

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

TEMA:

**Plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la
Empresa PRETII FOODS S.A., comercializadora de atún y
derivados en diferentes presentaciones (2023 – 2025).**

AUTORES:

**Berrezueta Jaramillo, Eduarda Stefanía
Ponce Dávalos, Santiago Martín**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
Licenciado en Negocios Internacionales**

TUTORA:

Ing. Román Bermeo, Cynthia Lizbeth. Mgs.

Guayaquil, Ecuador

19 de septiembre de 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo de integración curricular, fue realizado en su totalidad por **Berrezueta Jaramillo, Eduarda Stefania y Ponce Dávalos, Santiago Martín**, como requerimiento para la obtención del título **Licenciado en Negocios Internacionales**.

TUTORA


f. Cynthia Lizbeth Bermeo Román

Ing. Román Bermeo, Cynthia Lizbeth. Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA


f. Gabriela Elizabeth Hurtado Cevallos

Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth Mgs.

Guayaquil, a los 19 días del mes de septiembre del año 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **Berrezueta Jaramillo, Eduarda Stefania y Ponce Dávalos, Santiago**
Martín

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Integración Curricular, **Plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la Empresa PRETII FOODS S.A., comercializadora de atún y derivados en diferentes presentaciones (2023 – 2025)**, previo a la obtención del título de **Negocios Internacionales**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

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

Guayaquil, a los 19 días del mes de septiembre del año 2022

AUTORES

Eduarda Berrezueta f. *Santiago Ponce*
f. _____ f. _____

Berrezueta Jaramillo, Eduarda Stefania Ponce Dávalos, Santiago Martín



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Berrezueta Jaramillo, Eduarda Stefania** y **Ponce Dávalos, Santiago Martín**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular, **Plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la Empresa PRETII FOODS S.A., comercializadora de atún y derivados en diferentes presentaciones (2023 – 2025,** cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 19 del mes de septiembre del año 2022

AUTORES

f. *Eduarda Berrezueta*
Berrezueta Jaramillo, Eduarda Stefania

f. *Santiago Ponce*
Ponce Davalos, Santiago Martin

AGRADECIMIENTO

Agradecemos primero que todo a Dios por permitirnos haber culminado esta etapa tan importante en nuestras vidas, a toda nuestra familia por ser ese soporte fundamental en nuestro día a día y nunca dejarnos solos durante todo este recorrido, a nuestros profesores quienes a lo largo de estos 4 años de vida universitaria nos han dado su apoyo y compartido su conocimiento, a todos nuestros amigos de la universidad que sin lugar a duda fueron parte de este aprendizaje, agradecemos mutuamente a nuestro compañero/a de tesis por todo el tiempo compartido y el apoyo incondicional en cada momento y por ultimo y no menos importante a nuestra tutora por brindarnos su conocimiento y darnos su tiempo para culminar este proyecto.

Eduarda Stefania Berrezueta Jaramillo

Santiago Martin Ponce Davalos

DEDICATORIA

A mi Papito Juan, mi angel en el cielo quien siempre estuvo para mi y se lo orgulloso que ahora estaria al verme terminar una etapa más de mi vida.

A mi familia, en especial a mi mami quien ha sido un ejemplo de amor, dedicacion y trabajo constante, por enseñarme que con esfuerzo siempre podre alcanzar las metas que me proponga.

A mi hermano Sebastian, para que este trabajo sirva de motivacion, inspiracion y ejemplo.

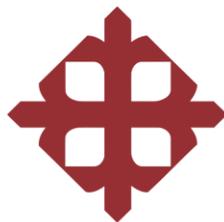
A mis demas familiares, amigos cercanos, y todas las personas quienes han demostrado estar siempre para mi cuando más lo necesitaba.

Eduarda Stefania, Berrezueta Jaramillo

DEDICATORIA

Quiero dedicarle primeramente a mi mamá Liliana Davalos Hurtado que es el pilar de mi vida, a mi papá Santiago Ponce Silva que es el mejor ejemplo de padre, ser humano y trabajador que podría tener, a mis hermanos por todo el cariño y la inspiración que me dan en el día a día y también al resto de mis familiares y amigos por ser un apoyo incondicional siempre y estar para mí cada vez que los necesite.

Santiago Martin, Ponce Davalos



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. Gabriela Hurtado

ING. HURTADO CEVALLOS GABRIELA ELIZABETH MGS.

DIRECTOR DE CARRERA

f. Patricia Baños Mora

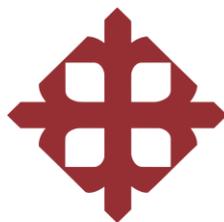
ING. BAÑOS MORA PATRICIA DENISSE MGS.

COORDINADOR DEL ÁREA

f. Wendy Arias

ING. ARIAS ARANA WENDY VANESSA MGS

OPONENTE



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

CALIFICACIÓN

Berrezueta Jaramillo, Eduarda Stefania

f. _____
Ponce Davalos, Santiago Martin

ÍNDICE GENERAL

Introducción	2
Capítulo I: Generalidades de la Investigación.....	4
Antecedentes	4
Contextualización del Problema	4
Justificación	5
Objetivos.....	6
<i>Objetivo General.....</i>	<i>6</i>
<i>Objetivos Específicos</i>	<i>6</i>
Preguntas de Investigación	6
Limitaciones	7
Delimitaciones	7
Capítulo II: Marco Teórico y Metodológico	8
Marco Teórico.....	8
<i>Marketing en la Historia.....</i>	<i>8</i>
<i>Plan de Marketing</i>	<i>10</i>
<i>Marketing Mix para Productos.....</i>	<i>10</i>
<i>Marketing Digital</i>	<i>11</i>
<i>Modelo 4S para Sitio Web</i>	<i>12</i>
<i>Marketing Estratégico</i>	<i>13</i>
<i>Proceso del Marketing Estratégico</i>	<i>14</i>
Marco Referencial	18
Capítulo III: Metodología de la Investigación.....	20

Diseño	20
Enfoque.....	20
Lógica	20
Población y Muestra.....	21
Tipo de Datos	21
Fuente de Datos	21
Análisis de Datos.....	22
Capítulo IV: Propuesta – Plan Estratégico de Marketing	23
Antecedentes de la Empresa	23
Misión	23
Visión	23
Fase I: Formulación de la Estrategia.....	23
<i>Misión Estratégica</i>	<i>23</i>
<i>Visión Estratégica.....</i>	<i>23</i>
Análisis del Microambiente	24
<i>Matriz EFI.....</i>	<i>24</i>
Análisis del Mesoambiente	25
<i>Análisis 5 Fuerzas de la Industria de Porter</i>	<i>25</i>
<i>Matriz CPM</i>	<i>27</i>
<i>Matriz IE</i>	<i>28</i>
<i>Matriz BCG.....</i>	<i>29</i>
<i>Matriz Perceptual</i>	<i>30</i>

Análisis del Macroambiente	31
<i>Análisis PESTA</i>	<i>31</i>
<i>Matriz EFE</i>	<i>44</i>
<i>Análisis FODA Estratégico</i>	<i>47</i>
Fase II: Implementación	51
<i>Objectives and Key Results</i>	<i>52</i>
Fase III: Control y Evaluación.....	61
Conclusiones.....	67
Recomendaciones.....	68
Referencias.....	69

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1: Matriz EFI de PRETII FOODS S.A.	24
Tabla 2: Matriz de Perfil Competitivo.	27
Tabla 3: Matriz PESTA.	32
Tabla 4: Matriz EFE de PRETII FOODS S.A.	44
Tabla 5: Análisis FODA PRETII FOOD.	47
Tabla 6: Matriz FODA cruzado (FO-FA-DO-DA).	49
Tabla 7: Estrategia FODA cruzado.	50
Tabla 8: OKR de objetivos #1 de PRETII FOODS S.A.	52
Tabla 9: OKR de objetivos #2 de PRETII FOODS S.A.	54
Tabla 10: OKR de objetivos #3 de PRETII FOODS S.A.	55
Tabla 11: OKR de objetivos #4 de PRETII FOODS S.A.	57
Tabla 12: Montos totales anuales.	54
Tabla 13: Ingresos por ventas 2021.	56
Tabla 14: Flujo de efectivo sin incluir proyecto de inversión.	57
Tabla 15: Indicadores financieros.	58
Tabla 16: Flujo de efectivo con proyecto de inversión.	59
Tabla 17: Indicadores financieros.	60

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1: Esquema de plan de marketing estratégico.	15
Figura 2: Matriz Interna Externa.	28
Figura 3: Matriz de Boston Consulting Group.	29
Figura 4: Matriz Perceptual.....	30
Figura 5: Organigrama.....	51
Figura 6: Cuadro de Mando Integral.....	61
Figura 7: Mapa Estratégico.....	62

RESUMEN

Esta tesis tiene como finalidad realizar un plan estratégico de marketing para posicionar el portafolio de productos de PRETII FOODS S.A. Por consiguiente, el alcance de la investigación comprende una investigación teórica y práctica de la industria conservera en la ciudad de Guayaquil. En el marco teórico se detallan los pasos a seguir sobre el marketing estratégico y el ciclo de aplicación. Para la parte cualitativa, se efectuaron encuestas, las cuales demostraron que más del 58% desconoce la marca PRETII FOODS S.A. Asimismo, mediante las matrices IFE y EFE se demuestra el atractivo del mercado y las debilidades de la empresa en diferentes departamentos. Como resultado, la implementación permitió aumentar las utilidades netas en un 125%, un VAN de \$100k y una TIR de 56%. Para las métricas de control se emplean: los indicadores financieros, clientes, procesos internos y aprendizaje.

Palabras clave: atún, saludable, mercado, sustentabilidad, consumidor.

ABSTRACT

The purpose of this thesis is to carry out a strategic marketing plan to position the product portfolio of PRETII FOODS S.A. Therefore, the scope of the research includes a theoretical and practical investigation of the canning industry in the city of Guayaquil. In the theoretical framework, the steps to follow on strategic marketing and the application cycle are outlined. For the qualitative part, surveys were carried out, which showed that more than 58% are unaware of the PRETII FOODS S.A. brand. Likewise, through the IFE and EFE matrices, the attractiveness of the market and the weaknesses of the company in different departments are demonstrated. As a result, the implementation allowed to increase net profits by 125%, a NPV of \$100k and an IRR of 56%. For control metrics are used: financial indicators, customers, internal processes and learning.

Keywords: tuna, healthy, market, sustainability, consumer.

RÉSUMÉ

Le but de cette thèse est de réaliser un plan marketing stratégique pour positionner le portefeuille de produits de PRETII FOODS S.A. Par conséquent, la portée de la recherche comprend une enquête théorique et pratique sur l'industrie de la conserve dans la ville de Guayaquil. Dans le cadre théorique, les étapes à suivre sur le marketing stratégique et le cycle d'application sont décrites. Pour la partie qualitative, des enquêtes ont été réalisées, qui ont montré que plus de 58% ne connaissent pas la marque PRETII FOODS S.A. De même, à travers les matrices IFE et EFE, l'attractivité du marché et les faiblesses de l'entreprise dans les différents départements sont démontrées. En conséquence, la mise en œuvre a permis d'augmenter les bénéfices nets de 125 %, une VAN de 100 000 \$ et un TRI de 56 %. Pour le contrôle des métriques sont utilisées : indicateurs financiers, clients, processus internes et apprentissage.

Mots clés : thon, sain, marché, durabilité, consommateur.

Introducción

El atún y sus derivados representan alrededor del mundo una parte importante de la economía y el sustento para muchos pescadores artesanales. Independientemente de su presentación, se ha vuelto un producto codiciado, por ser una excelente fuente de proteínas y sus incontables beneficios para la salud (Mao, He, Morrison y Coca, 2020).

Sin embargo, en los últimos años, su alta demanda ha agotado significativamente varias poblaciones, lo que convierte la gestión sostenible de los túnidos en vital importancia para que la especie prevalezca.

Aunque es difícil asignar un valor monetario al papel que desempeñan los túnidos en el medio ambiente marino, sus beneficios para los pescadores y la industria pesquera pueden estimarse analizando los datos sobre la captura y venta de productos de atún en todo el mundo.

Se estima que el valor final de la pesca comercial dirigida, en el 2018 fue \$60.8 mil millones (Barnett, Irene y Husted, 2020). En este año, los barcos de pesca comercial desembarcaron alrededor de 9,2 millones de toneladas métricas de atún, dejando de lado la pesca deportiva y no declarada.

En Ecuador, la industria atunera es una de las más trascendentales en la economía local, representando aproximadamente el 10% de las exportaciones no petroleras del país y siendo el segundo productor más grande alrededor del mundo (Rodríguez, 2018). Según cifras de la Cámara Nacional de Acuicultura (2022), más de 100.000 personas trabajan directamente en esta actividad.

Con el transcurrir de los años, este sector ha estado en constante búsqueda de incorporar valor agregado a sus productos y derivados, con el objetivo de exportar nuevas propuestas basadas en esta materia prima. En el 2021, Ecuador exportó alrededor de \$1,550 millones en atún, destacando entre los principales destinos: Alemania, Reino Unido y España (NIRSA S.A., 2021).

A raíz de la pandemia del Covid-19, la cadena de valor de toda la industria atunera recibió grandes afectaciones, causando principalmente un desabastecimiento de la materia prima alrededor del país. Esto ocasionó que el precio por tonelada se

incremente hasta en un 80%, se reduzcan las ventas en un 2% y las exportaciones de enlatados en un 7.1% (Rodríguez, 2018).

Esto ocasionó que cientos de pequeñas y medianas empresas cierren sus puertas y que no puedan seguir con la comercialización del atún, debido principalmente a falencias en la comercialización, ausencia de planes de ventas, escasez de logística e inexistencia de mercadotecnia. Ahora bien, este trabajo busca plantear estrategias de posicionamiento para PRETII FOODS S.A., de manera que pueda valerse de una propuesta de valor que le permita adentrarse en el mercado ecuatoriano.

Para analizarlo, la presente investigación se dividirá de la siguiente manera. En el primer capítulo, se estudiará el marco teórico, el cual incluye las distintas aplicaciones del marketing estratégico en el sector de productos agropecuarios. Asimismo, se adicionará el marco conceptual necesario para el desarrollo de las nociones básicas, el marco legal ecuatoriano para difusión de marketing y el marco referencial, cuyo objetivo es considerar las aplicaciones que se han hecho previamente y contrastarlas con la realidad ecuatoriana post pandémica.

