volantes	\$45+IVA

Nota: Tomado de Impresum (s. f.)

Elaborada por: Los Autores

Ilustración 33: Volante de la miel agria



Elaborado por: Ahmed Flores (2017)

- Folletos Dípticos

Debido a los resultados de los grupos focales realizados, las personas les gustaría obtener información por medio de folletos al momento de adquirir el producto. La información a mostrar en el folleto es la diferencia entre la miel agria y la miel dulce para que así la percepción de las personas cambie y en un futuro estén dispuestos a pagar más por la miel. También se desea colocar información sobre el modo de consumo de la miel agria. En el cuadro 35, se puede observar el proveedor y costo:

Cuadro 35: Costo de folletos dípticos

Detalle	
Proveedor	Impresum Imprenta & Publicidad
Página web	http://www.industriaimpresum.com
Teléfono	1800 467 736
1000 dípticos	\$150+IVA

Nota: Tomado de Impresum (s. f.)

Elaborada por: Los Autores

- *Banner con Roll up*

El *banner* se utilizará en las ferias nacionales para poder destacar la marca y producto, de esta manera llamar la atención para visualizar la ubicación. La lona es de 1440dpi con dimensiones de 80X200cm. El roll up tiene una estructura de aluminio y bolso de protección. En el siguiente cuadro 36, se puede observar el proveedor y costo.

Ilustración 34: Banner de la miel agria



Elaborado por: Ahmed Flores (2017)

Cuadro 36: Costo de banner con roll up

Detalle	
Proveedor	Favola Banner
Página web	http://www.favolabanner.com
Teléfono	(04) 6039778
Banner	\$40+IVA
Roll up	\$25+IVA

Nota: Tomado de Favola Banner (s. f.)

Elaborada por: Los Autores

Publicidad Above The Line [ATL]

Este tipo de publicidad tiene un amplio alcance. Se utiliza para llegar al público objetivo de manera rápida e intensiva así generar un impacto a mediano o corto plazo en las ventas. Por lo general, es para crear posicionamiento de marca.

Medios de Comunicación: Entrevistas en televisión y radio

Un buen plan de comunicación y relaciones debe tener fijado el grupo meta al cual se está enfocando. Para comenzar, se debe realizar una rueda de miedos en el cual se enviará correos a los distintos medios de comunicación con información, fotos e importancia de la miel agria en la producción ecuatoriana y en el desarrollo social. Sin embargo, hay que centrarse en nuestro mercado meta que son las personas *fitness* o que les gusta estar saludable pero que prefieren consumir productos 100% naturales. El costo para participar en cualquiera de los segmentos, radios o medios es de \$100 por viáticos. A continuación, los medios a los cuales se pretende tener publicidad:

- Programa En Contacto a las 11h30 de lunes a viernes por Ecuavisa.
- Programa Hacia un nuevo estilo de vida a las 8h30 los domingos por Ecuavisa.
- Programa Vive bien a las 7h30 los domingos por Teleamazonas.
- Segmento CONASA en el AGRO por Radio Cristal.
- Auspiciantes de Iron Runner.

Publicidad Through The Line [TTL]

Este tipo de publicidad que es a través de la línea es un sistema integrado, ya que es una mezcla de los métodos ATL y BTL para alcanzar a una buena cantidad de clientes.

Redes Sociales

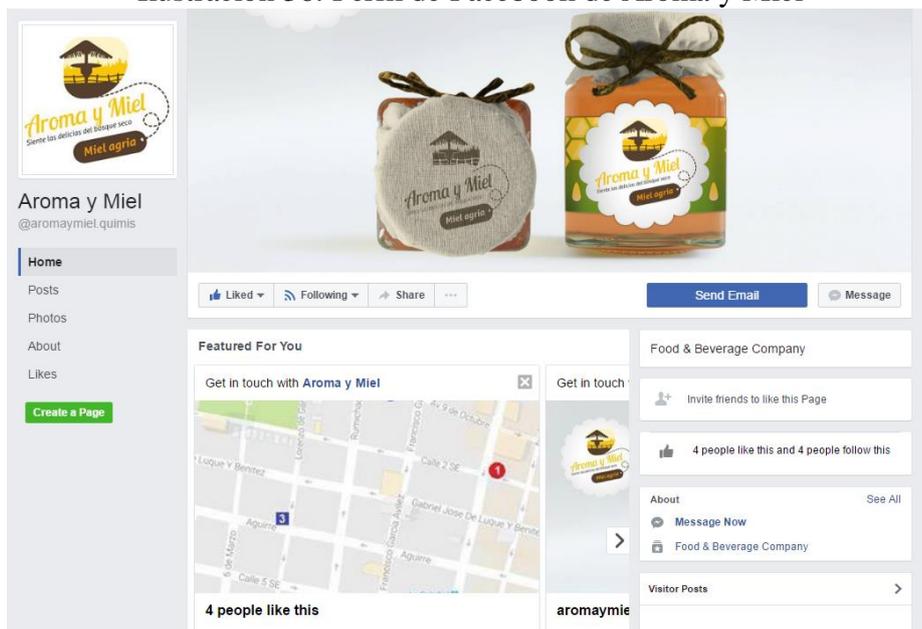
La Asociación 25 de Julio contará con páginas en redes sociales tanto en *Facebook* como en *Instagram* para dar a conocer sus productos y la comunidad. Este tipo de *marketing* digital permite conectar a la asociación con los consumidores debido a que el canal de distribución es por medio de minoristas por lo que una de las desventajas es no tener contacto directo con los clientes potenciales; de esta manera obtener una mayor fidelización.

Ilustración 35: Perfil de Instagram de Aroma y Miel



Elaborado por: Los Autores

Ilustración 36: Perfil de Facebook de Aroma y Miel



Elaborado por: Los Autores

Cuadro 37: Costo de mantenimiento de internet y redes sociales

Detalle	
Proveedor	TV Cable
Costo de Internet	\$4,6 proporcional a la línea de negocio
Alcance en Facebook	9-16 clics estimados por día
Costo de Promocionar	\$1.25 diario por 14 días

Elaborado por: Los Autores

6. ANÁLISIS FINANCIERO

6.1 Proyección de Demanda

Para estimar la demanda de la miel agria en el mercado se consultó con los representantes de los centros naturistas más grande del centro de Guayaquil los cuales indicaron que debido al poco conocimiento en el mercado sobre la existencia del producto estimaban una venta de dos frascos diarios. Cabe mencionar que la capacidad de producción de la asociación es de aproximadamente 240 frascos de 250 ml mensuales representadas en la obtención de 60 litros de miel. A continuación, se detalla la capacidad de producción:

Cuadro 38: Capacidad de producción

Pesimista	
Colmenas sacadas por día	3
Litros por colmena	1
Litros diarios	3
Litros mensuales	60
Botellas mensuales	240
Botellas anuales (mayo a diciembre)	1920

Elaborado por: Los Autores

Un jornalero puede cosechar 3 colmenas diarias y obtener dentro de un escenario pesimista un litro por colmena dando como resultada en una jornada de 8 horas laborales la producción de 12 botellas de 250 ml diarios. Al cabo de un año se espera obtener un total de 1920 frascos de miel agria.

Dado que el producto es estacional se debe distribuir la producción de 1920 botellas para venderlas de forma regular durante los doce meses del año considerando la venta a los centros naturistas en Guayaquil y en la carretera de Jipijapa – Montecristi, esto da un resultado de una demanda mensual de 160 frascos y anual de 1440 unidades durante el primer año. Como se estima que la miel agria se venda de igual volumen que la dulce, es decir de 5 frascos diarios por centro naturista, se espera obtener un crecimiento del 1.6% en el segundo año los cuales serán impulsados por la estrategia de promoción anteriormente planteada. Según la revista EKOS en su especial PYMES 2016 la tasa de crecimiento promedio anual de una empresa pequeña o mediana en el Ecuador es de 4.8% del sector agrícola por lo que a partir del segundo año se estima un aumento de la demanda de dicho porcentaje hasta el año cinco.