Posteriormente, el segundo capítulo se centrará en realizar un estudio de mercado mediante entrevistas en Pichincha y Guayas, provincias donde se comercializa actualmente los productos de PRETII FOODS S.A., de modo que se puedan obtener datos relevantes con respecto a la preferencia del producto y la satisfacción del cliente.

Luego, en el tercer capítulo, se realizará la propuesta del marketing apropiada para el caso de PRETII FOODS S.A. Para lograrlo, se examinará la estrategia actualmente empleada, sus falencias y cómo reestructurarla. Además, se identificará el público objetivo y se realizará un marketing mix basado en el objetivo de posicionamiento de la empresa. Asimismo, se definirá el presupuesto idóneo para la implementación, qué procesos van a estar envueltos y un calendario que demuestre paso a paso las estrategias que deben incorporarse.

Por último, en el cuarto capítulo se proyectarán escenarios financieros, que permitan validar o refutar si la aplicación de las estrategias de marketing supondrá una mejora en el posicionamiento de PRETII FOODS S.A. En esta sección se emplea el flujo de caja, el balance general, el punto de equilibrio y el estado de resultado, de manera que se obtenga la data necesaria para tabular, proyectar y graficar escenarios realistas, optimistas y pesimistas.

Capítulo I: Generalidades de la Investigación

Antecedentes

En medio de una pandemia en el año 2019, en la ciudad de Manta, nace PRETII FOODS S.A., una empresa que surge para satisfacer la necesidad de los consumidores modernos al buscar alimentos seguros y naturales que sean no sólo sostenibles en su producción y apoyen a la conservación de los recursos naturales, pero también justos con la remuneración a los productores que trabajan día y noche para lograr llegar a las exigencias de calidad que pide el mercado actual (PRETII FOODS, 2022). Sin embargo, debido a la pandemia causada por la covid-19 hubo un retraso en la producción e importación de la materia prima de más de un año por lo cual la empresa realmente inició operaciones en diciembre del 2020.

No obstante, fue en marzo del 2021 cuando la empresa realizó su primera venta de 25 cajas de Atún a la cadena de supermercados La Favorita, a partir de esta fecha y luego de mucho esfuerzo la empresa empezó a crecer y a pesar de muchos altibajos y contratiempos como la falta de captación de clientes, la crisis económica que estaba viviendo el país y la falta de estrategias de marketing se logró ganar un espacio en las perchas de la cadena de supermercados más grande del Ecuador y así poder competir con las marcas de atún enlatado más grandes del país.

Después de la entrada a la Corporación La favorita varias puertas se empezaron a abrir. Hoy en día la empresa tiene a la venta sus productos en distintos lugares como: todos los supermercados Supermaxi y Megamaxi a nivel nacional, supermercado La Marketa (Manta), Hotel Wyndham Sail Plaza (Manta), Nelson Market (Guayaquil) y a demás provee atún rojo libre de dióxido de carbono a distintos restaurantes de alta gama en las ciudades de Manta y Santo Domingo.

Pretii Foods ofrece a los consumidores una variedad de 3 productos, los cuales son:

- Atún enlatado en aceite de aguacate.
- Atún rojo libre de dióxido de carbono (CO₂).
- Saku Block.

Contextualización del Problema

La gran mayoría de PYMES no cuentan con un departamento de marketing establecido para manejar el día a día de la empresa. PRETII FOODS S.A. no es la excepción, puesto que, para disminuir costos, los servicios de marketing digital, como

la creación de la página web y el manejo de redes sociales se tercerizó desde un comienzo a freelancers (PRETII FOODS, 2022). Esto genera una falta de planeación en la estrategia de marketing, lo que ha llevado a un problema de asignación de recursos.

Además, sin un estudio de mercado previo, fue incapaz de incorporar un plan de marketing claro que identifique los atributos, los requisitos y los canales de comunicación de los clientes, por ende, no se crearon campañas de marketing eficaces. Como resultado, el crecimiento de PRETII FOODS S.A. se vio estancado.

La mala planificación de marketing también causa que se produzcan errores en el proceso, no se cumplen los plazos de creación y lanzamiento para fechas importantes y los materiales de marketing no tienen mensajes que sean atractivos para los clientes. Esto genera riesgo de resultados decepcionantes y se aplica mucho estrés innecesario al personal de venta al momento de generar leads.

Justificación

Para aplicar estrategias de posicionamiento en PRETII FOODS S.A., es necesario un estudio de mercado y analizar las marcas líderes del sector atunero y los nuevos productos que ingresaron, de tal manera que se pueda obtener una estructura que permita desarrollar el plan estratégico de marketing empleando técnicas y estrategias de mercado, para lograr un buen posicionamiento dentro de las provincias de Guayas y Pichincha.

Es necesario e indispensable comprender las necesidades actuales y futuras así como los deseos y gustos de los consumidores capturando la esencia que permitirá entablar una formular que pueda causar un gran impacto a nivel del mercado local y pueda aportar a los objetivos planteados.

Es por ello que el proyecto de investigación está enfocado a elaborar un plan de posicionamiento de la marca de Atún Pretti, con el fin de implementar estrategias para la comercialización, reconocimiento de marca y participación del mercado.

Por otro lado, es muy importante ofrecer a la empresa Pretii Foods S.A. un proyecto de marketing que pueda ser aplicado y considerado para uno de los productos que procesa y que haga camino a posicionar en la mente del consumidor la marca PRETII como un producto de calidad, puro lomo de atún y fuente natural de proteínas.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan estratégico de marketing que contribuya al posicionamiento de la empresa Pretii Foods S.A, comercializadora de atún enlatado en aceite de aguacate, atún rojo libre de CO2 y Saku Block en los principales cantones de Guayas y Pichincha.

Objetivos Específicos

-Recopilar datos de consumo y preferencias del atún envasado en las provincias de Guayas y Pichincha.

-Examinar la situación actual de la empresa antes de la implementación del plan estratégico.

-Crear una propuesta de mejora con la implementación de un plan de marketing estratégico para PRETII FOODS S.A.

-Determinar la viabilidad económica-financiera del plan estratégico de marketing de PRETII FOODS S.A.

Preguntas de Investigación

-¿Cuál será el costo para poder implementar el plan estratégico dentro de la empresa Pretii Foods S.A.?

-¿Cuánto tiempo es el estimado para lograr visualizar los resultados del presente proyecto?

-¿De dónde se obtendrán los recursos económicos necesarios para la elaboración del plan estratégico de marketing?

-¿Será necesario recurrir a un financiamiento externo para poder cubrir con todos los gastos de la inversión?

-¿Cuáles son los factores diferenciadores del producto?

Limitaciones

Si bien la industria atunera en el Ecuador es una de las más importantes por su aporte a la economía del país, en la elaboración de este proyecto se encontró varias limitaciones que no permitían su correcto desarrollo como: (a) la falta de datos disponibles referente a la venta y consumo de atún y sus derivados en el país, (b) la falta de recursos económicos para la ejecución del proyecto y (c) la falta de tiempo disponible por parte de las personas entrevistadas y encuestadas.

Delimitaciones

La presente investigación propone establecer posibles medios necesarios para realizar un plan estratégico de marketing que ayude al desempeño comercial de la compañía y mejore las ventas para así lograr un mejor posicionamiento de la marca en las provincias de Guayas y Pichincha.

Capítulo II: Marco Teórico y Metodológico

Marco Teórico

Marketing en la Historia

Cuando se utiliza el término 'marketing' hoy en día, la referencia comprende principalmente a la mercadotecnia digital. Sin embargo, este no siempre fue el caso, la transición del comercio a la tecnología tardó siglos en desarrollarse. En el siglo XVI, un aumento en el número de pueblos y el surgimiento de circuitos comerciales en Inglaterra y Europa, hizo que los comerciantes acumularan excedentes de mercados y los revendieran en los pueblos más grandes (Chou, Horng, Sam, y Lin, 2020).

Con el tiempo, comenzaron a abrirse tiendas permanentes y los vendedores ambulantes llenaron los vacíos en la distribución, al viajar de puerta en puerta para ofrecer sus productos y mercancías (Soulard, Boley, Perdue y Gard, 2018). Incluso países como China exhibieron una rica historia de prácticas de marketing tempranas. Así pues, el empaque y la marca se utilizaron para señalar la familia, los nombres de lugares, la calidad del producto, y el uso de marcas de productos impuestas por el gobierno.

A medida que crecía el comercio entre países o regiones, en los siglos XVII y XVIII, las empresas y las personas ahora necesitaban información en la que pudieran basar sus decisiones comerciales (Lee y Li, 2019). Daniel Defoe, un comerciante de Londres, viajó a lugares para recopilar datos sobre las industrias en las que tenía que trabajar y pronto se convirtió en un prolífico editor. Entre sus muchas publicaciones se encuentran títulos dedicados al comercio, incluidos: *Trade of Britain Stated*, *Trade of Scotland with France* y *The Trade to India Critically and Calmly considered*.

Los 3 libros fueron muy populares entre los comerciantes y las casas comerciales de la época (Aguirre, González y Doug, 2018). Si bien tales actividades ahora podrían reconocerse como investigación de mercados, en ese momento se las conocía como investigación comercial o inteligencia comercial, y no se consideraban parte del repertorio de actividades que conforman la práctica de marketing contemporánea.

Luego, Josiah Wedgwood en el siglo XVIII utilizó técnicas de marketing como correo directo, vendedores ambulantes y catálogos, mientras que Mathews Boulton practicaba la obsolescencia planificada y comprendía la importancia del marketing de celebridades (Campbell, Sands y Ferraro, 2020). Asimismo, la mejora

en los sistemas de transporte vio el surgimiento de una economía más unificada, permitiendo a las empresas distribuir productos de marca estandarizados a nivel nacional.

Esto dio lugar a una mentalidad de marketing masivo más amplia, en la que los fabricantes comenzaron a hablar sobre la estandarización, para lograr economías de escala, con el fin de mantener bajos costos de producción y también lograr la penetración de mercado en las primeras etapas del ciclo de vida de un producto (He y Harris, 2020).

En el mismo período, también surgió el concepto de marca, en el que las empresas podían presentar un producto o servicio de alta calidad y brindar un buen servicio al cliente, para que se denominara instantáneamente como una marca (Ávila, Lima, Moreira y Pires, 2019). Esto dio como resultado que las empresas experimentaran una mejora en sus márgenes y en su reputación. Así pues, el término marketing digital se acuñó por primera vez a finales de los 90 (Yu y Wang, 2020: Ávila y otros, 2019).

En esta época, George Waldron utilizó registros de impuestos y datos del censo para mostrar la primera segmentación demográfica de una población (Alexander, Jiang y Ferreira, 2020). Por su parte, Paul Cherington desarrolló la tipología de hogares 'ABCD', que se convirtió en la primera herramienta de segmentación sociodemográfica, y Wendell Smith codificaba conocimientos implícitos que se habían utilizado en marketing y gestión de marcas desde principios del siglo XX (Ellram y Murfield, 2019).

A medida que crecía la industria, también crecía la demanda de profesionales de negocios calificados. Para satisfacer esta demanda, las universidades comenzaron a ofrecer cursos de comercio, economía y marketing (Alexander y otros, 2020). El marketing, como disciplina, se enseñó por primera vez en las universidades a principios del siglo XX.

Ahora bien, el marketing digital se volvió un poco más sofisticado, cuando la proliferación de dispositivos capaces de acceder a los medios digitales provocó un crecimiento repentino, permitiendo almacenar grandes volúmenes de información de los clientes (Aguirre y otros, 2018).

Plan de Marketing

Un plan de marketing es un documento que presenta los esfuerzos de mercadeo de una empresa en un período próximo, que suele ser un año (Ellram y Murfield, 2019).. A su vez, describe la estrategia de marketing, las actividades promocionales y publicitarias planificadas para el período (Chou y otros, 2020). El propósito de un plan de marketing incluye definir los objetivos de marketing del negocio que se alinean con la misión corporativa y la visión de la organización.

Generalmente, ayuda al crecimiento del negocio al establecer estrategias de marketing adecuadas, como planes para aumentar la base de clientes, formar y revisar la combinación de marketing en términos de las 4P de marketing(precio, producto, plaza y promoción), crear estrategias para aumentar la participación de mercado, ingresar a un nuevo nicho y aumentar el conocimiento de la marca (Yu y Wang, 2020).

Asimismo, el plan de marketing contendrá un presupuesto detallado de los fondos y recursos necesarios para llevar a cabo las actividades indicadas en el plan de marketing (Campbell y otros, 2020). Además, la asignación de tareas y responsabilidades de las actividades de marketing está bien enunciada en el plan de marketing.

Además, este fomenta la revisión y el análisis del entorno, lo que implica la investigación de mercado, la evaluación de las necesidades del cliente, el análisis de la competencia, el análisis PEST, el estudio de nuevas tendencias comerciales y la exploración continua del entorno (Caputo, Pizzi y Pellegrini, 2021).

Marketing Mix para Productos

Marketing mix es un término que hace referencia a un conjunto de estrategias utilizadas para crear en las personas el deseo de comprar y lo que es mejor, estas estrategias pueden ser controladas y personalizadas de acuerdo con el perfil del negocio y del consumidor (Soulard, 2018). Se basa en los siguientes pilares:

Producto. Para que pueda hacer que su producto o servicio sea bien aceptado, es imperativo dejar claro el valor de lo que ofrece al consumidor. Un producto con un alto valor agregado satisface una necesidad existente (He y Harris, 2020). Cuando define las características de su producto, se vuelve más fácil desarrollar estrategias atractivas y específicas para la audiencia adecuada.

Para hacerlo, se toman en cuenta: las demandas que el producto puede satisfacer, sus características, cómo los consumidores pueden y deben usarlo,

descripción y sobre todo cual es el factor qué hace que su producto se destaque de lo que ofrecen los competidores en la industria (Stone, Aravopoulou, Ekinci y Evans, 2020).

Precio. Este pilar es muy importante para la estrategia, no solo porque es el que genera ingresos, sino porque es responsable de la forma en que los consumidores ven el producto (Lee y Li, 2019). Las marcas deben cobrar un precio que sea rentable pero también acorde con la situación del mercado. Por otra parte, los clientes no se preocupan por pagar precios más altos cuando sienten que el producto o servicio realmente agrega valor y brinda beneficios significativos (Soulard y otros, 2018).

Alcanzar un equilibrio justo para ambas partes es una forma de asegurar la permanencia del negocio en el mercado. Para que esto suceda, considere lo siguiente: costos de producción, la cantidad que los clientes están dispuestos a pagar, precio de los competidores y factores que pueden cambiar el precio (Schiavone y Simoni, 2019).

Plaza. El tercer pilar de la mezcla de marketing se conoce como lugar y se relaciona con las formas en que sus clientes encuentran el producto (Ávila y otros, 2019). Para definir este factor debes pensar en los canales de distribución. Hacer esto es mucho más complejo que abrir una tienda virtual o montar una tienda física.

El primer paso es averiguar si los consumidores buscan estos productos en redes sociales, comercio electrónico o puntos de venta físicos (Ellram y Murfield, 2019). Entonces debe estipularse qué se debe hacer logísticamente para satisfacer esta demanda: aumentar la plantilla para llegar a todos los puntos, distribuir en los mejores lugares, personalizar en cada canal para tener resultados positivos o invertir en anuncios para generar leads.

Promoción. El cuarto y último pilar es la promoción. La empresa necesita invertir en las acciones correctas para que el cliente reconozca el potencial del producto (Caputo y otros, 2021). Estos son algunos de los caminos que debe seguir para orientar bien las acciones de promoción de sus productos y servicios: definir los mejores canales de difusión, investigar los mejores días y horarios para promocionar su negocio, comprobar qué acciones tienen mejores resultados y evaluar a los competidores (Stone y otros, 2020).

Marketing Digital

Como cualquier otro tipo de marketing, el marketing digital es una forma de conectarse e influir en sus clientes potenciales. La diferencia es que lo hace en línea, a

través de una combinación de canales, que incluyen: contenido de video, publicaciones en redes sociales, marketing de contenido, anuncios web, redes sociales, y marketing de motores de búsqueda.

Las empresas alcanzan los objetivos a través de los medios anteriores en lugar de utilizar estrategias de marketing tradicionales como vallas publicitarias, anuncios de televisión y correo promocional enviado a las residencias de los consumidores.

El marketing digital aprovecha el comportamiento del consumidor en un celular o una computadora, y permite a las empresas crear experiencias atractivas que desarrollan conciencia e ingresos para la marca. Sin una fuerte presencia digital, es mucho menos probable que el público objetivo encuentre al negocio.

Modelo 4S para Sitio Web

El modelo 4S especifica cuatro componentes clave, que se deben tener en cuenta al lanzar un nuevo sitio web o actualizar uno existente (Schiavone y Simoni, 2019). Se divide de la siguiente manera:

Alcance. Las preocupaciones estratégicas clave de la presencia en línea se definen por alcance, que está sujeto a una evaluación de gestión continua. Se deben considerar los mercados y los rivales, así como los perfiles de los consumidores, la influencia de la operación en línea en los procedimientos internos actuales y la presencia en línea de la empresa (Huang y Rust, 2021).

Sitio. El sitio define los componentes operativos de una presencia en línea que representan la personalidad, el posicionamiento y el énfasis en el mercado de una empresa (Dogu y Albayrak, 2018). El objetivo principal del sitio web es generar visitantes, establecer contacto con los consumidores objetivo en línea y desarrollar una marca para el negocio en línea. Como resultado, el sitio web corporativo sirve como plataforma de comunicación, participación y transacción para los clientes web.

Sistema. El factor del sistema indica las preocupaciones tecnológicas y de servicio del sitio que la gestión del comercio electrónico debe resolver (Gyenge, Mate y Vida, 2021). Describe los aspectos técnicos que permiten el funcionamiento seguro, rentable y amigable para el cliente del sitio web corporativo.

Sinergia. El factor de sinergia abarca un conjunto diverso de preocupaciones. Los negocios en línea maximizarán su efecto de mercado aprovechando las sinergias, con los procesos comerciales y organizacionales existentes, mientras extienden el uso de sus redes comerciales (Soulard y otros, 2018).

Marketing Estratégico

En la actualidad, no es suficiente gastar una gran cantidad de recursos en las principales plataformas de medios digitales. La mensajería, la voz y el contenido deben coincidir con el espíritu de la marca y, al mismo tiempo, vincularse con los objetivos comerciales, para impulsar con éxito nuevos negocios y mantenerlo en la mente de los clientes existentes. Aún más importante que cuánto gasta es cómo y dónde se gasta el presupuesto de marketing.

Muchas empresas sin una estrategia de marketing digital carecen de objetivos estratégicos claros. Esto hace que sea difícil asignar suficientes recursos a las actividades de marketing individuales y aún más difícil medir, a través de análisis, si está alcanzando sus objetivos (Huang y Rust, 2021). Sin una estrategia clara, la empresa podría subestimar fácilmente la demanda de sus servicios digitales. Además, es probable que no comprenda completamente la dinámica del mercado en línea, incluidos los comportamientos de los clientes, los competidores y los perfiles de los clientes.

Historia. Los últimos veinte años han visto un cambio radical en las Estrategias adoptadas por Empresas. La liberalización, globalización y privatización cambió la base sobre la cual se espera que las empresas pongan a disposición la satisfacción de los clientes (Monteiro, 2020). La estrategia de marketing tiene una importancia estratégica para los negocios. Si bien muchos autores piensan que este es un concepto relativamente nuevo, sin embargo, el concepto de estrategia de marketing es quizás tan antiguo como el negocio mismo y ningún negocio puede funcionar sin tener una estrategia adecuada para implementar los planes (Farinloye, Adeola y Mogaji, 2020).

Es cierto que, el concepto aún está evolucionando y no hay un acuerdo completo sobre de qué se trata. La historia de la estrategia de marketing se describe desde sus raíces en la gestión de marketing inicial y el marketing corporativo posterior hasta su estado actual (Farinloye y otros, 2020). La perspectiva histórica demuestra cómo se pueden integrar varios enfoques estratégicos en un marco conceptual integral para la estrategia de la empresa.

Desarrollo. Cualquier empresa desarrolla una estrategia de marketing, a partir de la cual fluyen dos tipos de análisis: el análisis estratégico y el análisis interno. El análisis de marketing estratégico implica el análisis de la gestión de clientes, la gestión y el análisis del mercado, la exploración ambiental y la construcción futura (Mim,

2021). Por otra parte, la gestión de las relaciones con los clientes y organismos externos importantes, como distribuidores, proveedores y el gobierno, es una parte importante de la formulación y gestión de la estrategia de marketing.

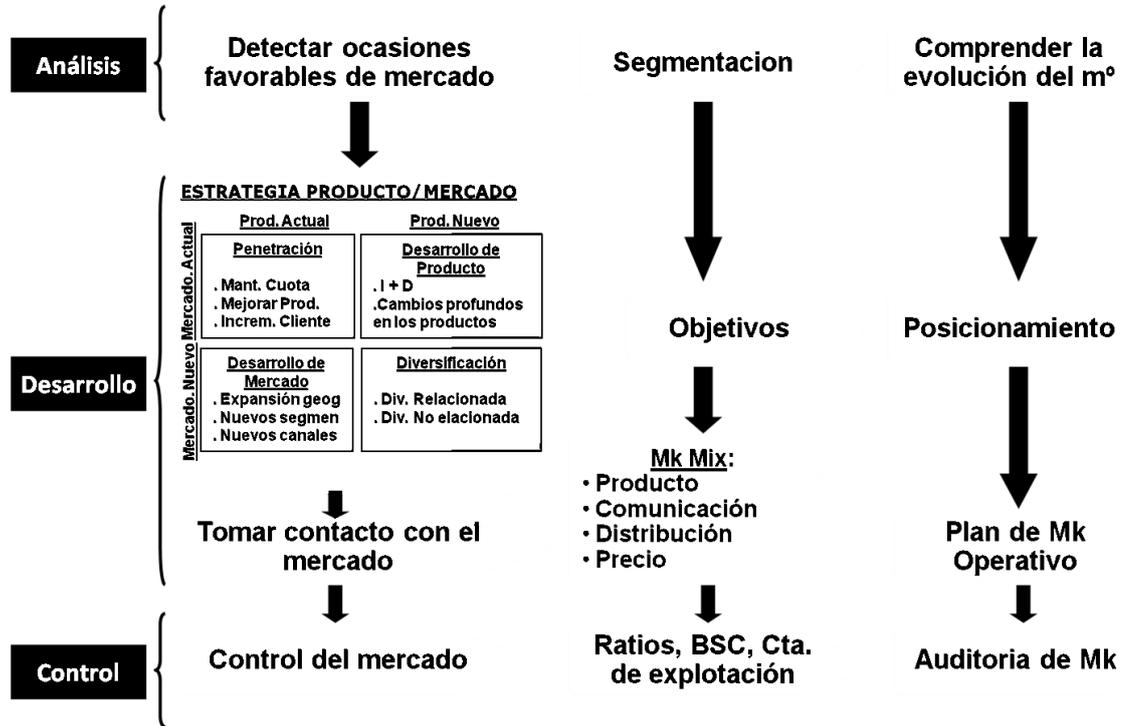
El proceso de desarrollo de la estrategia de marketing también implica el análisis de la competencia y otros datos analíticos del mercado (Mim, 2021). Luego, se implementa la estrategia de marketing que se desarrolla y cualquier desviación del plan de marketing es la retroalimentación de los objetivos de marketing y, por lo tanto, el desarrollo de estrategias de marketing.

Proceso del Marketing Estratégico

Para tener éxito, debe diferenciarse y destacarse entre la multitud. Solo una estrategia de marketing digital bien pensada puede resaltar el producto. Así pues, comprender a sus clientes digitales requiere más que solo análisis, debe utilizar otras formas de herramientas de comentarios del sitio web para identificar y abordar sus puntos débiles (Gyenge y otros, 2021).

Figura 1

Esquema de plan de marketing estratégico.



Fuente: (Gyenge y otros, 2021).

Misión Estratégica. La misión estratégica es un tipo de enfoque de marketing que se basa en la filosofía central de la organización. Es un plan a largo plazo sobre el cual opera la empresa para lograr su misión y visión, objetivos y metas (Herhausen, Morgan y Kleijnen, 2020). En primer lugar, se evalúa la misión de la organización, donde los factores relevantes se estudian exhaustivamente y se planifican para cumplir con los objetivos deseados.

Luego, se definen los objetivos del plan estratégico, qué se logrará exactamente con el proceso de planificación y cómo esto ayudará en la perspectiva más amplia de la misión y la visión de la organización (Pandey, Nayal y Rathore, 2020). Por último, se prepara el plan, comprendiendo los matices en el proceso de planificación estratégica y teniendo en cuenta todos los factores externos.

Visión Estratégica. Una visión estratégica es un término amplio utilizado para describir uno de los elementos esenciales de un esfuerzo de planificación estratégica general (Junusi, 2020). Esencialmente, una visión es la identificación del objetivo o propósito final de un negocio. En este contexto, la visión estratégica ayuda a establecer los parámetros para el desarrollo de la planificación de pasos específicos para hacer realidad esa visión, ya que establece el rumbo general que seguirá el negocio.

Auditoría Externa. Una auditoría externa es un proceso a través del cual un organismo independiente examina los estados financieros preparados por cualquier empresa. En la mayoría de los casos, se realizará una auditoría externa como requisito legal (Bala y Verma, 2020). En términos simples, una auditoría externa buscará determinar la condición de una empresa y sus operaciones durante un período específico (Schiafone y Simoni, 2019). Lo llevará a cabo una firma registrada de contadores y puede tener lugar como parte de una revisión anual estándar o durante una revisión especial.

Auditoría Interna. Los programas de auditoría interna son fundamentales para monitorear y garantizar que todos los activos de la empresa se hayan asegurado y protegido adecuadamente contra amenazas (Diez, Blanco y Prado, 2019). También es importante para verificar que sus procesos comerciales reflejen sus políticas y procedimientos documentados. En concreto, la diferencia entre una auditoría interna y una externa es la identidad de las personas que realizan el análisis de los estados financieros, siendo una auditoría interna, como su nombre lo indica, realizada por personas con base en el negocio en cuestión (Melovic, Jocovic y Dabic, 2020).

Dirección Estratégica. La planificación estratégica de marketing es el proceso de escribir y seguir un plan para alcanzar un objetivo de marketing específico (Melovic y otros, 2020). Las empresas pueden desarrollar planes de marketing estratégico para aumentar los ingresos y las ganancias, lograr una mayor visibilidad, desalentar a los competidores o mejorar su apariencia a través de un cambio de marca total. Los equipos de gestión y operaciones trabajan juntos para identificar el objetivo, delinear los pasos, asignar tareas y medir el éxito del esfuerzo (Melovic y otros, 2020). Pueden revisar sus pasos con el tiempo, pero comienzan con un plan práctico respaldado por investigaciones.

Estrategias de Marketing. Una estrategia de marketing define cómo crece una empresa a través de llegar, convertir y retener nuevos clientes (Diez y otros, 2019). Y una estrategia de marketing clara, define objetivos medibles, valida el desafío comercial que su marca resuelve en el mercado y comunica los resultados que ofrece su empresa para el cliente.

Una estrategia de marketing efectiva considera tácticas de marketing digital como marketing de contenido, marketing en redes sociales, marketing de búsqueda, así como actividades de marketing fuera de línea como eventos o ferias (Dogu y Albayrak, 2018).

También debe incluir un saldo de medios pagados, propios y ganados. Los medios pagados incluyen anuncios de búsqueda pagados y visualización digital (Junusi, 2020). Por otra parte, los medios propios incluyen marketing de contenido, marketing en redes sociales y marketing por correo electrónico. Por último, en los medios ganados se emplean relaciones públicas y creación de enlaces.

Presupuesto de Marketing. En el proceso se deben asignar recursos al mercadeo, un presupuesto que permita que la estrategia tenga éxito, pero que no los desperdicie en estrategias ineficaces (Gyenge y otros, 2021). Así pues, es importante, establecer un presupuesto para cada estrategia, supervisar los resultados con KPIs y ajustar los presupuestos de las campañas que no funcionan a las estrategias que si lo hacen (Diez y otros, 2019).

Implementación de la Estrategia. La implementación de marketing es el proceso de convertir el plan en una realidad (Bala y Verma, 2020). Para hacerlo, se necesita un plan de implementación de marketing, detallando los pasos y los recursos necesarios para ejecutar sus estrategias de marketing (Herhausen, 2020). Como con cualquier plan de proyecto, un plan de implementación de marketing define los objetivos de la campaña y los requisitos para cumplirlos. Con ellos se evalúa el alcance y se delimitan los entregables.