Cuadro 39: Pronóstico de la demanda

	Pronóstico de la demanda					
	Año 1		Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tipos de producto	Mensual	Anual	Anual	Anual	Anual	Anual
Miel agria en Guayaquil	120	1440	1463	1533	1607	1684
Miel agria en carretera	40	480	503	527	552	579
<i>Demanda Total</i>	160	1920	1920	2012	2109	2210

Elaborado por: Los Autores

6.2 Estado de Resultado

El estado de resultado proforma da una visualización de los ingresos y egresos esperados durante un periodo de actividad empresarial. Para el caso de la asociación 25 de Julio se planteó dos escenarios: con financiamiento y sin financiamiento, dando de igual manera para ambos casos pérdidas durante los tres primeros años de actividad. Las pérdidas mencionadas se deben a los altos costos en mano de obra de los jornaleros que pueden llegar a alcanzar hasta los \$12,000 anuales y a la poca capacidad de producción. En cuanto a los gastos incurridos derivados de la estrategia de marketing planteada como resultado de la investigación de mercado el rubro más representativo es el de la publicidad el cual será usada para dar a conocer el producto en el mercado. A continuación, en el cuadro 40 se presenta el estado de resultado con financiamiento:

Cuadro 40: Estado de Resultados

ESTADO RESULTADOS PROFORMA						
	AÑO 0	FASE OPERATIVA				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Rubros		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Ventas		\$ 11,040	\$ 11,293	\$ 11,836	\$ 12,404	\$ 12,999
(-) Costo Operacion		\$ 9,464	\$ 9,721	\$ 10,035	\$ 10,360	\$ 10,696
(=) Utilidad Bruta		\$ 1,575.52	\$ 1,572.54	\$ 1,800.36	\$ 2,043.44	\$ 2,302.64
G. ventas		\$ 915	\$ 777	\$ 936	\$ 795	\$ 957
G. Administración		\$ 481	\$ 492	\$ 503	\$ 515	\$ 526
Depreciación		\$ 376	\$ 376	\$ 376	\$ 387	\$ 387
Amortización						
G. Preop (1 año)	\$ 796					
(=) Utilidad Operacional	\$ (796.24)	\$ (196.76)	\$ (72.60)	\$ (14.58)	\$ 346.85	\$ 432.09
(+) Otros Ingresos						
Venta AF						
(-) VL						
Otros Ingresos Netos						
(-) Gastos financieros		\$ 376	\$ 352	\$ 70	\$ -	\$ -
(=) Utilidad antes part emp e impuestos (UAPI)	\$ (796)	\$ (572)	\$ (425)	\$ (85)	\$ 347	\$ 432
(-) Part Empleados (15%)	\$ -				\$ 52.03	\$ 64.81
(=) Utilidad antes impuestos (UAI)	\$ (796.24)	\$ (572.34)	\$ (424.71)	\$ (85.00)	\$ 294.82	\$ 367.28
(-) IR Causado (22%)	\$ -				\$ 64.86	\$ 80.80
(=) Utilidad Neta (UN)	\$ (796.24)	\$ (572.34)	\$ (424.71)	\$ (85.00)	\$ 229.96	\$ 286.48

Elaborado por: Los Autores

En cuanto al estado de resultado sin financiamiento se observa pérdidas en los primeros tres años de menor cantidad en comparación al estado de resultado con financiamiento debido al gasto de los intereses bancarios.

Cuadro 41: Estado de Resultados sin Gasto Financiero

ESTADO RESULTADOS PROFORMA (SIN GASTO FINANCIERO)						
FASE OPERATIVA						
Rubros	2014	2012	2013	2014	2015	2016
	AÑO 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Ventas		\$ 11,040	\$ 11,293	\$ 11,836	\$ 12,404	\$ 12,999
(-) Costo Operacion		\$ 9,464	\$ 9,721	\$ 10,035	\$ 10,360	\$ 10,696
(=) Utilidad Bruta		\$ 1,576	\$ 1,573	\$ 1,800	\$ 2,043	\$ 2,303
G. ventas		\$ 915	\$ 777	\$ 936	\$ 795	\$ 957
G. Administración		\$ 481	\$ 492	\$ 503	\$ 515	\$ 526
Depreciación (contable)		\$ 376	\$ 376	\$ 376	\$ 387	\$ 387
Amortización (contable)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
G Preop	\$ 796	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Utilidad Operacional	\$ (796)	\$ (197)	\$ (73)	\$ (15)	\$ 347	\$ 432
(+) Otros Ingresos						
Venta AF						
(-) VL						
Otros Ingresos Netos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Gastos financieros		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(=) Utilidad antes part emp e impuestos (UAPI)	\$ (796)	\$ (197)	\$ (73)	\$ (15)	\$ 347	\$ 432
(-) Part Empleados (15%)	\$ -				\$ 52.03	\$ 64.81
(=) Utilidad antes impuestos (UAI)	\$ (796)	\$ (197)	\$ (73)	\$ (15)	\$ 295	\$ 367
(-) IR Causado (22%)	\$ -				\$ 64.86	\$ 80.80
(=) Utilidad Neta (UN)	\$ (796)	\$ (197)	\$ (73)	\$ (15)	\$ 230	\$ 286

Elaborado por: Los Autores

6.3 Flujo de Caja Projectado

El flujo de caja nos permite visualizar la movilización del efectivo durante los cinco primeros años de actividad de la empresa. Al igual que en el estado de resultado se obtuvieron dos escenarios en el flujo de caja: flujo de caja proyecto puro (sin financiamiento) y flujo de caja de los inversionistas (con financiamiento).

Durante el año cero o pre operacional se realizará una inversión de 3,755.80 los cuales permitirán la adquisición de activos de inversión tales como un madurador, una pala excavadora, una bandeja de acero inoxidable, una pistola *black and decker* y una computadora, adicional se considera un desembolso de \$500 los cuales cubrirán el gasto en readecuación del local cumpliendo con las condiciones establecidas por el Ministerio de Salud para las buenas prácticas de manufactura. En el caso del flujo de caja proyecto puro este gasto es absorbido por los asociados mientras que en el flujo de caja de los inversionistas

este será financiado por el Banco Nacional del Fomento por ofrecer facilidades de crédito a montos inferiores de cinco mil dólares sujetos a una tasa de interés nominal anual del 10% la cual puede disminuir previa negociación con el banco. A continuación, se analizará los saldos obtenidos en ambos flujos:

Cuadro 42: Flujo de Caja sin Financiamiento

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO (RENTABILIDAD SIN FINANCIAMIENTO)						
Asociación 25 de Julio	PERÍODOS					
FLUJO DE RENTABILIDAD DEL PROYECTO PURO	AÑO 0	1	2	3	4	5
DETALLE	2017	2018	2019	2020	2021	2022
A. INGRESOS OPERACIONALES						
Recaudacion ventas efectivo		\$ 10,824.00	\$ 11,289.98	\$ 11,824.99	\$ 12,392.59	\$ 12,987.44
IVA percibido (agente percepción)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS OPERAC		\$ 10,824.00	\$ 11,289.98	\$ 11,824.99	\$ 12,392.59	\$ 12,987.44
B. EGRESOS OPERACIONALES						
Costos producción (pagos)		\$ (9,464.48)	\$ (9,720.90)	\$ (10,035.17)	\$ (10,360.19)	\$ (10,696.37)
G. ventas (pagos)		\$ (915.14)	\$ (777.12)	\$ (935.75)	\$ (794.62)	\$ (956.83)
G. Administración (pagos)		\$ (481.01)	\$ (491.89)	\$ (503.05)	\$ (514.51)	\$ (526.26)
Pago participación de trabajadores (sin financ)			\$ -	\$ -	\$ -	\$ (52.03)
Pago de impuesto a la renta (sin financ)			\$ -	\$ -	\$ -	\$ (64.86)
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES		\$ (10,860.63)	\$ (10,989.91)	\$ (11,473.97)	\$ (11,669.32)	\$ (12,296.34)
C. FLUJO OPERACIONAL NETO		\$ -36.63	\$ 300.08	\$ 351.02	\$ 723.27	\$ 691.09
D. INVERSIONES INICIALES ADIC						
Inversión fija	\$ (2,057.36)					
Inversión diferida	\$ (624.00)					
Capital de trabajo	\$ (1,074.44)					
E. Inversiones durante operación		\$ -	\$ -	\$ (1,158.06)	\$ -	\$ -
F. Valor de Recuperación						
Inv Fija						\$ 903.32
Capital de Trabajo Operativo*						\$ 1,074.44
FLUJO NETO PROYECTO	\$ (3,755.80)	\$ (36.63)	\$ 300.08	\$ (807.03)	\$ 723.27	\$ 2,668.86

Elaborado por: Los Autores

El flujo de caja sin financiamiento muestra un saldo negativo en el año cero o etapa pre operacional correspondiente a la inversión inicial que deben incurrir los apicultores. Se espera que en el año 1 y años 3 se obtenga una pérdida de \$36.63 y \$807.03 correspondientemente debido a la inversión de una computadora y los gastos de promoción, también se estima que en año 2 y 4 se obtenga un flujo positivo de \$300.08 y \$723.27 respectivamente y un saldo de \$2668.86 en el año 5 si la asociación decidiera dar un fin a la actividad de vender miel agria obteniendo una suma de \$1977.76 como valor de recuperación del negocio.

En cuadro 43 muestra el flujo de caja de los inversionistas en el escenario que haber financiamiento. Se espera obtener dentro de los primeros 3 años de actividad empresarial un flujo negativo de \$ 412.21, \$ 2399.41 y \$ 2285.88 respectivamente debido a los desembolsos en pago de capital e intereses de las cuotas bancarias. Al finalizar de pagar la deuda se estima alcanzar en el año 4 un saldo positivo de \$723.37 y en el año 5 un monto de \$ 2,688.86 de los cuales \$1977.76 corresponden al valor de recuperación del negocio si este se decide vender o dar por terminado.