Cada tarea debe tener una fecha de vencimiento y debe evaluar los riesgos y crear planes para abordarlos (Bala y Verma, 2020). Asimismo, se definen las funciones y responsabilidades de los miembros del equipo, y se desarrollan planes de comunicación y gestión de recursos.

Control de la Estrategia. El control de marketing se refiere a la medición del desempeño de marketing de la empresa en términos de los ingresos por ventas generados, la participación de mercado capturada y las ganancias obtenidas (Dogu y Albayrak, 2018). Aquí, el resultado real se compara con el conjunto estándar, para averiguar la desviación y hacer las correcciones correspondientes.

Control del Plan Anual. Como su nombre lo indica, los planes que se determinan para un año para el control de las actividades operativas a través de la implementación exitosa de la gestión por objetivos se denomina control del plan anual (Herhausen, 2020). Dichos programas generalmente están enmarcados y controlados por la alta dirección de la organización.

Análisis de Ventas. El primero es el análisis de ventas, donde el gerente determina si se han logrado o no los objetivos de ventas de la organización (Pandey,

2020). Para ello, las ventas reales se comparan con las ventas deseadas y se calcula la desviación. Este método también se utiliza para conocer la eficiencia del personal de ventas comparando las ventas individuales con el objetivo establecido para cada vendedor (Junusi, 2020).

Análisis de Cuota de Mercado. Para evaluar la competitividad, la dirección necesita averiguar la cuota de mercado adquirida por la organización. Sin embargo, es bastante difícil determinar la cuota de mercado de otras organizaciones que constituyen empresas no organizadas, debido a la falta de datos suficientes (Schivone y Simoni, 2019).

Análisis de Gastos de Marketing a Ventas. A veces, las empresas gastan mucho en la comercialización de productos, lo que disminuye su margen de beneficio o aumenta el precio del producto (Pandey, 2020). Por lo tanto, se calcula una relación entre gastos de marketing y ventas para conocer el porcentaje del valor de las ventas pagado como gasto de marketing.

Marco Referencial

Con el aumento del alcance de las redes sociales, el simple hecho de manejar una página web, no le garantiza a la empresa resultados favorables. Por lo tanto, en los últimos años, se comenzaron a aplicar planes estratégicos de marketing, con enfoque a largo plazo y teniendo como objetivo la toma de decisiones de mercadeo. Esto ha fomentado su documentación en diferentes investigaciones, tesis y estudios, de los cuales se pueden obtener información valiosa para comparar y contrastar (Melovic y otros, 2020).

Uno de ellos, es el de Mendoza (2020), quien efectuó un plan estratégico de marketing para PEPSICO Alimentos Ecuador CIA. LTDA., puesto que identificó una problemática similar a la de este trabajo, la falta de reconocimiento de ciertos productos del portafolio, a raíz de una publicidad deficiente, lo que resultó en una baja cuota de mercado. Luego de la investigación, concluyó que el presupuesto destinado para efectuar un mercadeo con un objetivo específico, era viable económicamente, alcanzando un ROI del 37%.

Otro caso en el Ecuador, es el de Estrella (2019), quien propuso un análisis situacional y un plan estratégico para Alimentos Don Diego & Earni S.A., una compañía que ha presentado falencias, en la penetración de un portafolio diversificado de embutidos línea premium. Así pues, el autor concluyó que diseñar este plan

estratégico se convertiría en el camino para enlazar objetivos y estrategias de toda la cadena de valor, resultando en el incremento de la rentabilidad y participación del mercado.

Por último, otro caso a referenciar es el de Troya (2020), él documentó acerca de la incorporación de un plan de marketing estratégico para la comercialización de productos derivados del atún. En el cual, realizó una proyección financiera y un análisis documental, concluyendo la importancia del plan como una herramienta necesaria para la toma de decisiones internas, que impactan de manera positiva el entorno en general.

Ahora bien, en otros países se aplica de la misma manera para mejorar el rendimiento organizacional. Así pues, en Estados Unidos, el caso de estudio de Ritz, Wolf y Mcquitty (2019), publicado en el *Journal of Research in Interactive Marketing*, se centraron en los negocios con cadenas de frío y la incidencia del marketing estratégico para su crecimiento. Concluyeron que sólo aquellas empresas que hayan interiorizado en su cultura el valor de la orientación al cliente en el marketing podrán sobrevivir y superar los relevos generacionales del marketing.

Otro de los casos, George, Walker y Monster (2019), investigaron el impacto real de la planificación estratégica de marketing o si fue solo la popularidad del nombre lo que hizo que miles de empresas recurrieran a este método. Como conclusión obtuvieron que la planificación estratégica tiene que ir de la mano con otros aspectos organizacionales para ser efectiva, es decir, su implementación solitaria se limita a un solo plan.

Todas estas investigaciones sientan las bases para observar al marketing estratégico desde diferentes perspectivas. Esto permitirá comparar y contrastar los resultados aquí obtenidos con los estudios, de manera que se podrá evidenciar si se ajustan a la realidad teórica del contexto.

Capítulo III: Metodología de la Investigación

Diseño

La metodología para la presente investigación se centró en un diseño no experimental, de corte transeccional y de tipo correlacional. De manera que, se logró esgrimir las estrategias de marketing a utilizarse para el posicionamiento de PRETII FOODS S.A. Para lograrlo, una exploración no experimental permitió definir las características, medir las tendencias de los datos, comparar y contrastar situaciones y validar las condiciones existentes. En palabras de Zahera y Bansal (2018), este método permite llevar a cabo la investigación, observando y midiendo variables no manipuladas en el contexto en el que ocurren, es decir en el mercado ecuatoriano, e investigándolas para obtener información.

Por último, siguiendo la misma filosofía, para este método se utilizó la investigación descriptiva como parte del proceso investigativo. Esta metodología se enfoca más en el qué de la investigación que en el por qué (Abbas & Farooque, 2019). Por lo tanto, fue pertinente para realizar la representación de las estrategias que se plantean a lo largo del documento.

Enfoque

El enfoque a emplearse fue cuantitativo. Este “método se caracteriza por utilizar métodos y técnicas relacionadas con la medición, el uso de magnitudes, la observación, medición de las unidades de análisis, el muestreo y el tratamiento estadístico” (Alonso, 2012, p. 33). Como resultado, permitió obtener data numérica, que se pudo analizar mediante métodos estadísticos e indicadores.

Lógica

La lógica usada en el presente trabajo fue deductiva, la cual parte desde la generalidad hasta la información específica. En primer lugar, se plantearon las diferentes estrategias de marketing que se utilizan alrededor del mundo para productos envasados. Luego, se lo redujo a objetivos concretos que buscan aprobarse. A continuación, se recopilaron observaciones para abordar estos objetivos planteados. En última instancia, se probó la viabilidad de los datos específicos para confirmar o negar la teoría.

Población y Muestra

Al tener una población desconocida, independientemente de su tamaño o magnitud, la cual asume la probabilidad más desfavorable de 0,5, se empleó $n=384$ como la muestra constante. A continuación, se presenta la fórmula:

$$n = \frac{z^2 * p * q}{e^2}$$

En donde:

z: valor estandarizado del nivel de confianza. Para este método se considerará un nivel de confianza del 95%. Por lo que, su valor z es de 1,96.

p: variabilidad positiva. Se desconocen pruebas anteriores, por lo tanto, equivale al 50%.

q: variabilidad negativa. Se desconocen pruebas anteriores, por lo tanto, equivale al 50%.

e: error en el muestreo. Se considera un error del 5%.

Reemplazando los datos se presenta de la siguiente manera:

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2}$$

$$n = 384,16 \approx 384$$

Tipo de Datos

Asimismo, el corte fue transversal, revelando que la data se obtuvo en un horizonte temporal único y no se realizaron recopilaciones posteriores. Esto se alinea con el diseño expuesto anteriormente, debido a que, permitió describir variables y analizar su incidencia en el momento y contexto que necesita el investigador (Fernández, Hernández y Baptista, 2020).

Fuente de Datos

Para satisfacer el enfoque cuantitativo, se recopiló información contable de la empresa, con la finalidad de describir la naturaleza del segmento y la factibilidad del estudio. Estos datos proporcionaron la base para el análisis del sector de enlatados

ecuatoriano, con una proyección que suscita a raíz de la incorporación de estrategias de posicionamiento.

Asimismo, se emplearon 3 formularios de encuestas, generados y enviados del 1 al 18 de julio del 2022 virtualmente en Google Forms, con el objetivo de mejorar el entendimiento del mercado guayasense y pichinchano, esgrimiendo las preferencias de los consumidores entorno a los productos de PRETII FOODS S.A. En primer lugar, un cuestionario enfocado en el consumidor, el cual tuvo el objetivo de conocer las preferencias y medir el conocimiento del cliente.

En segunda instancia, un cuestionario de grupo focal, el cual fue necesario para conocer la satisfacción del cliente y alinear sus preferencias hacia nuevas líneas de productos que la empresa pueda incorporar a futuro. Por último, 10 preguntas para el sector corporativo, de manera que, se analizó el sector B2B de la empresa y el impacto de las estrategias que se estaban llevando a cabo. Esto permitió triangular las opiniones de los clientes en general, otorgando una perspectiva más completa de la situación de PRETII FOODS S.A.

Análisis de Datos

Para procesar los datos recolectados se utilizó el software de IBM SPSS Statistics, el cual fue de utilidad para tabular y graficar la información obtenida en las encuestas de consumidor final. De manera que, se simplificará el proceso de análisis de datos, se medirá la fiabilidad con el alfa de Cronbach, logrando conclusiones más objetivas a la realidad del caso. Esto permitió crear la propuesta de plan de marketing estratégico basado en la opinión del consumidor.

Además, se empleó Microsoft Excel, para cumplir con el objetivo de viabilidad económica. Así pues, se generarán estados contables como: el balance general proyectado, flujo de caja proyectado y estado de resultado proyectado. Como resultado, se obtuvieron datos para llenar los indicadores ROI, TIR y VAN, para identificar si el plan de marketing estratégico se puede aplicar en escenarios optimistas, normales y de contracción, previendo el impacto en PRETII FOODS S.A.

Capítulo IV: Propuesta – Plan Estratégico de Marketing

Antecedentes de la Empresa

En diciembre del 2020, comenzaron oficialmente las operaciones de PRETII FOODS S.A., una empresa creada con el objetivo de satisfacer el mercado ecuatoriano con productos de excelente calidad y con un enfoque sostenible. Así pues, el enfoque ambiental y social de la empresa han sido el pilar fundamental para el desarrollo de las líneas de productos, que hoy en día, comparten percha en la cadena de supermercados más grande del Ecuador.

Actualmente, el atún enlatado en aceite de aguacate, el atún rojo libre de CO₂ y el saku block, se expenden en diferentes comercios en Manta y Guayaquil. Esto permite que día a día el conocimiento hacia el consumidor crezca, direccionándolo hacia un plan de marketing necesario para los próximos periodos de comercialización.

Misión

Convertirnos en una empresa líder en innovación de productos alimenticios en Ecuador. Poniendo las pautas en comercialización de productos certificados que promuevan el consumo de alimentos sanos e innovando constantemente en producción sostenible y alimentos funcionales (PRETII FOODS, 2022).

Visión

En 5 años posicionarnos como una empresa líder en calidad e innovación a nivel de Latinoamérica (PRETII FOODS, 2022).

Fase I: Formulación de la Estrategia

Misión Estratégica

Comprender las necesidades del cliente, desarrollando productos que proporcionen un valor superior, resaltando las características de sostenibilidad ambiental y social, y promoviéndolas de forma efectiva.

Visión Estratégica

En 5 años, convertir el área de mercadotecnia en la base medular de PRETII FOODS S.A., alcanzando la mayor productividad posible mediante el desarrollo de estrategias para la promoción del portafolio.

Análisis del Microambiente

Matriz EFI

Tabla 1

Matriz EFI de PRETII FOODS S.A.

	Fortaleza	Peso	Rating	Peso Ponderado
1	El portafolio de productos (enlatado en aceite de aguacate, congelado y sellado al vacío, y Saku Block de atún rojo libre de gas CO) poseen alto valor agregado para su comercialización.	0,17	4	0,68
2	Se enfoca en la sostenibilidad y trazabilidad del atún, lo que genera una imagen verde aceptable para el consumidor (PRETII FOODS S.A., 2022).	0,12	3	0,36
3	Producto único diferenciador en el mercado ecuatoriano.	0,08	3	0,24
4	Producto 100% libre de preservantes aditivos y saborizantes naturales (PRETII FOODS S.A., 2022).	0,12	3	0,36
5	Presencia en el canal de distribución más importante del país (Corporación Favorita C.A.) (Revista Maxi Online, 2022)	0,04	3	0,12
	Debilidades	Peso	Rating	Puntaje Ponderado
1	En una encuesta realizada a 384 participantes, el 67,2% desconoce acerca del atún en aceite de aguacate.	0,08	1	0,08
2	El portafolio de productos tñidos solo cuenta con 3 productos (enlatado en aceite de aguacate, congelado y sellado al vacío, y Saku Block de atún rojo libre de gas CO) (PRETII FOODS S.A., 2022).	0,18	1	0,18
3	Por las cualidades necesarias del tñido, hay un alto costo de la materia prima (Revista Maxi Online, 2022).	0,13	2	0,26
4	La producción actual no cuenta con economía de escala (PRETII FOODS S.A., 2022).	0,02	1	0,02
5	No hay un departamento de mercadotecnia bien establecido con estrategias claras y concisas para acaparar cuota de mercado (PRETII FOODS S.A., 2022).	0,04	2	0,08

Puntaje Total	1,00	2,38
----------------------	-------------	-------------

De acorde con Alvino (2021), un puntaje ponderado total por debajo de 2,5, representa que la empresa es débil frente a la competencia. En este caso el 2,38 obtenido hace referencia a la posición interna que ostenta en la actualidad, validando lo anteriormente expuesto. Por consiguiente, realizando un análisis exhaustivo, se pueden evidenciar las siguientes características en el área administrativa, marketing, operaciones, IT y R+D.

En primer lugar, en la administración empresarial, una de las debilidades latentes es la inexistencia de estrategias claras para acaparar la cuota de mercado. Aquí se ve envuelto los conceptos de dirección estratégica que no son aplicados para guiar el curso de la empresa. Por lo tanto, es imperante como propuesta de mejora establecer objetivos SMART de la organización, los cuales se alineen en todos los niveles jerárquicos y que sean medibles mediante OKRs.