Cuadro 43: Flujo de Caja de Accionistas

FLUJO DE CAJA DE ACCIONISTAS (RENTABILIDAD CON FINANCIAMIENTO)						
Asociación 25 de Julio	PERÍODOS					
FLUJO DE RENTABILIDAD DEL ACCIONISTA	AÑO 0	1	2	3	4	5
DETALLE	2011	2012	2013	2014	2015	2016
A. INGRESOS OPERACIONALES		\$ 10,824.00	\$ 11,289.98	\$ 11,824.99	\$ 12,392.59	\$ 12,987.44
B. EGRESOS OPERACIONALES						
Costos operacion (pagos)		\$ (9,464.48)	\$ (9,720.90)	\$ (10,035.17)	\$ (10,360.19)	\$ (10,696.37)
G. ventas (pagos)		\$ (915.14)	\$ (777.12)	\$ (935.75)	\$ (794.62)	\$ (956.83)
G. Administración (pagos)		\$ (481.01)	\$ (491.89)	\$ (503.05)	\$ (514.51)	\$ (526.26)
Pago participación de trabajadores (con financ)			\$ -	\$ -	\$ -	\$ (52.03)
Pago de impuesto a la renta (con financ)			\$ -	\$ -	\$ -	\$ (64.86)
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES		\$ (10,860.63)	\$ (10,989.91)	\$ (11,473.97)	\$ (11,669.32)	\$ (12,296.34)
C. FLUJO OPERACIONAL NETO		\$ -36.63	\$ 300.08	\$ 351.02	\$ 723.27	\$ 691.09
D. INVERSIONES INICIALES ADIC						
Inversión fija	\$ (2,057.36)					
Inversión diferida	\$ (624.00)					
Capital de operación	\$ (1,074.44)					
E. Inversiones durante operación		\$ -	\$ -	\$ (1,158.06)	\$ -	\$ -
F. Valor de Recuperación						
Inv Fija						\$ 903.32
Capital de Trabajo						\$ 1,074.44
FLUJO NETO PROYECTO	\$ (3,755.80)	\$ (36.63)	\$ 300.08	\$ (807.03)	\$ 723.27	\$ 2,668.86
(+) Contratación préstamo	\$ 3,755.80					
(-) Gastos financieros		\$ (375.58)	\$ (352.11)	\$ (70.42)	\$ -	\$ -
(-) Devolución préstamo		\$ -	\$ (2,347.38)	\$ (1,408.43)	\$ -	\$ -
Flujo Neto Accionista	\$ -	\$ (412.21)	\$ (2,399.41)	\$ (2,285.88)	\$ 723.27	\$ 2,668.86

Elaborado por: Los Autores

6.4 Indicadores Financieros

Los indicadores financieros sirven para determinar si el negocio es rentable o no en base a herramientas como el VAN, la TIR y TMAR. A continuación, se analizarán los resultados de los indicadores obtenidos en ambos escenarios:

Cuadro 44: Indicadores Financieros

Variable	Escenarios	
	Sin Financiamiento	Con financiamiento
Tasa de Descuento (TMAR)	15.00%	15.00%
VAN Financiero	\$ -2,350.97	\$ -1,935.32
TIR Modificada	-2.96%	-2.99%
TIR Financiero Anual	-5.33%	-15.61%
Periodo de Recuperación (años)	Más de 5 años	Más de 5 años

Elaborado por: Los Autores

En ambos casos se espera una tasa de mínima atractiva de retorno del 15% sin embargo el VAN financiero es negativo al igual que la TIR modificada y financiera (se da mayor importancia a la TIR modificada debido a que esta contempla el hecho de que hayan más de un saldo negativo en el flujo de efectivo), por lo que se concluye que dadas las condiciones del mercado y de la empresa el emprender el negocio de comercialización de la miel agria en un frasco de 250 ml en la ciudad de Guayaquil no es un negocio rentable. Además, aunque se decidiera vender el negocio en el año 5 se tardará más de cinco años el recuperar la inversión inicial.

6.5 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio del negocio representa las unidades a ser vendidas de cada producto en el cual se igualan los ingresos y egresos de la empresa. Estas cantidades representan las unidades a ser vendidas para lograr cubrir todos los costos incurridos durante la producción y no caer en pérdidas.

Cuadro 45: Punto de Equilibrio

Descripción	Miel Agria a Minoristas	Miel Agria en Carretera
Unidades a Vender	120	40
% Participación	75%	25%
Precio de venta unitario	\$ 6.00	\$ 5.00
Costo Variable Unitario	\$ 0.91	\$ 0.69
Costo Fijo mensuales	\$ 432.20	
Margen de contribución	\$ 5.09	\$ 4.31
MC Ponderado	\$ 3.82	\$ 1.08
Punto de equilibrio general	88	
Punto de equilibrio producto	66	22

Elaborado por: Los Autores

Dado que se comercializarán dos tipos de productos se obtuvo que para cubrir la totalidad de los costos fijos y variables se debe vender 66 frascos de miel a los minoristas y

22 frascos de miel en la carretera de forma mensual, lo que en términos monetarios se expresa en \$396.00 en Guayaquil y \$110 en carreteras.

Sin embargo, se debe considerar que dentro de los costos fijos no se encuentran los gastos de ventas, financieros e inversión en activos fijos lo que vuelve el proyecto en no rentable.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

Según los métodos de análisis situacionales realizados en este proyecto se concluye que la Asociación 25 de Julio debe invertir agresivamente para dar a conocer la miel agria y obtener participación en el mercado. Este tipo de inversión debe ser en distintas áreas como en la producción, logística y *marketing*.

En cuanto al análisis interno, lo que caracteriza a la asociación es que sus productos son 100% orgánicos y sostenibles con el medio ambiente lo cual es muy importante para el mercado meta al cual se está enfocando. Su miel agria contiene propiedades curativas más potentes que la miel de abeja dulce lo que hace que el producto tienda a ser más cotizado en el futuro.

Por otro lado, las mayores debilidades de la asociación son la falta de control y registro de las actividades realizadas, carencia de imagen corporativa en el producto, falta de investigación físico-química del producto e incumplimiento de reglamentos y normativas de producción y presentación. Sin embargo, algo muy particular de los productores es que son adaptables a los cambios, es decir, están dispuestos a implementar algún tipo de actividad para mejorar a la asociación.

Las amenazas las cuales la asociación debe afrontar son todos los reglamentos o leyes de buenas prácticas de manufactura los cuales van a disminuir una vez que se empiece a realizar los trámites y se cumplan todos los requisitos. En cuanto a las oportunidades, las políticas gubernamentales dadas benefician a los productores manabitas en las adquisiciones de deudas para inversión, así como también en las importaciones de bienes de capital.

Después de analizar el resultado obtenido de la investigación de mercado y del análisis del macro entorno y micro entorno, se concluye que el negocio debe adoptar una estrategia de concentración en un nicho de mercado basada en el valor percibido por el cliente.

A través de las encuestas y grupos focales se pudo conocer la percepción hacia la miel agria el cual el consumidor presenta preferencia a adquirir productos de carácter orgánico y natural para aliviar algún malestar ya que se siente más saludable consumiéndolos en vez de medicamentos que son genéticamente manipulados o contienen aditivos químicos,

en algunos casos el consumidor considera que el ingerir productos naturales incentivamos el respeto y sostenibilidad del medio ambiente. Asimismo, se obtuvo que el 79% de los encuestados están dispuestos en adquirir la miel agria mientras que en los grupos focales fue el 100% de los participantes. No obstante, el sabor de la miel de tierra por ser agria es un poco fuerte para ingerirlo por lo que recomiendan disolverlo ya sea en agua o en alguna bebida preferida.

Se pudo observar, que la mayoría de los encuestados tienden a comparar la miel agria con la miel de abeja debido a la falta de conocimiento de la misma lo cual crea un inconveniente por lo que se sugiere con el plan de mercadeo dado cambiar la mente del consumidor.

El producto será rediseñado con el objetivo de proporcionar una apariencia confiable al consumidor siendo envasado en un frasco de vidrio de 250 ml completamente nuevo, el cual cuente con una etiqueta que cumpla las normas ecuatorianas de normalización y un estilo acorde al perfil del mercado meta y la asociación de apicultores, es decir, un diseño rústico, autóctono y orgánico. La tapa del envase será cubierta con una tela de yute que lleve dibujado el logo de la asociación y sea sujetado con una soga de la cual colgará una pequeña tarjeta de presentación que describa breve reseña de la empresa junto con la información de contacto.

Dada la apreciación y percepción del consumidor guayaquileño, se determinó un precio de diez dólares por frasco de miel agria del cual seis dólares se lleva de ganancia el distribuidor, es decir, 40% del precio final, y el productor un rubro \$2.67 por frasco. Adicional se considera el seguir vendiendo el producto en la carretera Jipijapa - Montecristi a un precio de venta al público de \$5 obteniendo una utilidad de \$2.05 por frasco. Aunque la estrategia de precio se basa en el valor percibido, estos llegan a cubrir los costos variables y fijos que se incurren durante su producción.

Para hacer llegar la miel agria a los consumidores guayaquileños se usará la participación de un intermediario. El proceso de distribución empezará desde la mañana con la carga de la mercadería al camión el cual llegará en horas de la tarde a los diferentes locales de la cadena de centros naturistas La Kolmena, una de las más grandes de la ciudad, ubicados en el centro de Guayaquil.

La promoción del producto se realizará a través de participaciones en ferias nacionales con temáticas naturistas como Bona Terra, la cual permitirá tener un

acercamiento personal con el consumidor e interesados, además se considera el uso de redes sociales los cuales proporcionarán una visión atractiva y llamativa para los internautas interesados. Adicional se estima la participación dentro de espacios televisivos de programas matutinos con un *rating* alto junto con el apoyo de diversas herramientas de promoción como volantes, folletos y *banners*.

Dadas las estrategias y planes de acción planteadas se procedió con la realización de la proyección financiera bajo dos escenarios: con financiamiento y sin financiamiento, ambas indican que el proyecto no es rentable al arrojar una TIR y VAN negativas. Se concluye que el proyecto no es rentable debido a los altos gastos en sueldos y salarios que se incurre durante la extracción de la miel, además de otras situaciones desventajosas como la poca capacidad de producción dado que el producto es estacional y escaso, poca disponibilidad del mercado meta para el pago de un precio mayor de \$10.00, confusión por parte del consumidor entre la miel agria y la dulce y ausencia de investigaciones que comprueben las propiedades medicinales de la miel agria en el ser humano.

7.2 Recomendaciones

Se recomienda considerar la posibilidad de comercializar el producto en mercados del extranjero debido a que durante la investigación de este proyecto se observaron publicaciones sobre análisis bioquímicos de la miel agria realizados por investigadores extranjeros quienes estaban interesados en las propiedades que poseía el producto, por lo que muy probablemente la miel agria tenga un mayor valor para el mercado objetivo de países europeos y asiáticos.

En el actual proyecto se tomó como mercado objetivo a las personas de clase socio económica media - alta de la ciudad de Guayaquil por lo que se podría considerar levantar un estudio basándose en una presentación de 125ml para aumentar los márgenes de ganancia asimismo un plan de comercialización en zonas como Samborondón o Vía a la Costa pertenecientes a la clase social alta debido a la exclusividad del producto.

Dadas las recomendaciones se considera oportuno el seguir comercializando la miel agria de manera informal como se lo viene realizando para no perder dicha costumbre el cual otorga un producto de calidad que puede ser más atractivo a otros mercados no explorados.

REFERENCIAS

- Abell, D. F. (1980). *Defining the business: The starting point of strategic planning*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- AGROCALIDAD. (2015). *Buenas Prácticas Apícolas*. Recuperado a partir de <http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/pdf/inocuidad/guia-abejas.pdf>
- Agrodely. (s. f.). Miel de abeja Mieliv. Recuperado a partir de <http://www.agrodely.com>
- Altair Consultores. (s. f.). *La Elaboración del Plan Estratégico*. Recuperado a partir de http://www.altair-consultores.com/images/stories/publicaciones/LIBRO_PLAN ESTRATEGICO.pdf
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing* (6a ed.). Pearson Educación.
- Banco Central del Ecuador. (2017). Tasa de Interés. Recuperado a partir de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Bermúdez Talavera, P. [estambul]. (2013). Estrategia de Segmentación [Archivo de video]. Recuperado a partir de https://youtu.be/Uf_UDLgplyc
- BNF. (2013). BNF y MAGAP promocionan créditos subsidiados al 5%. Recuperado a partir de https://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=416%3Abn-f-y-magappromocionan-creditos-subsidiados-al-5&catid=27%3Anoticias-principales&Itemid=28&lang=es
- Clulow, V. (2005). *Futures dilemmas for marketers: can stakeholder analysis add value?* (Vol. 39). *European Journal of Marketing*.
- David, F. R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. (E. Q. Duarte, Ed., M. Á. S. Carrión, Trad.) (9a ed.). Mexico: Pearson Education. Recuperado a partir de <http://app.ute.edu.ec/content/3936-367-1-1-4-1/CON-ESTRATEGICA-FRED DAVID.pdf>
- Dess, G. G., & Lumpkin, G. T. (2003). *Dirección estratégica: creando ventajas competitivas*. McGraw-Hill; Interamericana de España.
- Diario Expreso. (2016, mayo 9). 79 ferias promoviendo lo orgánico. *Diario Expreso*.

- Guayaquil. Recuperado a partir de <http://expreso.ec/guayaquil/79-ferias-promoviendo-lo-organico-EF315350>
- EL TELEGRAFO. (2016). La apicultura rinde como alternativa de producción. Recuperado a partir de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/la-apicultura-rinde-como-alternativa-de-produccion>
- Favola Banner. (s. f.). Roll Up 80x200 cm. Recuperado a partir de <http://favolabanner.com/roll-up-80x200cm-venta-guayaquil-ecuador.html>
- Florez, J. A. (2010). Canales de Distribución [Ilustración]. En *Proyectos de Inversión para las PYMES*. ECOE.
- Impresum. (s. f.). PROMOCIONES. Recuperado a partir de <http://www.industriaimpresum.com/imprensa/promociones/imprensa-impresum/promociones>
- INEC. (2016). *ENCUESTA NACIONAL DE EMPLEO, DESEMPLEO Y SUBEMPLEO*. Recuperado a partir de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion Empleo_0316.pdf
- INEN. (1988). *NTE INEN 1572: Miel de abeja. Requisitos*. Recuperado a partir de <https://law.resource.org/pub/ec/ibr/ec.nte.1572.1988.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC]. (s. f.). *ANÁLISIS Y PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA (PEA) DEL ECUADOR*. Recuperado a partir de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Socio-demograficos/Analisis y Proyeccion de la Poblacion Economicamente Activa %28PEA%29 del Ecuador.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC]. (2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*. Recuperado a partir de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC]. (2016). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S) 2016*. Recuperado a partir de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008a). Comunicaciones integradas de marketing [Ilustración]. En *Fundamentos de Marketing*2 (p. 367). Pearson Educación. Recuperado a partir de <http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100504/2016-1/fundamentos-de-marketing-kotler-8edi.pdf>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008b). Decisiones de producto individual [Ilustración]. En *Fundamentos de Marketing* (8va ed., p. 206). Pearson Educación. Recuperado a partir de <http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100504/2016-1/fundamentos-de-marketing-kotler-8edi.pdf>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008c). Estrategias de desarrollo de marca [Ilustración]. En *Fundamentos de Marketing* (p. 221). Pearson Educación. Recuperado a partir de <http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100504/2016-1/fundamentos-de-marketing-kotler-8edi.pdf>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008d). Estrategias de determinación de mercados meta [Ilustración]. En *Fundamentos de Marketing* (p. 178). Pearson Educación. Recuperado a partir de <http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100504/2016-1/fundamentos-de-marketing-kotler-8edi.pdf>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008e). Fijación de precios basada en el valor contra fijación de precios basada en el costo [Ilustración]. En *Fundamentos de Marketing* (p. 265). Pearson Educación. Recuperado a partir de <http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100504/2016-1/fundamentos-de-marketing-kotler-8edi.pdf>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008f). Las cuatro P de la mezcla de marketing [Ilustración]. En *Fundamentos de Marketing* (8va ed., p. 53). Pearson Educación. Recuperado a partir de <http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100504/2016-1/fundamentos-de-marketing-kotler-8edi.pdf>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008g). Posibles propuestas de valor [Ilustración]. En *Fundamentos de Marketing* (p. 189). Pearson Educación. Recuperado a partir de <http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100504/2016-1/fundamentos-de-marketing-kotler-8edi.pdf>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008h). Principales variables de segmentación de mercados de consumo [Ilustración]. En *Fundamentos de Marketing* (p. 166). Recuperado a partir de <http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100504/2016-1/fundamentos-de-marketing-kotler-8edi.pdf>

kotler-8edi.pdf

- Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2000). *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research* (3ra.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Lind, Marchal, & Wathen. (2012). *Estadística aplicada a los Negocios y la Economía* (15a. ed.). McGraw Hill.
- Malhotra, N. K. (2008). *INVESTIGACIÓN DE MERCADOS*. (M. E. Ortiz Salinas, Trad.) (5ta ed.). Pearson Educación.
- Mendoza, B. M. (2015). Quimís, una localidad agrícola en la que también se desarrolla la apicultura. *El Telégrafo*. Recuperado a partir de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/regional-manabi/1/quimis-una-localidad-agricola-en-la-que-tambien-se-desarrolla-la-apicultura>
- Ministerio del Trabajo. (s. f.). Inserción de personas con discapacidades. Recuperado a partir de <http://www.trabajo.gob.ec/insercion-de-personas-con-discapacidades/>
- Miyazawa, K. (1966). INTERNAL AND EXTERNAL MATRIX MULTIPLIERS IN THE INPUT-OUTPUT MODEL. *Hitotsubashi Journal of Economics*, 7, 38–55.
- Narayanan, V., & Fahey, L. (1994). *Macroenvironmental analysis: understanding the environment outside the industry*. (L. Fahey & R. Randall, Eds.) (2a ed.). New York: Wiley: The Portable MBA in Strategy.
- Ohmae, K. (1982). The mind of the strategist: The art of Japanese business. *Business Horizons*, 26(4), 83–85. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(83\)90018-6](https://doi.org/10.1016/0007-6813(83)90018-6)
- Olamendi, G. (2009). Estrategias de Posicionamiento. Recuperado 12 de noviembre de 2016, a partir de www.estoemarketing.com
- Pickton, D. W., & Wright, S. (1998). What's swot instrategic analysis? En *Strategic Change* (Vol. 7, pp. 101–109).
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press. New York. <https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2009.11.015>
- Porter, M. E. (1996). *What Is Strategy?* (6). *Harvard Business Review* (Vol. 75). Recuperado a partir de <http://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=10698>
- Redacción Regional Manabí. (2016). Vendedores de miel en Quimís apuntan a potenciar sus negocios durante el carnaval. *El Telégrafo*. Recuperado a partir de

<http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/regional-manabi/1/vendedores-de-miel-en-quimis-apuntan-a-potenciar-sus-negocios-durante-el-carnaval>

Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2001). *La Distribución Comercial: Opciones Estratégicas* (2a ed.). Madrid: ESIC.

Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2003). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC.

Sanz de la Tajada, L. A. (1994). *Integración de la identidad y la imagen de la empresa: Desarrollo conceptual y aplicación práctica*. Pozuelo de Alarcón (Madrid): ESIC.

SRI. (s. f.). La Ley Orgánica de Solidaridad y de Corresponsabilidad Ciudadana para la Reconstrucción y Reactivación de las zonas afectadas por el terremoto es un instrumento que forma parte del programa de reactivación social, económica y productiva de las zonas afect. Recuperado a partir de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/noticias5#punto10>

Voros, J. (2003). *Reframing Environmental Scanning: A reader on the art of scanning the environment*. Australian Foresight Institute, Melbourne. Recuperado a partir de <http://choo.ischool.utoronto.ca/FIS/respub/AFI.pdf>

APÉNDICE A: FORMATO DE LA ENCUESTA

Somos estudiantes de la ESPOL de la Materia Integradora de la carrera de Ingeniería en Negocios Internacionales. El objetivo de la siguiente encuesta es determinar la aceptación y percepción de la miel agria en la ciudad de Guayaquil. Su participación es muy importante para nosotros, por lo que le pedimos unos minutos de su tiempo para completarla.

ENCUESTA DIRIGIDA AL PÚBLICO EN GENERAL DESDE LOS 20 AÑOS DE EDAD EN ADELANTE.

Agradecemos de antemano su colaboración.

Marque con una X su respuesta a la siguiente pregunta:

1. **¿Consume usted alimentos orgánicos?** *Nota: Los alimentos orgánicos son aquellos en cuya producción no se emplean plaguicidas ni fertilizantes de síntesis química.*

Sí No

2. **¿Con qué frecuencia consume usted medicina natural al mes?** *Nota: La medicina natural son remedios elaborados por métodos naturales sin el uso de químicos artificiales.*

<input type="checkbox"/>	1 vez
<input type="checkbox"/>	2 veces
<input type="checkbox"/>	3 veces
<input type="checkbox"/>	Más de 3 veces

3. **¿Por qué consume medicina natural? Seleccione una opción.**

<input type="checkbox"/>	Porque no contienen aditivos sintéticos
<input type="checkbox"/>	Porque son sostenibles con el medio ambiente.
<input type="checkbox"/>	Porque tiene mejor sabor
<input type="checkbox"/>	Otros: _____

4. **¿Qué enfermedades padece por las cuales consume medicina natural?**

<input type="checkbox"/>	Digestivas o gastrointestinales
<input type="checkbox"/>	Circulatorias
<input type="checkbox"/>	Endócrinas u hormonales

<input type="checkbox"/>	Respiratorias o pulmonares
<input type="checkbox"/>	Urogenitales
<input type="checkbox"/>	Óseas
<input type="checkbox"/>	Diabetes
<input type="checkbox"/>	Enfermedades Catastróficas
<input type="checkbox"/>	Ninguna
<input type="checkbox"/>	Otros: _____

5. ¿Conoce acerca de la miel agria?

Sí No

Si su respuesta es "No" lea la siguiente descripción:

La miel agria es una jalea producida por abejas bajo tierra con propiedades curativas para personas que padezcan enfermedades en vías urinarias, resfriados, sinusitis y bronquios.

6. ¿Le gustaría adquirir la miel agria?

Sí No

Si su respuesta fue "no", por favor continúe a la pregunta 9.

7. ¿En qué lugar le gustaría adquirir la miel agria? Seleccione una sola opción.

<input type="checkbox"/>	Farmacias
<input type="checkbox"/>	Centros Naturistas
<input type="checkbox"/>	Supermercados
<input type="checkbox"/>	Otros

8. ¿Cuánto suele gastar en promedio en adquirir medicina natural en una compra? Seleccione una sola opción.

<input type="checkbox"/>	\$5 - \$10
<input type="checkbox"/>	\$11 - \$20
<input type="checkbox"/>	\$21 - \$30
<input type="checkbox"/>	Más de \$30

Marque con una X su respuesta a las siguientes preguntas, sobre aspectos personales:

9. Indique su género

Masculino

Femenino

10. Indique su edad

20 – 28 años

29 – 38 años

39 – 48 años

49 – 58 años

Más de 58 años

11. Indique el área ocupacional donde usted labora.

Marketing

Legal

Financiera

Administrativa

Comercial

Logística

Recursos Humanos

Aprovisionamiento

Producción

No labora

Financiera

Administrativa

12. Indique el sector de residencia

Norte

Centro

Sur

Afueras de la ciudad de Guayaquil

Muchas gracias por su tiempo.

APÉNDICE B: RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

Entrevista a Expertos N° 1

Nombre	Martha Aguilar
Profesión académica	Economista
Lugar laboral	Unilever Andina Ecuador S.A.
Cargo laboral	KAM de Difare.
Lugar de la entrevista	Edificio Oasis de Unilever S.A.
Fecha de la entrevista	Viernes, 23 de diciembre del 2017
Años de experiencia	6 años
Objetivo de la entrevista	Conocer el proceso de comercialización de productos naturales en farmacias.
Resultados	<ul style="list-style-type: none">• Las farmacias Pharmacys poseen perchas específicas para la venta de medicina naturales a diferencias de las farmacias Cruz Azul.• Productos como la miel agria que se encuentren en estado líquidos debe ser distribuido en envases pequeños de 250 ml.• Para la distribución de productos naturales mediante la cadena de farmacias Pharmacys este debe ser presentado a los ejecutivos y gerentes de Difare mediante una reunión formal junto con los documentos legales y certificados correspondientes exigidos por la ley. Difare procederá con la respectiva investigación de mercado para determinar si la comercialización de dicho producto es factible o no, dependiendo de aquello se toma la decisión final.• Un beneficio que provee Difare para los productos que comercializa es la promoción de estos mediante herramientas publicitarios como revistas las cuales tiene un alto alcance.• Aconseja la distribución de la miel agria en centros naturistas debido a las altas propiedades curativas que este posee además de no ser un alimento que pueda ser destinado para el uso culinario.

Elaborado por: Los Autores

Entrevista a Expertos N° 2

Nombre	Sandra Acosta
Profesión académica	Dr. Química y Farmacia M.Sc. Ph.D
Lugar laboral	ESPOL
Cargo laboral	Directora de la materia integradora de la carrera de Ingeniería en Alimentos
Lugar de la entrevista	Oficina de Profesores de la FIMCP - ESPOL
Fecha de la entrevista	Jueves, 5 de enero del 2017
Objetivo de la entrevista	Conocer el estado nutricional, etiquetado nutricional NTE y demás controles sanitarios.
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • La Asociación necesita estar constituida y poseer un RUC, luego de esto sacar un permiso de funcionamiento en Manabí ya que la producción es de allá. • La miel agria por ser un producto 100% natural no necesita registro sanitario ni semáforo, sin embargo, necesita sacar un certificado de ser un producto orgánico en el ARCOSA. • En la etiqueta debe decir que el producto es 100% natural y se acoge a tal norma. • Los logos no están condicionados o poseen restricción legal. • La etiqueta debe contener la tabla nutricional la cual se puede conseguir en los laboratorios de análisis de alimentos que no necesita ser certificado, este tiene un costo de \$250 dólares. No obstante, los elementos a analizar son los más básicos como proteínas, grasas, carbohidratos y azúcares. Si se requiere agregar ingredientes más específicos como el calcio, vitamina c, vitamina e, entre otros; cada uno tendría un costo de \$300. • La tabla nutricional da la porción que la persona debería de consumir de miel agria. • La miel de abeja tiene una vida útil en un envase de vidrio de 2 años sin abrirse, sin embargo, al abrirse por problemas de contaminación la vida útil disminuye. • Los tipos de envases que se puede usar para vender la miel agria pueden ser: vidrio, plástico, fundas de sachet y gotero. • Si se desea vender en envase de vidrio, debe de ser en envases genéricos ya que se podría presentar problemas legales por usar envases de otros productos patentados. • Proveedores de envases de vidrio son: Cristalería del Ecuador S.A. CRIDESA • El mejor empaque y el cual nos recomienda es el de sachet con cuello al fondo y boquilla, ya que todos los productos de la Asociación podrían comercializarse. • Los envases de goteros de 125ml se le puede adicionar a los jugos por este motivo es más cercano al consumidor. • La campaña de información y comunicación es prioritaria antes del de comercialización