En segunda instancia, el área de marketing es donde se encuentran mayores debilidades, hay un desconocimiento de la marca. Por ende, se puede concluir que no hay un departamento correctamente establecido con estrategias claras, que el mercado no se ha segmentado adecuadamente y que no se ha podido acaparar mayor cuota de mercado en la industria.

Análisis del Mesoambiente

Análisis 5 Fuerzas de la Industria de Porter

Poder de Proveedores. Las capturas globales de atún han ido en constante aumento, particularmente en el Océano Pacífico. Sin restricción de cuotas, PRETII FOODS S.A. todavía puede obtener el atún fácilmente de distintos proveedores a nivel nacional y regional (Jiménez y Ramón, 2022). Los grandes proveedores de atún existentes pueden cubrir el 90% de los pedidos de gran volumen para manufactura y dominan el 98% de la cuotas de mercado (Roca, Montesinos y Dávila, 2020). Es por esta razón que el poder de los proveedores es bajo.

Poder de Compradores. A pesar de que la demanda de consumo es elevada, el poder de los compradores es alto, debido a la gran oferta de productos que existe actualmente a disposición de los ecuatorianos (Orellana y otros, 2022). En especial, cuando cada año se incorporan nuevas presentaciones a los estantes (CFN, 2022). Eso permite que los posibles clientes puedan elegir entre una opción u otra a la hora de

realizar su elección. Además, al ser un alimento de consumo masivo, no cuenta realmente con un switching cost establecido.

Rivalidad de los Competidores. Aunque Ecuador se abre ampliamente al comercio internacional, la industria pesquera está controlada por un pequeño número de empresas, que son: Negocios Industriales Real Nirsa S.A., Conservas Isabel Ecuatoriana S.A., Industria Ecuatoriana Productora de Alimentos C.A. y EuroFish S.A. En conjunto representan el 75%-80% del atún suministrado de la industria conservera (Rojas, 2020).

El precio de una lata de atún de 180gr envasado en aceite girasol de la competencia oscila entre \$1.50 y \$1.80 (Cámara Nacional de Pesquería, 2022). No obstante, como es un nicho específico que aún no han penetrado estas empresas, es posible que se produzca una moderada rivalidad entre los proveedores de atún existentes.

Amenaza de Productos Sustitutos (sardina, macarela, productos enlatados, encebollado). Cabe recalcar que, el costo de cambiar de un proveedor a otro es bajo. En la industria conservera, cuando hay escasez de una marca u otra, es muy fácil cambiar de opción (Espejo y otros, 2020). Por lo tanto, se puede evidenciar la sustitución entre los pescados enlatados y esto resulta en una alta amenaza para la empresa.

Amenaza de Nuevos Competidores. En el Ecuador, hay una amplia oferta de atún y derivados. Solamente en atún envasado (enlatado, vidrio, pouch, etc.) se comercializan 83 marcas en diferentes presentaciones (El Comercio, 2021). Asimismo, se debe considerar que, la mayoría de consumidores eligen una marca u otra basado en su precio. Por ende, el atún enlatado y el saku block que se expende en los supermercados compite contra estas presentaciones, a manera de sustitutos más económicos.

En promedio cada año, se introducen 7 nuevas marcas de atún enlatado a nivel nacional (CFN, 2022). Esto hace que la competencia esté cada vez más enfocada, en relación de valor agregado-precio que ofrezcan al cliente, para determinar su decisión de compra. Por tanto, los nuevos competidores son capaces de acaparar cuota de mercado en los nichos de productos sostenibles y su amenaza es alta.

Ahora bien, los trámites necesarios para obtener los permisos de manufactura y funcionamiento, así como los de la creación de la empresa, toman alrededor de 55-90 días en comparación con la industria agrícola con 20-35 días promedio, retrasando

así a los nuevos competidores (Cobos y Armijos, 2021). Sin embargo, hay decenas de empresas ya establecidas que pueden optar por nuevas líneas en su portafolio e introducir en cuestión de meses un producto similar al mercado.

Matriz CPM

Tabla 2

Matriz de Perfil Competitivo.

Factores Críticos	Peso	PRETII S.A.	FOODS	Negocios Industriales Nirsa S.A.	Real	Conservas Isabel Ecuatoriana S.A.	
		Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje
1. Presencia en redes sociales	0.10	1	0.20	3	0.40	4	0.30
2. Segmentación de mercado	0.07	3	0.14	3	0.28	4	0.28
3. Servicio postventa (atención al cliente)	0.08	4	0.32	3	0.24	4	0.32
4. Infraestructura	0.12	4	0.24	4	0.48	4	0.36
5. Distribución	0.09	1	0.36	4	0.36	4	0.36
6. Cultura corporativa	0.05	1	0.20	3	0.15	3	0.15
7. Capital para diversificación	0.07	2	0.07	1	0.21	2	0.14
8. Reseñas de los consumidores	0.06	2	0.18	4	0.24	4	0.24
9. Normas fitosanitarias	0.08	2	0.24	3	0.24	4	0.32
10. Portafolio de productos	0.11	3	0.33	4	0.22	3	0.33
11. Valor agregado	0.09	4	0.36	4	0.18	4	0.27
12. Competitividad de precios	0.08	4	0.16	4	0.32	3	0.24
Total	1.00		2.80		3.32		3.31

La matriz de perfil competitivo muestra la puntuación que se otorga a 12 factores diferentes que influyen de una manera determinada (peso) a las empresas. En este caso, se compara PRETII FOODS S.A. con dos líderes del mercado conservero: Negocios Industriales Real Nirsa S.A. y Conservas Isabel Ecuatoriana S.A. En primer lugar, se observa que la puntuación de PRETII FOODS S.A. está aproximadamente un 9.4% por debajo de la competencia. Cabe recalcar que, los valores de las otras dos empresas fueron similares.

Ahora bien, hay ciertos factores de PRETII FOODS S.A. que se pueden destacar, por ejemplo, el servicio postventa que actualmente ha subcontratado, el cual le permite cumplir con las exigencias de calidad que genera CORPORACIÓN FAVORITA C.A. en cada pedido. Asimismo, hay un canal de atención al público,

donde se ha creado un embudo de sugerencias, para generar retroalimentaciones puntuales de los clientes.

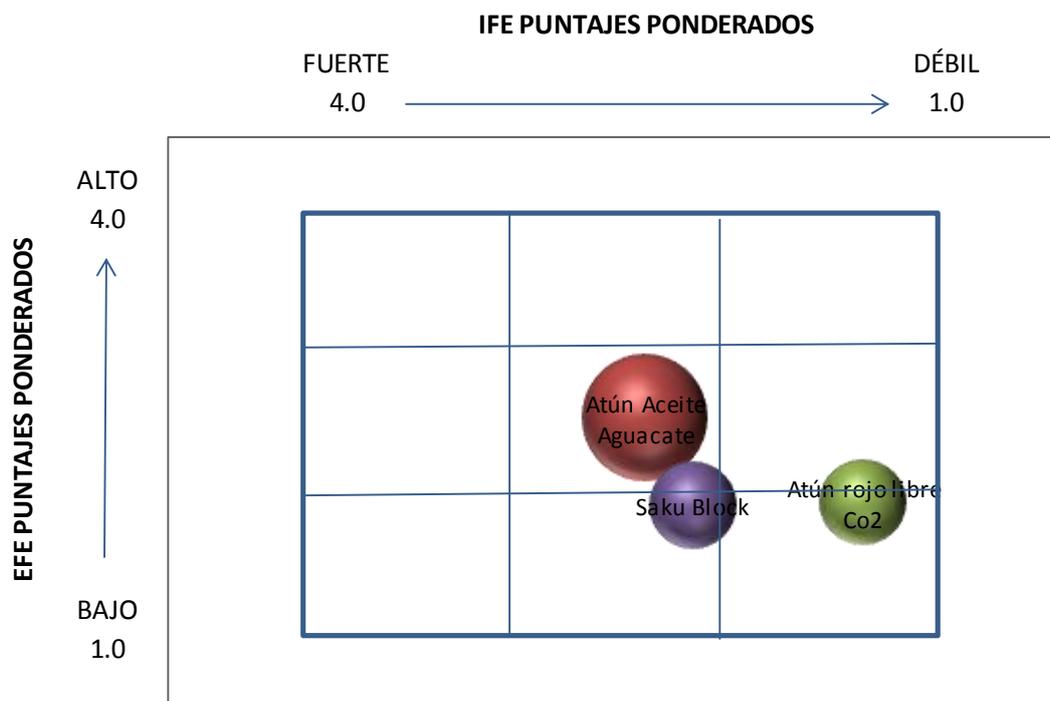
Otro de los puntos que recibió una máxima puntuación fue la infraestructura, la cual cuenta con una planta piloto de procesamiento y envasado de Kronos Inc. Esta tiene una capacidad de procesar 10.200 latas diarias y empaquetar al vacío 2.400 empaques. Asimismo, el valor agregado y la competitividad en precios que van de la mano, recibieron una puntuación de 4. Esto debido a que, si solo se considera conservas tónicas con valor agregado, PRETII FOODS S.A. compite en el rango de precios.

Por otra parte, los de menor calificación fueron distribución, cultura corporativa y presencia en redes sociales. Se considera la distribución una debilidad alta de la empresa debido a que depende de factores externos de la cadena de suministro, donde en reiteradas ocasiones se han tenido inconvenientes con pérdidas de la cadena de frío. En el caso de la cultura corporativa, está aún no está instaurada, es una empresa joven. Por último, la presencia en redes sociales es aún insignificante, debido a la falta de estrategia clara a seguir para acaparar clientes.

Matriz IE

Figura 2

Matriz Interna Externa.

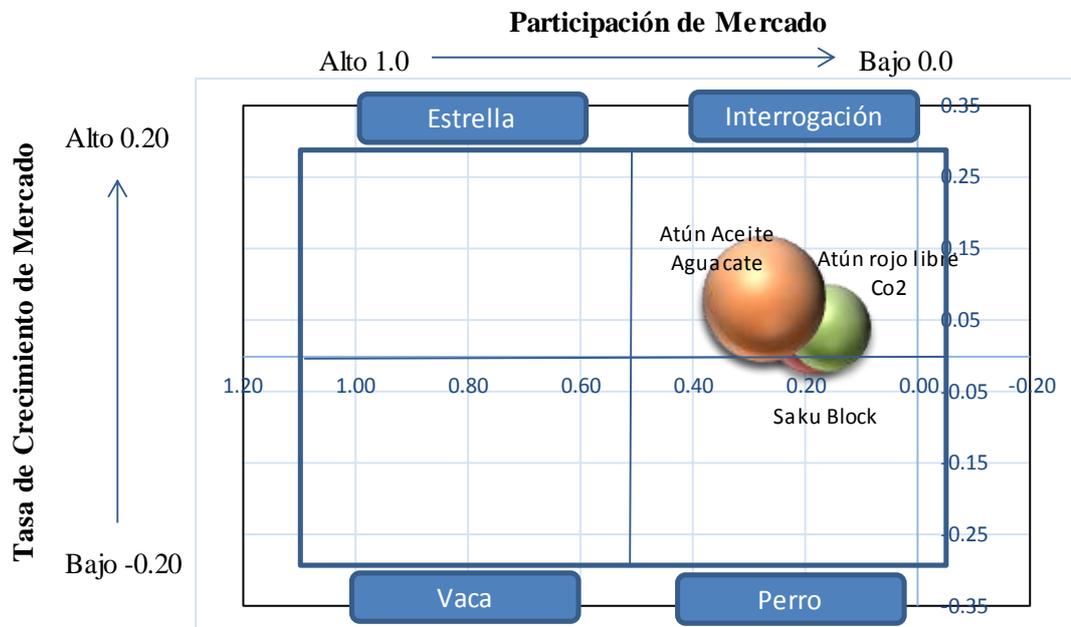


Luego de la obtención de valores de la matriz EFE y EFI para cada uno de los productos, se localizó a que cuadrante pertenecen el cruce entre ambos aspectos. En este caso, el Atún en Aceite de Aguacate se encuentra en el cuadrante V de resistir, mientras que los otros dos, bordean la eliminación. Esto permite identificar las estrategias que se deben seguir para cada uno de los casos. Por ejemplo, con esta data se puede considerar implementar la planificación de marketing centrado en el atún envasado en aceite de aguacate, dado que es el que indica la matriz. Por tanto, es donde deben estar dirigidos los principales esfuerzos.

Matriz BCG

Figura 3

Matriz de Boston Consulting Group.



En este caso el portafolio se ubica en el cuadrante I, correspondiente al signo de interrogación. Los productos en el cuadrante de los signos de interrogación se encuentran en un mercado que está creciendo rápidamente pero donde los productos tienen una participación de mercado baja. Los signos de interrogación son los productos más intensivos desde el punto de vista de la gestión y requieren una gran inversión y recursos para aumentar su cuota de mercado.

En el mejor de los casos, PRETII FOODS S.A. quiere convertir los signos de interrogación en estrellas. Si los signos de interrogación no logran convertirse en líderes del mercado, terminan convirtiéndose en perros cuando el crecimiento del

mercado decae. Es por ello, la necesidad de adecuarse a estrategias de crecimiento y posicionamiento para acaparar la cuota de mercado.

Matriz Perceptual

Figura 4

Matriz Perceptual.



Esta matriz pone en perspectiva los productos que actualmente se comercializan bajo la marca de PRETII FOODS S.A. (atún enlatado en aceite de aguacate, atún rojo libre de CO2 y Saku Block) frente a la oferta de la competencia. En concreto, se emplean dos variables, el precio de venta al público, lo que determina su nivel de costo y que tan saludable es para su consumo.

Como resultado, se obtuvo que, el portafolio de PRETII FOODS S.A. lidera el sector en el nivel saludable. Esto debido a sus políticas para evitar el uso de preservantes, aditivos y saborizantes artificiales. Sin embargo, se ubica en el cuadrante I. Por ende, es un producto de alto costo. Si se lo compara con el atún Real en agua o sardinias Real, se observa su ubicación dentro del cuadrante IV. Por ende, su precio es bajo y puede competir en el nivel saludable con PRETII FOODS S.A.