Elaborado por: Los Autores

Entrevista a Expertos N° 3

Nombre	Brigitte
Lugar laboral	Farmacia Puntos Naturales
Cargo laboral	Vendedora
Años de experiencia	3 años
Lugar de la entrevista	Av. Portete entre la 29ava y la 28ava.
Fecha de la entrevista	Martes, 3 de enero del 2017
Objetivo de la entrevista	Conocer el proceso de comercialización de productos naturales en centros naturistas
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Los productos deben tener un certificado de un laboratorio y registro sanitario para ser comercializados en centros naturistas. • No tiene conocimiento de la existencia de la miel agria. • La cantidad máxima que ellos venden de miel de abeja normal es de 3 frascos diarios, por lo que podría ser 2 frascos al día que se venda de miel agria. • El porcentaje de ganancia que espera obtener por la comercialización del producto está entre un 30% a 35%. • El perfil de los consumidores es de toda clase de edad, ya que las madres también les dan a sus hijos gotas de miel cuando tienen problemas respiratorios, pulmonares, entre otros. Es decir, lo consume desde el infante hasta los adultos. • La miel agria necesitaría una campaña publicitaria fuerte en radios para que los potenciales consumidores conozcan el producto y así ellos poder comercializarlos.

Elaborado por: Los Autore

Entrevista a Expertos N° 4

Nombre	Lisset Ruiz
Lugar laboral	Centro Naturista La Kolmena
Cargo laboral	Administradora
Forma de entrevista	Vía telefónica
Objetivo de la entrevista	Determinar los requisitos para comercializar la miel agria en la cadena La Kolmena.
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene conocimiento de la miel agria. • Requiere del 50% de ganancia sobre el precio de venta al público. • Se puede negociar a un 40% de ganancia, sin embargo, la asociación debe proveer las herramientas de marketing para la promoción de la miel agria.

Elaborado por: Los Autores

Entrevista a Expertos N° 5

Nombre	Steven Lascano
Lugar laboral	Solaz Sombreros
Cargo laboral	Fundador y Propietario
Forma de entrevista	Vía telefónica
Objetivo de la entrevista	Conocer los distintos tipos de promoción y publicidad para dar a conocer un producto nuevo en el mercado.
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Un buen plan de promoción tienes que ir a la mano con un buen plan de comunicación y relaciones, • Se debe primero fijar el grupo meta y comenzar a ver qué medios de comunicación, artistas y promociones van de acuerdo a tu segmento. • Solaz Sombreros hizo un plan mixto, se pagó en redes sociales para promocionar nuestro producto y lo segmentamos. De ahí usamos mucho a famosos que sean un buen objetivo y que atraiga a gente que sea de tu segmento. • Se hizo una rueda de medios, en la cual mandamos un correo con información, fotos del producto e importancia que tiene el producto en la producción ecuatoriana y en el desarrollo social; y se lo enviamos a todo medio de comunicación. • Otro punto, es hacer el producto un licenciado de marca país que es como una forma de ayudar al emprendimiento; dándote etiqueta y eso que dice: primero ecuador. Eso ayuda a que tu producto sea 100% ecuatoriano, te dan espacio en muchas ferias, te dan promoción en sus redes y te capacitan. Esto es con el ministerio de comercio exterior. • Debes inscribirte en Proecuador, cada semana hay algún evento o capacitación gratis y ellos te dan un entrenamiento para después exportar tu producto.

Elaborado por: Los Autores

APÉNDICE C: RESULTADOS DE LOS GRUPOS FOCALES

Grupo Focal a Jóvenes Adultos

Lugar de la entrevista	Parroquia Ximena
Fecha de la entrevista	Domingo, 8 de enero del 2017
Objetivo del grupo focal	Conocer la percepción de los consumidores potenciales sobre la miel agria.
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Prefieren consumir medicina natural debido a que es más saludable y no daña al organismo. • Las enfermedades que padecen son gastrointestinales y de repente enfermedades pulmonares como gripe o alergias. • Asocian la miel agria con el color café o marrón. • El sabor de la miel tiene una puntuación de 5 en promedio donde la escala es de 1 pésimo y 10 excelente, por lo que sugieren diluir la miel agria en bebidas. • El envase que les gustaría adquirirlo es en botella de vidrio. • El precio que estarían dispuestos a pagar oscila entre los \$5 a \$10. • La miel agria necesitaría una campaña publicitaria de folletos, no les gustaría en redes sociales ya que no es agradable.

Elaborado por: Los Autores

Grupo Focal a Adultos

Lugar de la entrevista	Parroquia Ximena
Fecha de la entrevista	Domingo, 8 de enero del 2017
Objetivo del grupo focal	Conocer la percepción de los consumidores potenciales sobre la miel agria.
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Prefieren consumir medicina natural debido a que es más saludable y no daña al organismo. • Las enfermedades que padecen son óseas, circulatorias, urogenitales, pulmonares, entre otras. • Asocian la miel agria con el color café o marrón. • El sabor de la miel tiene una puntuación de 7 en promedio donde la escala es de 1 pésimo y 10 excelente, por lo que sugieren diluir la miel agria en bebidas. • El envase que les gustaría adquirirlo es en botella de vidrio. • El precio que estarían dispuestos a pagar oscila entre los \$5 a \$10, sin embargo, estarían dispuestos a pagar hasta \$20. • La miel agria necesitaría una campaña publicitaria de folletos, televisión y página web.

Elaborado por: Los Autores

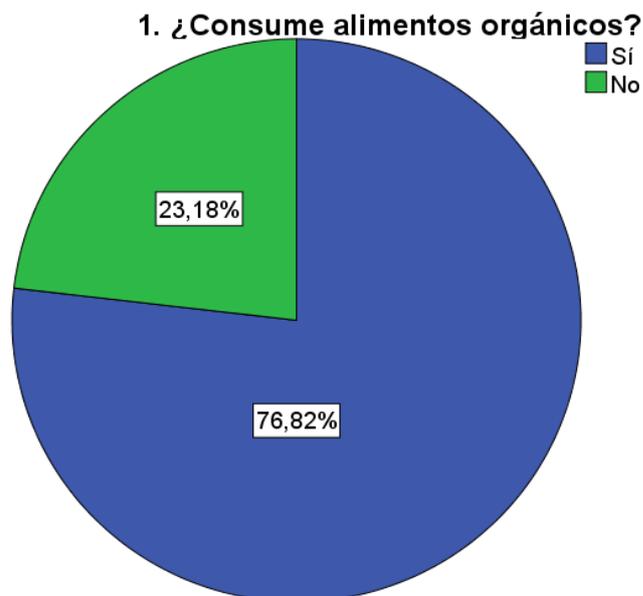
APÉNDICE D: RESULTADOS DE LA ENCUESTA

La encuesta fue aplicada sobre una muestra de 384 personas que hayan consumido o consuman productos naturales para aliviar alguna enfermedad que posean en la ciudad de Guayaquil. A continuación, se presentará y analizará los resultados obtenidos:

Pregunta 1

1. ¿Consume alimentos orgánicos?

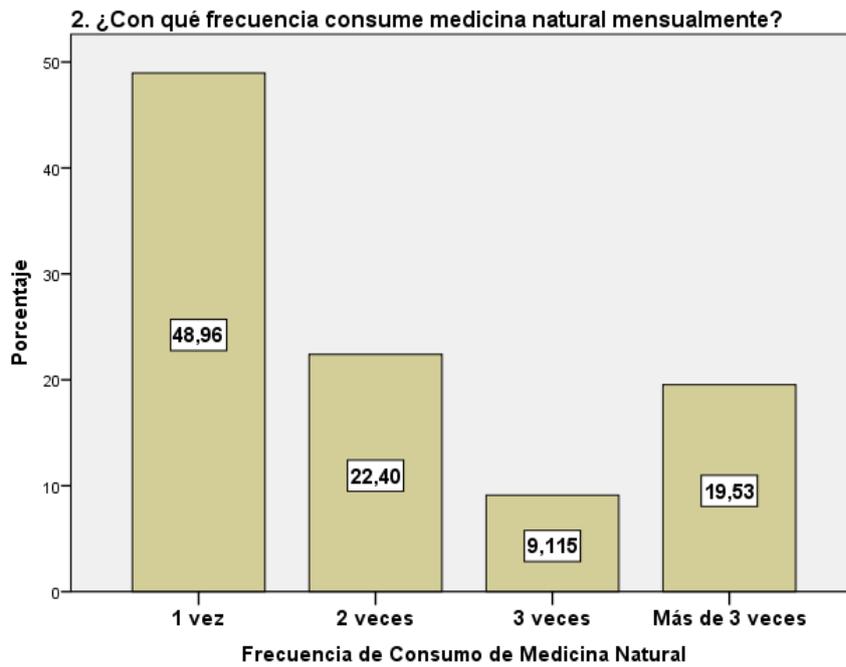
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Sí	295	76,8	76,8	76,8
Valid No	89	23,2	23,2	100,0
Total	384	100,0	100,0	



Pregunta 2

2. ¿Con qué frecuencia consume medicina natural mensualmente?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1 vez	188	49,0	49,0	49,0
2 veces	86	22,4	22,4	71,4
Valid 3 veces	35	9,1	9,1	80,5
Más de 3 veces	75	19,5	19,5	100,0
Total	384	100,0	100,0	



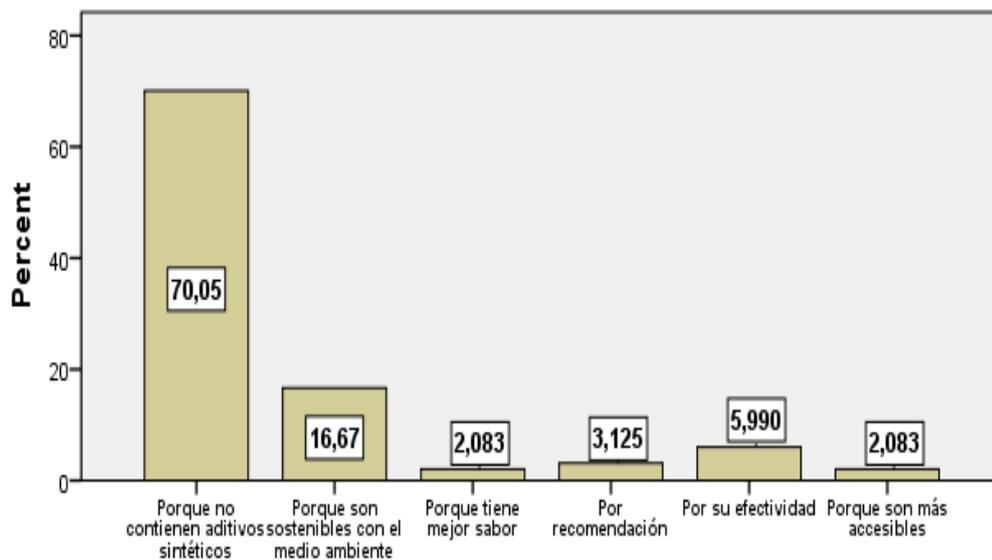
Pregunta 3

El 70% de los encuestados afirman que su mayor incentivo para consumir medicina natural es por no contener aditivos químicos, seguido de razones como por ser respetuoso con la naturaleza y sostenible con ella, por recomendaciones de doctores o amigos, entre otros.

3. ¿Por qué consume medicina natural?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Porque no contienen aditivos sintéticos	269	70,1	70,1	70,1
Porque son sostenibles con el medio ambiente	64	16,7	16,7	86,7
Valid Por su efectividad	23	6,0	6,0	92,7
Por recomendación	12	3,1	3,1	95,8
Porque tiene mejor sabor	8	2,1	2,1	97,9
Porque son más accesibles	8	2,1	2,1	100,0
Total	384	100,0	100,0	

3. ¿Por qué consume medicina natural?



Pregunta 4

4. ¿Qué tipo de enfermedades padece por los cuales consume medicina natural?

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
Enfermedades ^a	Digestivas o gastrointestinales	215	44,4%	56,0%
	Circulatorias	15	3,1%	3,9%
	Endocrinas u hormonales	23	4,8%	6,0%
	Respiratorias o Pulmonares	131	27,1%	34,1%
	Urogenitales	23	4,8%	6,0%
	Oseas	24	5,0%	6,3%
	Diabetes	16	3,3%	4,2%
	Enfermedades Catastróficas	5	1,0%	1,3%
	Cardiovasculares	2	0,4%	0,5%
	Hepáticas	4	0,8%	1,0%
	Colesterol	12	2,5%	3,1%
	Ninguna	14	2,9%	3,6%
Total	484	100,0%	126,0%	

a. Group

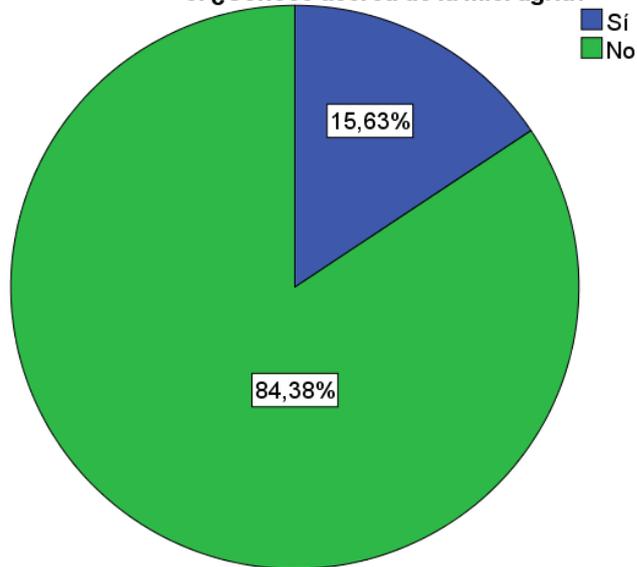
Pregunta 5

El 84% de las personas afirmó no conocer la miel agria por lo que se brindó una pequeña descripción de esta junto con sus beneficios para la salud.

5. ¿Conoce acerca de la miel agria?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Sí	60	15,6	15,6	15,6
Valid No	324	84,4	84,4	100,0
Total	384	100,0	100,0	

5. ¿Conoce acerca de la miel agria?

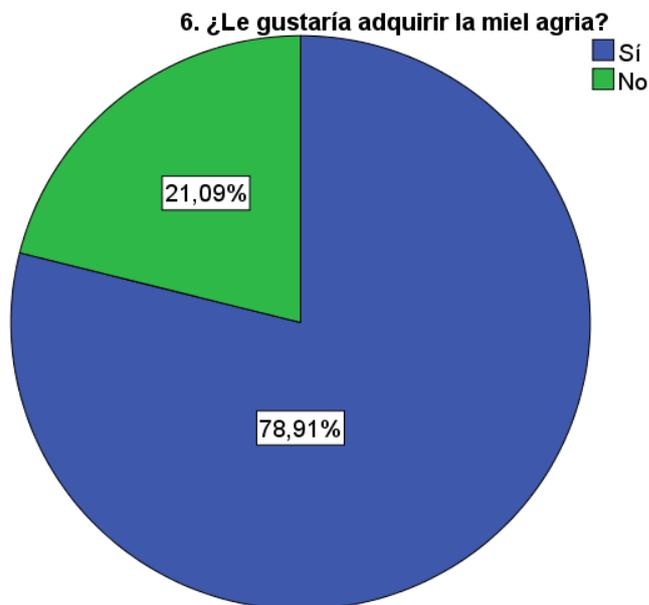


Pregunta 6

Después de darle conocimiento de la miel agria al total de los encuestados el 79% indicó estar dispuesto en adquirirla siendo en un supermercado el lugar preferido para realizar la compra está a un precio que oscile entre 5 a 10 dólares.

6. ¿Le gustaría adquirir la miel agria?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Sí	303	78,9	78,9	78,9
Valid No	81	21,1	21,1	100,0
Total	384	100,0	100,0	

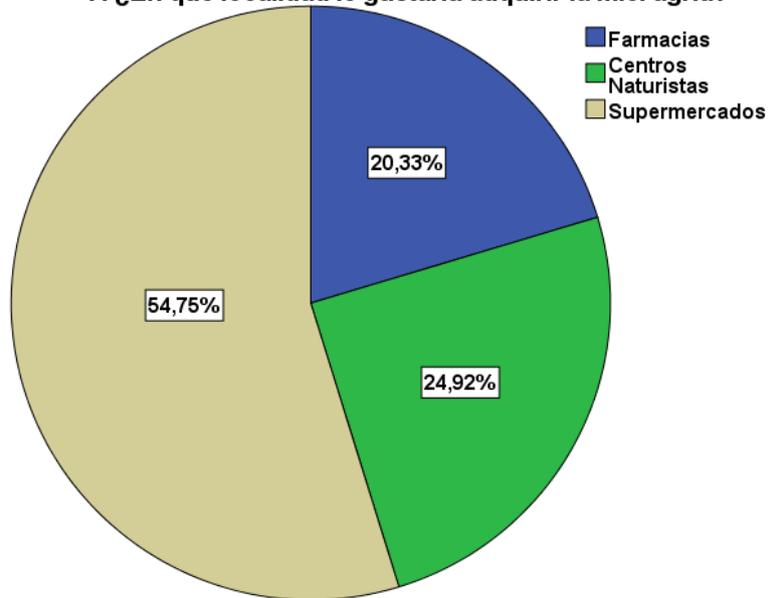


Pregunta 7

7. ¿En qué localidad le gustaría adquirir la miel agria?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Farmacias	62	16,1	20,3	20,3
Valid Centros Naturistas	76	19,8	24,9	45,2
Valid Supermercados	167	43,5	54,8	100,0
Valid Total	305	79,4	100,0	
Missing 20	79	20,6		
Total	384	100,0		

7. ¿En qué localidad le gustaría adquirir la miel agria?