Otros productos como atún Manabí y atún Real en aceite de girasol, ostentan un bajo costo pero su calidad también es baja, mientras que el encebollado Real presenta un costo alto y bajo nivel saludable. Estos se pudiesen descartar de la

competencia. Por último, Van Camps e Isabel se encuentran en la mitad de los cuadrantes.

Análisis del Macroambiente

Análisis PESTA

Factor Político

Se puede considerar que Ecuador es un país inestable políticamente, en los últimos cuatro años ha habido dos intentos de desestabilización nacional que ha generado más de \$1000 millones en pérdidas (Sumba, Saltos, Rodríguez y Tumbaco, 2020). Sin embargo, la industria atunera no parece estar muy influenciada por cuestiones políticas.

Para ilustrar, algunas empresas en el negocio del atún, por ejemplo, Negocios Industriales Real Nirsa S.A. o EuroFish S.A., han crecido en un 12% y 7% respectivamente en lo que va del 2022 a pesar la crisis política (Orellana, Pinos, Tonon, Reyes y Cevallos, 2022). En materia exterior, el Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea (UE), fue firmado por ambas partes con el fin de que las barreras arancelarias se reduzcan significativamente, incluido el atún enlatado, pasando de un arancel del 24% a estar completamente exonerados (Rojas, 2020).

Factor Económico

La economía ecuatoriana depende moderadamente de la exportación de productos agrícolas, incluidas las conservas, así como de la exportación de otros productos no agrícolas (Cobos y Armijos, 2021). Por lo tanto, uno de los riesgos importantes para la economía ecuatoriana es la situación económica de los países que compran estos bienes como Rusia o la UE.

En particular, la crisis económica mundial que comienza en los EE. UU. tiene un impacto directo en los exportadores ecuatorianos (Espejo, Robles, & Higuerey, 2020). El gobierno ecuatoriano alienta a los extranjeros a invertir en el país, ofreciendo políticas de apoyo, infraestructura y medidas relacionadas para promover la inversión extranjera.

Factor Social

Los ecuatorianos adoptan cada vez más un estilo de vida moderno, con poco tiempo para cocinar e impulsados por la conveniencia en términos de preparación de comidas. Esto ha generado un crecimiento del 21% en la industria conservera (Caputo

y otros, 2021). Además, las preocupaciones dietéticas/nutricionales son otro factor que impulsa el crecimiento de los alimentos enlatados, en particular el atún enlatado. Como resultado, el consumo de alimentos enlatados creció en un 12,36% en el 2021 (Peñaherrera, 2022).

Factor Tecnológico

La logística en el país está adecuadamente capacitada para asistir las actividades comerciales, tanto locales como internacionales. La carga internacional se puede enviar de manera efectiva a su destino (Sumba y otros, 2020). Además, al no ser una especie en peligro de extinción, el atún se puede pescar sin restricción de cuota (Pin, 2021).

Por otra parte, el sistema de comunicación en Ecuador, por ejemplo, la cobertura de Internet de alta velocidad, también está bien desarrollado. “Ecuador tiene 10.17 millones usuarios de Internet, es decir, que el 57% de la población usa este servicio. En relación con enero del 2020, hubo un crecimiento del 1.5%, que es igual a 147 mil nuevos usuarios” (Alvino, 2021).

Ambiental

Las leyes medioambientales para empresas productivas son regidas por la Ley de Gestión Ambiental, específicamente en el Art. 73 sobre control de emisiones y desechos generados por la operación (Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica, 2022). Esta busca que las empresas de la industria mejoren su manejo de desperdicios.

Tabla 3

Matriz PESTA.

Factor	Detalle	Corto plazo (1 mes o menos)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Impacto
	Inestabilidad política	X		Negativo
Político	Tratados comerciales		X	Positivo
				Se está llevando a cabo la implementación progresiva del Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea para

exoneración de impuestos a productos ecuatorianos.					
Factor	Detalle	Corto plazo (1 mes o menos)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Impacto	
Económico	Dependencia de otros mercados	La economía ecuatoriana depende moderadamente de la exportación de productos agrícolas, incluidas las conservas. Por ende, la economía dependerá de que tan propensos son las fluctuaciones de los precios y que incidan en la elasticidad de los productos.		X	Negativo
	Promoción de IED	El gobierno ecuatoriano ofrece tributos para la IED, permitiendo que más inversionistas financien modelos de negocios de las PYMES en el país.		X	Positivo
Social	Estilo de vida	Los ecuatorianos adoptan cada vez más un estilo de vida moderno, con poco tiempo para cocinar e impulsados por la conveniencia en términos de preparación de comidas.	X		Positivo
Tecnológico	Logística	La logística en el país está adecuadamente capacitada para asistir las actividades comerciales, tanto locales como internacionales.	X		Positivo
	Internet	Ecuador tiene 10.17 millones usuarios de Internet, es decir, que el 57% de la población usa este servicio.	X		Positivo
Ambiental	Leyes claras	Las leyes claras permiten que conocer el correcto manejo de emisiones y desechos en el país, permitiendo ajustar la operación a la legislación existente.	X		Positivo

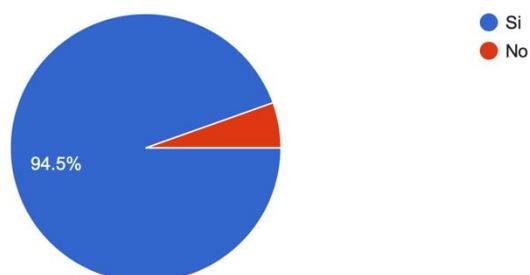
Tabulación de encuestas

Cliente final

Pregunta 1

¿Consume usted atún?

384 respuestas

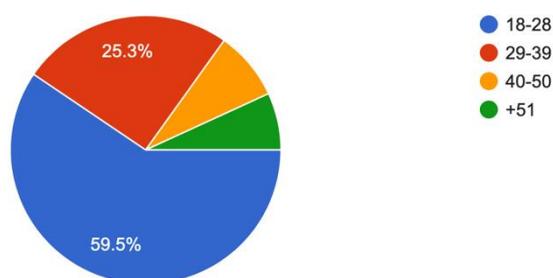


En la primera pregunta 94,5% de los encuestados consume atun, mientras que el 5,5% no lo consume.

Pregunta 2

Rango de edad

363 respuestas

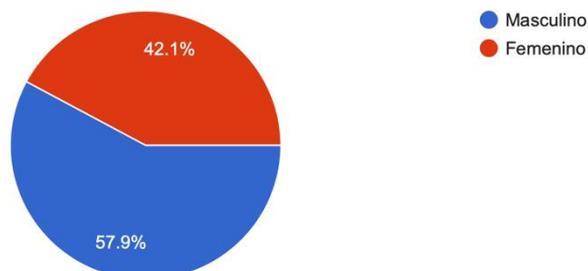


En la segunda pregunta el 59,5% de las personas encuestadas tienen de 18 a 28 años, el 25,3% tiene entre 29 a 39 años, el 8,3% tiene entre 40 a 50 años de edad y el 6,9% restante tiene más de 51 años.

Pregunta 3

Género

363 respuestas

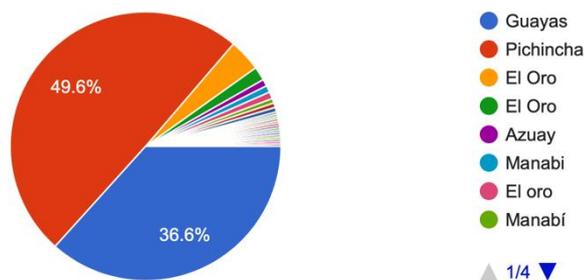


En la tercera pregunta se puede evidenciar que el 57,9% de los encuestados son hombres y el 42,1% restante son mujeres.

Pregunta 4

Provincia de domicilio

363 respuestas

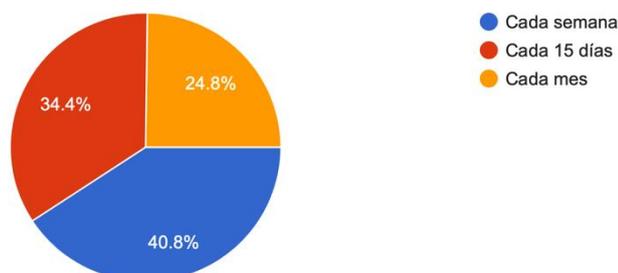


En la cuarta pregunta se obtuvo que el 36,6% de las personas habitan en la provincia del Guayas, el 49,6% en la provincia de Pichincha y el resto de provincias representan el 16,5% restante

Pregunta 5

Indique la frecuencia de compra de atún

363 respuestas

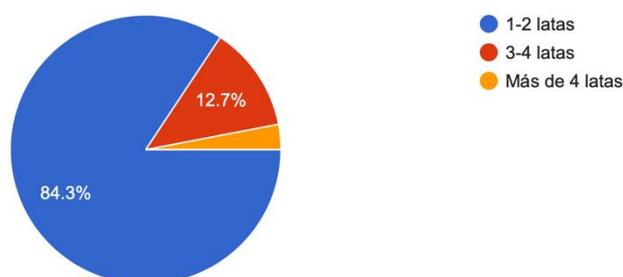


En esta pregunta se puede evidenciar una tendencia similar en cada una de las respuestas siendo la opción de cada semana con 40,8%, seguido de cada 15 días que representa un 34.4% y por ultimo cada mes representa el 24.8%.

Pregunta 6

¿Cuánto atún enlatado consume en promedio por semana?

363 respuestas

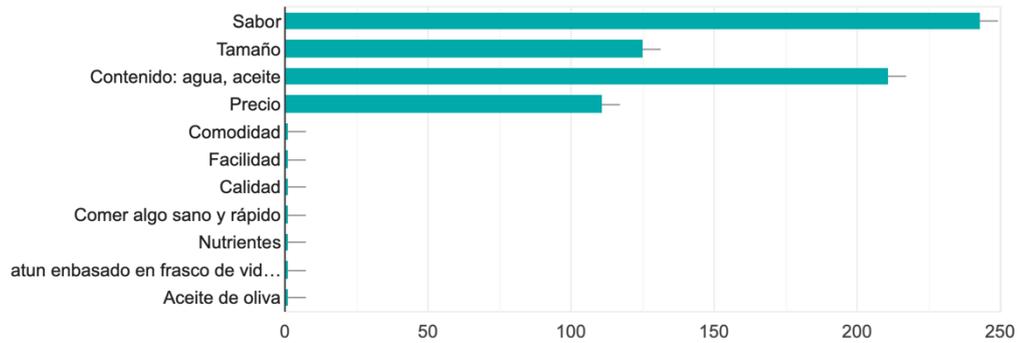


En la pregunta 6 la respuesta con mayor porcentaje fue con un 84,3% que las personas encuestadas consumen en promedio de 1 a 2 latas por semana.

Pregunta 7

Indicar las características por las cuáles usted selecciona el atún de una determinada marca.
Puede seleccionar más de una

363 respuestas

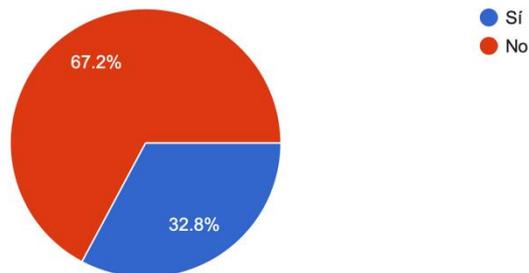


Por otro lado en tema de características las 4 que mas influyen en la selección de una marca de atun son: Sabor, Contenido, Tamaño y Precio.

Pregunta 8

¿Ha escuchado de atún en aceite de aguacate?

363 respuestas

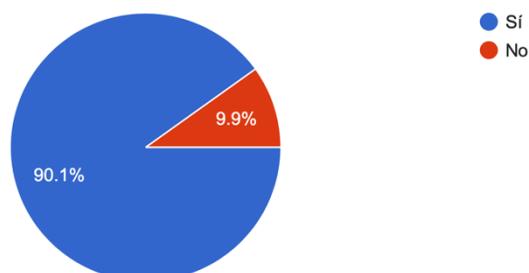


En esta pregunta se evidencia la falta de estrategias de marketing de la empresa ya que un 67,2% no ha escuchado nunca de atún enlatado en aceite de aguacate.

Pregunta 9

¿Cree usted que de contar con un atún enlatado en aceite de aguacate lo consumiría?

363 respuestas

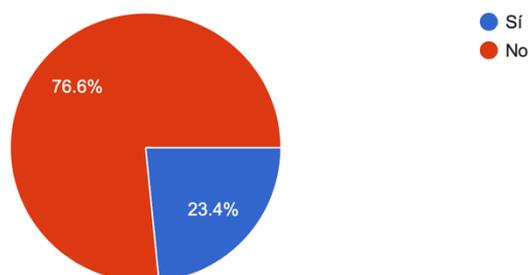


Por otro lado se puede observar que a pesar de no conocer el producto las personas están muy interesadas en consumir el producto ya que un 90,1% respondió que en caso de contar con un atún enlatado en aceite de aguacate si lo consumiría.

Pregunta 10

¿Ha probado en alguna ocasión los productos de PRETII FOODS S.A.? (atún enlatado en aceite de aguacate, atún rojo envasado al vacío o saku block)

363 respuestas

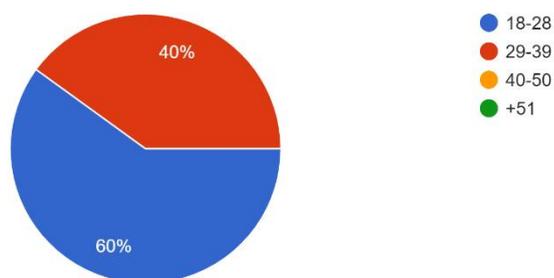


En esta pregunta se puede evidenciar nuevamente la falta de estrategias de marketing de la empresa ya que de los 363 encuestados solo el 23.4% conoce la marca PRETII FOODS S.A.

Focus group

Pregunta 1

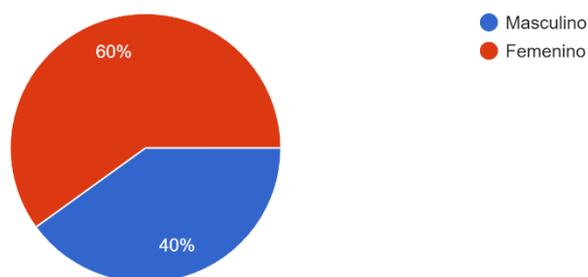
Rango de edad
10 respuestas



En el grupo focal se puede observar que el 60% de los encuestados tiene entre 18-28 años y el 40% entre 29-39.