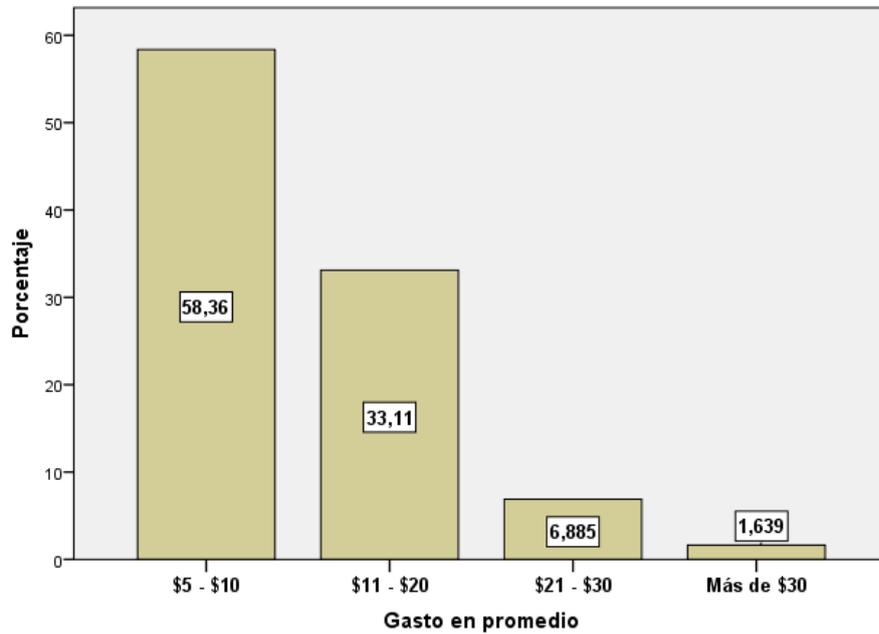


Pregunta 8

8. ¿Cuánto suele gastar en una compra en promedio en adquirir medicina natural?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
\$5 - \$10	178	46,4	58,4	58,4
\$11 - \$20	101	26,3	33,1	91,5
Valid \$21 - \$30	21	5,5	6,9	98,4
Más de \$30	5	1,3	1,6	100,0
Total	305	79,4	100,0	
Missing 20	79	20,6		
Total	384	100,0		

8. ¿Cuánto suele gastar en una compra en promedio en adquirir medicina natural?



Indicadores demográficos

9. Indique su género

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Femenino	240	62,5	62,5	62,5
Valid Masculino	144	37,5	37,5	100,0
Total	384	100,0	100,0	

10. Indique el área ocupacional donde labora

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Marketing	16	4,2	4,2	4,2
Legal	7	1,8	1,8	6,0
Financiera	40	10,4	10,4	16,4
Administrativa	76	19,8	19,8	36,2
Comercial	47	12,2	12,2	48,4
Logística	15	3,9	3,9	52,3
Recursos Humanos	8	2,1	2,1	54,4
Aprovisionamiento	16	4,2	4,2	58,6
Producción	16	4,2	4,2	62,8
No Labora	115	29,9	29,9	92,7
Otros	28	7,2	7,2	100,0
Total	384	100,0	100,0	

11. Indique su edad

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
18 - 28 años	263	68,5	68,5	68,5
29 - 38 años	46	12,0	12,0	80,5
39 - 48 años	25	6,5	6,5	87,0
Valid 49 - 58 años	29	7,6	7,6	94,5
59 - 68 años	21	5,5	5,5	100,0
Más de 68 años	0	0	0	0
Total	384	100,0	100,0	

12. Indique el lugar donde reside

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Norte	187	48,7	48,7	48,7
Centro	20	5,2	5,2	53,9
Valid Sur	113	29,4	29,4	83,3
Fuera de la Ciudad	64	16,7	16,7	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Tabla de Contingencia de enfermedades presentadas vs. frecuencia de consumo

Al analizar de forma general los resultados obtenidos, se concluye que del total de encuestados con un 47% y 25% respectivamente, los guayaquileños que consumen medicina natural lo hacen por enfermedades de tipo digestivas o gastrointestinales y respiratorias. Los que padecen de enfermedades digestivas o gastrointestinales las sufren en su mayoría una vez al mes, con un 38%, seguido de dos veces al mes con un 27% y de más de tres veces con un 26%, por último, el 9% lo hacen 3 veces al mes, por otro lado, las personas que padecen de enfermedades respiratorias en su mayoría la consumen una vez al mes con un 63%, el 18% lo hace más de tres veces al mes, el 12% dos veces al mes, mientras que el 7% la consume 3 veces al mes. Una observación a destacar es que en enfermedades como endocrinas u hormonales, óseas, catastróficas, cardiovasculares, hepáticas y de colesterol alto la cantidad de consumo por mes es de tres veces o más.

		Frecuencia de Consumo de Medicina Natural				Total
		1 vez	2 veces	3 veces	Más de 3 veces	
Enfermedades	Digestivas o gastrointestinales	82	58	20	55	215
	Circulatorias	0	8	3	4	15
	Endocrinas u hormonales	4	3	4	12	23
	Respiratorias o Pulmonares	83	16	8	24	131
	Urogenitales	12	8	0	3	23
	Oseas	0	4	0	20	24
	Diabetes	8	4	4	0	16
	Enfermedades Catastróficas	0	1	0	4	5
	Cardiovasculares	0	0	2	0	2
	Hepáticas	0	0	0	4	4
	Colesterol	0	4	4	4	12
	Ninguna	10	4	0	0	14
Total		188	86	35	75	384

Elaborado por: Los Autores

Tabla de Contingencia de gasto promedio vs. sector de residencia

Cruzando los resultados de cuanto un consumidor de medicina natural gasta en promedio con el sector donde reside se observa que aquellos con gasto promedio entre \$5 a \$10 se encuentran mayormente en el norte de la ciudad con un 70%, los consumidores que gastan de \$11 a \$20, \$21 a \$30 y más de \$30 habitan en mayor cantidad en el sur de la ciudad.

		Donde reside				Total
		Norte	Centro	Sur	Fuera de la Ciudad	
Gasto promedio	\$5 - \$10	105	8	37	28	178
	\$11 - \$20	34	0	42	25	101
	\$21 - \$30	5	4	9	3	21
	Más de \$30	1	1	3	0	5
Total		145	13	91	56	305

Elaborado por: Los Autores

Tabla de Contingencia de lugar de preferencia de compra vs. gasto promedio

Analizando cuánto las personas gastan en promedio en adquirir medicina natural con respecto a los lugares donde prefieren encontrar la miel agria se observa que ya sea en farmacias, centros naturistas o supermercados todos los consumidores en su mayoría gastan de \$5 a \$10, es decir, ya sea que el comprador se encuentre en cualquiera de los tres lugares va a preferir en su mayoría gastas de entre \$5 a \$10 dólares.

		Cuánto gasta en promedio				Total
		\$5 - \$10	\$11 - \$20	\$21 - \$30	Más de \$30	
Dónde le gustaría comprar	Farmacias	30	28	4	0	62
	Centros Naturistas	43	20	9	4	76
	Supermercados	105	53	8	1	167
Total		178	101	21	5	305

Elaborado por: Los Autores

Tabla de Contingencia de Enfermedades presentadas vs. gasto promedio

Con respecto a los resultados cruzados sobre las enfermedades que los encuestados han presentado o presentan en comparación con la cantidad de dinero gastado en promedio en la adquisición de medicina natural se observa que en enfermedades digestivas, hormonales, respiratorias y de diabetes las personas gastan en su mayoría de entre \$5 a \$10, mientras que en dolencias como circulatorias, urogenitales, óseas y catastróficas el promedio

gastado con mayor frecuencia es de \$11 a \$20 y en las enfermedades hepáticas y de anomalías en colesterol los consumidores de medicina natural gastan en su mayoría de \$21 a \$30.

		Cuánto gasta en promedio				Total
		\$5 - \$10	\$11 - \$20	\$21 - \$30	Más de \$30	
ENFERMEDADES	Digestivas o gastrointestinales	103	52	14	5	174
	Circulatorias	0	4	3	0	7
	Endocrinas u hormonales	12	4	0	0	16
	Respiratorias o Pulmonares	68	37	0	0	105
	Urogenitales	4	16	0	3	23
	Oseas	8	12	0	0	20
	Diabetes	8	4	0	0	12
	Enfermedades Catastróficas	1	4	0	0	5
	Cardiovasculares	0	0	2	0	2
	Hepáticas	0	0	4	0	4
	Colesterol	4	0	4	0	8
	Ninguna	14	0	0	0	14
Total		178	101	21	5	305

Elaborado por: Los Autores