Pregunta 2

Género
10 respuestas

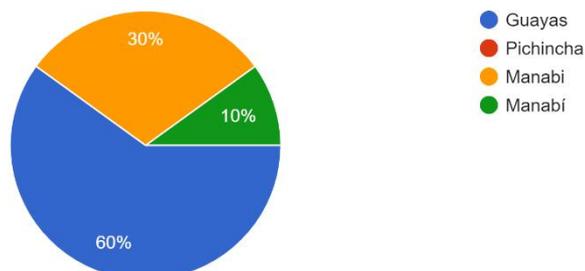


En la segunda pregunta se puede evidenciar que el 60% de los encuestados son hombres y el 40% restante son mujeres.

Pregunta 3

Provincia de domicilio

10 respuestas

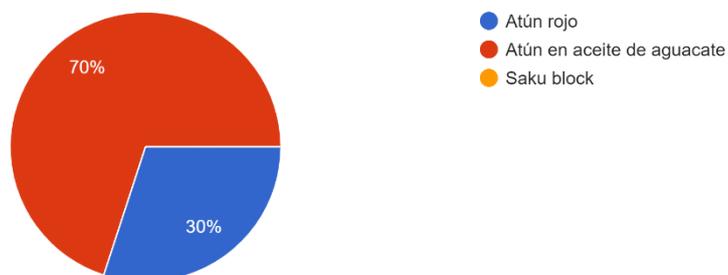


En la tercera pregunta el 60% de los encuestados es de la provincia del Guayas y el 40% de la provincia de Manabi.

Pregunta 4

¿Cuál es el producto que más compra usted?

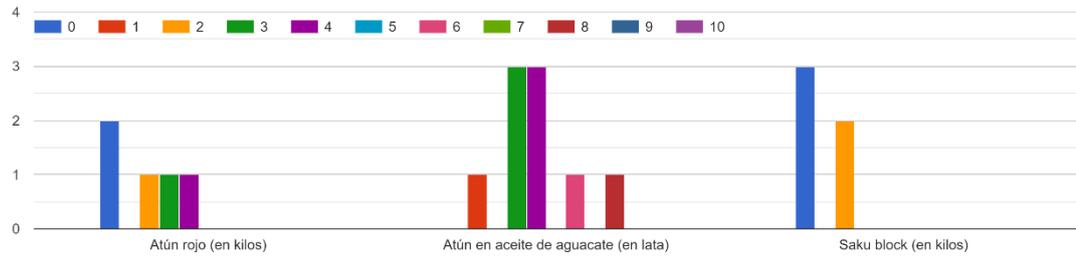
10 respuestas



En la cuarta pregunta se puede evidenciar que el producto mas comprado es el atun en aceite de aguacate con un 70% de respuestas, mientras que el atun rojo es el segundo producto con un 30% de respuestas.

Pregunta 5

Indique la cantidad de producto que adquiere a PRETII FOODS S.A. por mes

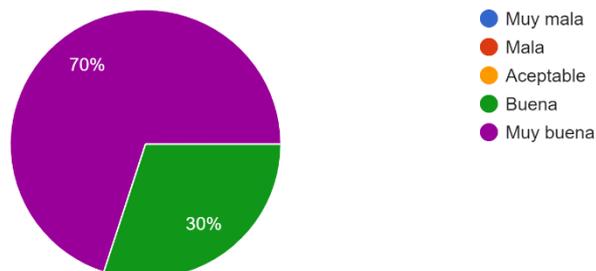


La pregunta cinco nos indica la cantidad de producto que los clientes adquieren por mes, teniendo como resultado que el producto mas adquirido por los consumidores es el atún en aceite de aguacate.

Pregunta 6

Comparado con la competencia, ¿cómo califica la calidad de los productos de PRETII FOODS S.A.?

10 respuestas

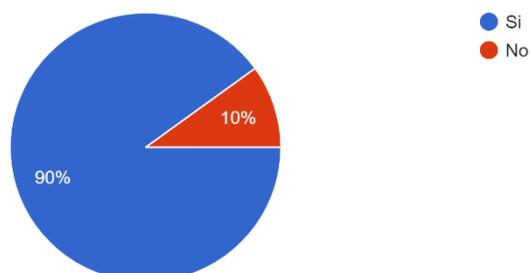


En la pregunta numero seis el 70% de los encuestados dijo que la calidad de los productos es “Muy buena”, mientras que el 30% restante califico la calidad como “Buena”.

Pregunta 7

¿Considera que la relación calidad-precio de PRETII FOODS S.A. es adecuada?

10 respuestas

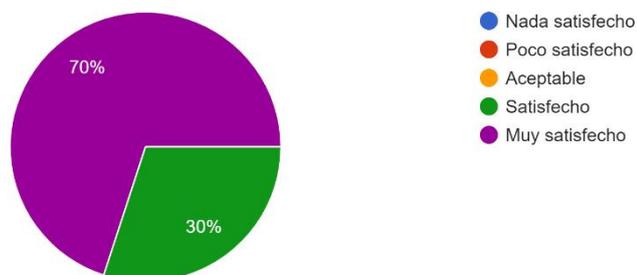


En la séptima pregunta el 90% de los clientes considera que la relación calidad-precio de PRETTI FOODS S.A. es adecuada y el 10% restante no lo considera así.

Pregunta 8

¿Qué tan satisfecho está con los productos de PRETII FOODS S.A.?

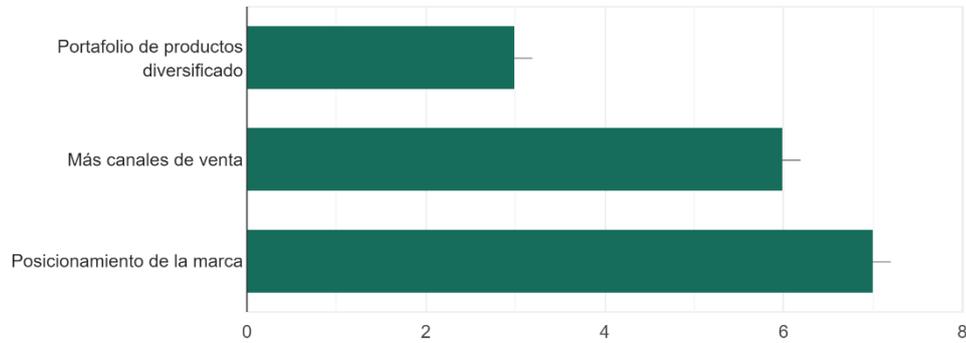
10 respuestas



En la pregunta numero ocho se puede evidenciar que un alto porcentaje esta muy satisfecho con los productos de PRETII FOODS S.A., mientras que el 30% restante está únicamente satisfecho.

Pregunta 9

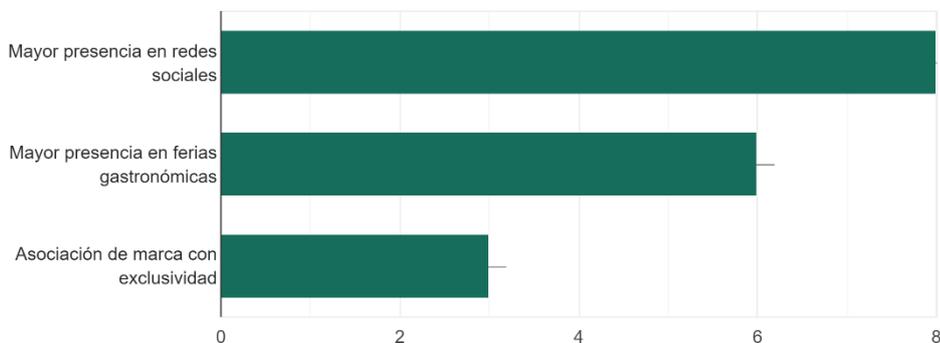
¿Qué cree que PRETII FOODS S.A. deba mejorar? Puede seleccionar más de una
10 respuestas



En la novena pregunta realizada a los clientes de la empresa se puede evidenciar que los clientes creen que la empresa debe mejorar principalmente en su posicionamiento de marca, seguido por los canales de venta y por ultimo en su portafolio de productos diversificados.

Pregunta 10

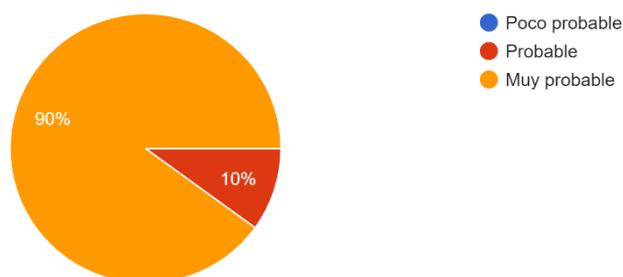
¿Qué estrategias de posicionamiento cree que deberían aplicarse para que más personas conozcan los productos de PRETII FOODS S.A.? Puede seleccionar más de una
10 respuestas



En la décima pregunta los encuestados consideran que la mejor estrategia de posicionamiento es la presencia en redes sociales, seguido por una mayor presencia en ferias gastronómicas y la asociación de la marca con exclusividad.

Pregunta 11

¿Qué tan probable es que recomiende los productos de PRETII FOODS S.A. a sus amigos y familiares?
10 respuestas



En la última pregunta realizada a los clientes actuales de la empresa el 90% de las personas respondió que es muy probable que recomienden los productos de PRETII FOODS S.A. y el 10% restante respondió solamente que es probable.

Matriz EFE

Tabla 4

Matriz EFE de PRETII FOODS S.A.

Oportunidades	Peso	Rating	Peso Ponderado
1 La mega tendencia social y eco-amigable a nivel mundial ha hecho que, en el Ecuador, el consumo de productos orgánicos y sostenibles aumente en un 8% en el último año (Salazar, Portugal y Fierro, 2022)	0,15	4	0,60
2 A nivel mundial, los túnidos ecuatorianos son reconocidos por su alta calidad. Es por ello que, se facilita la expansión a otros mercados. En concreto, se están llevando a cabo negociaciones para entrar a Panamá, por medio de los canales de distribución del Grupo Rey, miembro de Corporación Favorita C.A. (Revista Maxi Online, 2022).	0,10	3	0,30

3	De los 384 encuestados, el 84,3% consume atún por lo menos una vez a la semana.	0,09	3	0,27
4	Al ser un país dedicado a la manufactura de tñidos, la mano de obra con el know-how necesario es amplia.	0,13	3	0,39
5	Extensa disponibilidad de cadenas de supermercados a nivel nacional para llegar a la mayor cantidad de consumidores.	0,07	4	0,28
	Amenazas	Peso	Rating	Puntaje Ponderado
1	En promedio cada año, se introducen 7 nuevas marcas de atún enlatado a nivel nacional (Corporación Financiera Nacional, CFN, 2022).	0,09	2	0,18
2	El precio de una lata de atún de 180gr envasado en aceite girasol de la competencia oscila entre \$1.50 y \$1.80 (Cámara Nacional de Pesquería, 2022).	0,12	2	0,24
3	En el Ecuador, hay una amplia oferta de atún y derivados. Solamente en atún envasado (enlatado, vidrio, pouch, etc.) se comercializan 83 marcas en diferentes presentaciones (El Comercio, 2021).	0,13	1	0,13
4	La tendencia consumista en el Ecuador es reacia a los productos nuevos del mercado (Salazar y otros, 2022).	0,07	2	0,14
5	El Índice de Precios al Consumidor (IPC) se elevó y se ubicó en 3,38% en mayo de 2022 (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022). Esto ha ocasionado la disminución del poder adquisitivo de los compradores a nivel nacional.	0,05	1	0,05
	Puntaje Total	1,00		2,58

En primer lugar, se debe considerar que el valor ponderado de las oportunidades es equivalente a 1,84, superando con creces a las amenazas de 0,74. Esto indica que en entorno externo es favorable para introducir un producto y sostener una empresa en esta industria.

Ahora bien, un puntaje total ponderado de 2,58, está más cerca de 4 que de 1, indicando que, PRETII FOODS S.A. está respondiendo de una manera apropiada a las oportunidades y a las amenazas de la industria. Es decir, que las estrategias están capitalizando las oportunidades y evitando amenazas externas que puedan afectar el curso de la empresa. No obstante, realizando un análisis a detalle, se pueden tener en cuenta los siguientes factores.

En las oportunidades, hay puntos fuertes de aceptación y amplitud del mercado, lo que permite que PRETII FOODS S.A. gane cuota de mercado al transcurrir el tiempo con sus productos.

Análisis FODA Estratégico

Tabla 5

Análisis FODA PRETII FOOD.

Oportunidades		Amenazas	
O1	La mega tendencia social y eco-amigable a nivel mundial ha hecho que, en el Ecuador, el consumo de productos orgánicos y sostenibles aumente en un 8% en el último año (Salazar, Portugal y Fierro, 2022)	A1	En promedio cada año, se introducen 7 nuevas marcas de atún enlatado a nivel nacional (Corporación Financiera Nacional, CFN, 2022).
O2	A nivel mundial, los túnidos ecuatorianos son reconocidos por su alta calidad. Es por ello que, se facilita la expansión a otros mercados. En concreto, se están llevando a cabo negociaciones para entrar a Panamá, por medio de los canales de distribución del Grupo Rey, miembro de Corporación Favorita C.A. (Revista Maxi Online, 2022).	A2	El precio de una lata de atún de 180gr envasado en aceite girasol de la competencia oscila entre \$1.50 y \$1.80 (Cámara Nacional de Pesquería, 2022).
O3	De los 384 encuestados, el 84,3% consume atún por lo menos una vez a la semana.	A3	En el Ecuador, hay una amplia oferta de atún y derivados. Solamente en atún envasado (enlatado, vidrio, pouch, etc.) se comercializan 83 marcas en diferentes presentaciones (El Comercio, 2021).
O4	Al ser un país dedicado a la manufactura de túnidos, la mano de obra con el know-how necesario es amplia.	A4	La tendencia consumista en el Ecuador es reacia a los productos nuevos del mercado (Salazar y otros, 2022).
O5	Extensa disponibilidad de cadenas de supermercados a nivel nacional para llegar a la mayor cantidad de consumidores.	A5	El Índice de Precios al Consumidor (IPC) se elevó y se ubicó en 3,38% en mayo de 2022 (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022). Esto ha ocasionado la disminución del poder adquisitivo de los compradores a nivel nacional.

Fortalezas		Debilidades	
F1	El portafolio de productos (enlatado en aceite de aguacate, congelado y sellado al vacío, y Saku Block de atún rojo libre de gas CO) poseen alto valor agregado para su comercialización.	D1	En una encuesta realizada a 384 participantes, el 67,2% desconoce acerca del atún en aceite de aguacate.
F2	Se enfoca en la sostenibilidad y trazabilidad del atún, lo que genera una imagen verde aceptable para el consumidor (PRETII FOODS S.A., 2022).	D2	El portafolio de productos tñidos solo cuenta con 3 productos (enlatado en aceite de aguacate, congelado y sellado al vacío, y Saku Block de atún rojo libre de gas CO) (PRETII FOODS S.A., 2022).
F3	Producto único diferenciador en el mercado ecuatoriano.	D3	Por las cualidades necesarias del tñido, hay un alto costo de la materia prima (Revista Maxi Online, 2022).
F4	Producto 100% libre de preservantes aditivos y saborizantes naturales (PRETII FOODS S.A., 2022).	D4	La producción actual no cuenta con economía de escala (PRETII FOODS S.A., 2022).
F5	Presencia en el canal de distribución más importante del país (Corporación Favorita C.A.) (Revista Maxi Online, 2022)	D5	No hay un departamento de mercadotecnia bien establecido con estrategias claras y concisas para acaparar cuota de mercado (PRETII FOODS S.A., 2022).

Tabla 6

Matriz FODA cruzado (FO-FA-DO-DA).

Matriz FO – FA – DO – DA	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	- F1+ F2 + F3 + O1 - F1 + F4 + O2	- F3 + A1 - F5 + F3 + A3
Debilidades	- D1 + O5 - D4 + O4	- D3 + D4 + A2 - D4 + A5

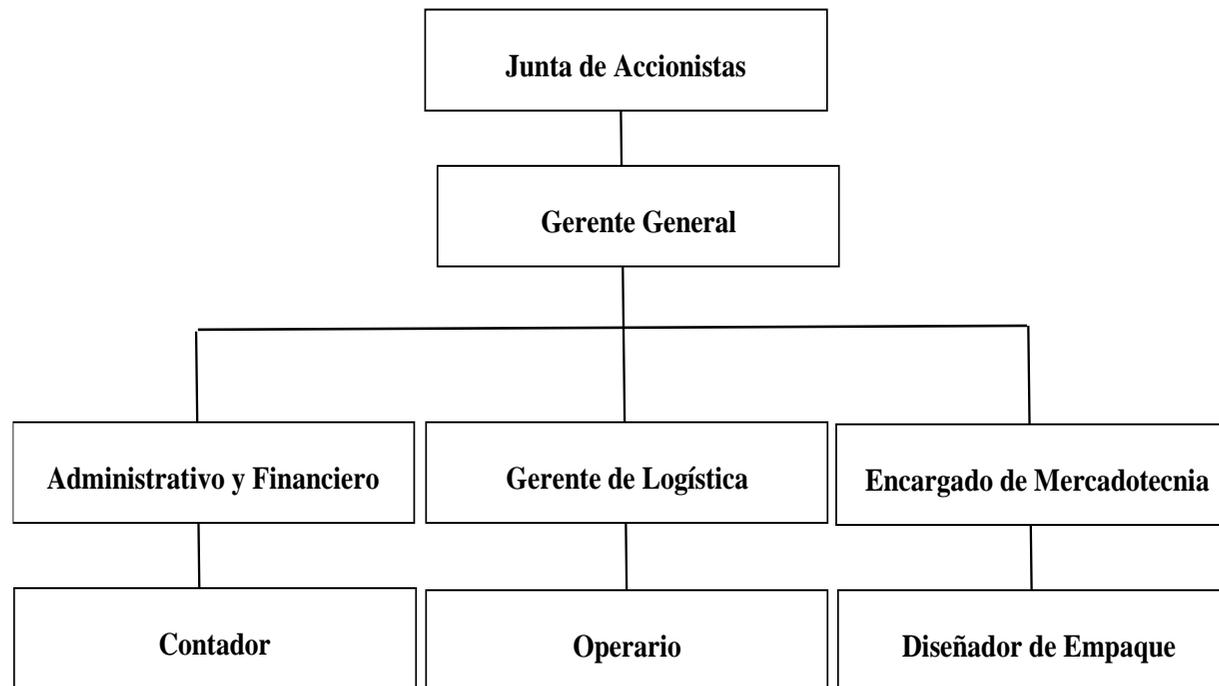
Tabla 7*Estrategia FODA cruzado.*

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	<p>Maxi-Maxi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Potenciar el valor agregado, el enfoque sostenible y la diferenciación para aprovechar la mega tendencia de consumo más saludable. -Valerse de las características únicas de los productos PRETII FOODS S.A. para aprovechar el reconocimiento de los tñidos ecuatorianos y lograr expandirse a otros países. 	<p>Maxi-Mini</p> <ul style="list-style-type: none"> -Aprovechar la diferenciación del producto para disminuir la amenaza de penetración de nuevas marcas. -Tomar ventaja de la presencia en grandes canales de distribución y su diferenciación, para disminuir la amenaza de aumento de cuota de mercado de otras marcas.
Debilidades	<p>Mini-Maxi</p> <ul style="list-style-type: none"> -Disminuir el desconocimiento de la marca, aprovechando la presencia en grandes cadenas de supermercados. -Aprovechar la mano de obra especializada a bajo precio para disminuir los costos operativos y alcanzar economía de escala. 	<p>Mini-Mini</p> <ul style="list-style-type: none"> - Disminuir el precio del producto para evitar la amenaza de marcas más baratas. -Disminuir los costos operativos para evitar la amenaza de pérdida de poder adquisitivo de los consumidores.

Fase II: Implementación

Figura 5

Organigrama.



Objectives and Key Results (OKRs)

En este capítulo se establecerán los objetivos anuales y la distribución para cada uno de los procesos de la empresa. De esta manera, se esclarecen las estrategias a aplicarse, su costo y el impacto en el flujo de caja.

Tabla 8

OKR de objetivos #1 de PRETII FOODS S.A.

	Objetivos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Objetivo anual #1	Incrementar un 20% el reconocimiento de la marca PRETII FOODS S.A. en el mercado guayaquileño, mediante la conversión en redes sociales y con un enfoque de manufactura sustentable.					
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> Duplicar la presencia en redes sociales (Instagram, Tik Tok y Facebook), en un periodo de 3 años. Realizar un cronograma de publicaciones y presupuesto. Optimizar el SEO de los artículos para generar 600 nuevos ingresos a la página web. 	\$1200	\$1800	\$2500	\$0	\$0
Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> Realizar en el primer mes una evaluación del presupuesto destinado al marketing, para incrementarlo sin afectar la rentabilidad de la empresa. Destinar recursos para la implementación de promociones de activación de marca. Conseguir durante el primer año métodos de financiamiento alternativos a las entidades bancarias (fondos semilla, venture capital o crowdfunding). 	\$932	\$932	\$932	\$0	\$0

RRHH	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar un encargado de marketing, con un amplio perfil de experiencia, para que lleve a cabo el proceso durante los 3 años. • Llevar a cabo un programa de integración de cultura organizacional para incluir en el marketing. 	\$13600	\$13600	\$13600	\$0	\$0
Ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar 3 KPIs de conversión de leads en redes sociales. • Agregar dos promociones específicas cada mes. • Alcanzar el 25% de uso de un nuevo programa de cupones. 	\$1520	\$0	\$0	\$0	\$0
Calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una encuesta virtual mediante correo electrónico para identificar el aumento de la presencia en redes sociales. • Generar KPIs de nuevos usuarios en las redes. 	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Sistemas	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un sistema de riesgo S2Score para las redes sociales de la empresa durante los próximos 3 años. 	\$421	\$421	\$421	\$0	\$0

Se realiza una planeación para el primer año de desarrollo de marketing, en el cual se busca invertir en crecimiento orgánico dentro de las redes sociales, de manera que se aumente la presencia en Tik Tok, Facebook e Instagram. Esto con el objetivo de destacar los aspectos sustentables, eco-amigables y libre de químicos de PRETII FOODS S.A. Para ello, se invertirá en personal de marketing, sistemas de seguridad de redes y gasto digital. La inversión se prolongará durante los 3 primeros años, estando sujeto a cambios de acorde al comportamiento del mercado.

Tabla 9*OKR de objetivos #2 de PRETII FOODS S.A.*

	Objetivos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Objetivo anual #2	Aumentar en 15% las ventas de Atún Enlatado en Aceite de Aguacate.					
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Conseguir 100 reseñas del producto para crear un storytelling. • Lanzar una campaña de anuncios pagos en redes sociales sobre la sustentabilidad y trazabilidad del productos. • Hacer 3 vídeos para TikTok contando las maneras de consumir el producto. 	\$0	\$579	\$210	\$0	\$0
Producción	<ul style="list-style-type: none"> • Maximizar la disponibilidad de equipo y maquinaria para el aumento de producción.Reducir gastos operativos para aportar al Índice de Productividad (IDP). • Aumentar la productividad de la mano de obra mediante planeación preventiva. 	\$0	-\$430	-\$523	\$0	\$0
Logística	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar los puntos de venta físico mediante ampliación de la comercialización en Corporación Favorita C.A. • Gestionar la entrega y recepción del aumento de materia prima y despacho de producto terminado. • Mejorar en un 20% los tiempos de entrega de producto terminado 	\$0	\$832	\$832	\$0	\$0

Durante el segundo y tercer año, el objetivo será ganar cuota de mercado con el producto insignia (el atún en aceite de aguacate), teniendo como resultado el aumento del 15% anual en ventas. Para lograrlo, será necesario invertir en puntos de ventas físicos, para que los consumidores tengan mayor acceso. Asimismo, aumentar la inversión de marketing durante los dos años y disminuir los costos operativos para ser más eficientes con la economía de escala. Esto permitirá ganar espacio dentro de la canasta de los consumidores ecuatorianos.

Tabla 10

OKR de objetivos #3 de PRETII FOODS S.A.

	Objetivos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Objetivo anual #3	Aumentar el posicionamiento de Atún Enlatado en Aceite de Aguacate y Saku Block a 30 nuevos puntos de venta alrededor del país.					
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un blog de la industria alimenticia, con recetas, noticias y anuncios sobre PRETII FOODS S.A. • Generar una campaña masiva por redes sociales, de búsqueda de puntos de ventas alrededor del país, con el lema de “conviértete parte del cambio”. 	\$0	\$0	\$0	\$300	\$300
Legal	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un contrato de distribución con los distintos puntos de venta para suministrarles en un periodo determinado y que tengan acceso a descuentos. 	\$0	\$0	\$0	\$100	\$100
RRHH	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un programa de capacitaciones en factores humanos para el cierre de negociaciones. 	\$0	\$0	\$0	\$400	\$400
Ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Cerrar acuerdos de distribución con grandes cadenas de supermercados (Corporación El Rosado y Corporación Gerardo Ortiz). • Crear grupos de trabajo dinámicos que puedan movilizarse y cerrar nuevos 10 nuevos puntos de ventas locales. 	\$0	\$0	\$0	\$1412	\$1412
Producción	<ul style="list-style-type: none"> • Destinar una el 1% de la producción para entregas de muestras en todos los sectores visitados. 	\$0	\$0	\$0	\$1021	\$1021

	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un cronograma de locaciones a detalle, para realizar las entregas de las cantidades solicitadas a tiempo. 						
Logística	<ul style="list-style-type: none"> • Subcontratar un vehículo para entregas en otros sectores lejanos a Guayaquil. • Crear un cronograma de movilizaciones para llegar a diferentes puntos. 	\$0	\$0	\$3210	\$3210	\$0	

Para el tercer y cuarto año, se plantea aumentar no solamente las ventas, ahora también el posicionamiento de Atún en Aceite de Aguacate y Saku Block en más puntos de ventas, permitiendo acaparar cuota de mercado. Para lograrlo, en estos dos años se invertirán alrededor de \$27.000, distribuidos en el crecimiento del marketing de la empresa, programas de capacitaciones continuas para los colaboradores, pagos de bonos por cierre de acuerdos, entregar muestras del producto y material publicitario físico. Por último, se invertirá en la subcontratación de vehículos, para entregar a puntos de venta fuera de la ciudad de Guayaquil, mediante un cronograma establecido que disminuya los tiempos actuales.

Tabla 11

OKR de objetivos #4 de PRETII FOODS S.A.

	Objetivos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Objetivo anual #2	Aumentar 5 clientes del portafolio corporativo B2B en la línea Atún Rojo Libre de CO2.					
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Enviar correos electrónicos a clientes B2B para entablar una comunicación. • Crear pestaña B2B en la página web con espacio para llenado de formulario de contacto. • Crear una demostración gráfica del proceso de producción en video. 	\$0	\$0	\$0	\$0	\$839
Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> • Generar un mando integral de Balance Scorecard para situar los objetivos. 	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
RRHH	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un portafolio de capacitaciones en cierre de ventas B2B. • Crear un esquema de bono por ventas por la obtención de nuevos clientes corporativos. • Aumentar en 10% la plantilla de vendedores, para destinar a los clientes corporativos. 	\$0	\$0	\$0	\$0	\$13219
Ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Generar 3 KPIs de cierre de ventas mensuales que sean leading. • Generar 3KPIs de ventas lagging. • Comenzar negociaciones con al menos 3 clientes corporativos semanales por cada vendedor. 	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar un inspector de calidad que determine los parámetros internos del proceso y mantenimiento de la cadena de frío. 	\$0	\$0	\$0	\$0	\$12000

	<ul style="list-style-type: none"> Empezar el proceso para conseguir Certificado ISO 9001, de manera que se pueda garantizar las buenas prácticas del procesamiento. 					
Producción	<ul style="list-style-type: none"> Generar un empaque para muestras para clientes B2B, de tamaño de 50gr. 	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1200

Durante el último año, el objetivo será incrementar más clientes B2B para la línea de Atún Rojo libre de CO2. Para lograr este OKR, se invertirán alrededor de \$30.500 de la siguiente manera. En primer lugar, crear muestras para los clientes. En segunda instancia, certificarse como una empresa ISO 9001, otorgando un estándar de calidad que los clientes aprecian. Establecer un panorama de negociaciones y KPIs entorno a los clientes B2B. Además, continuar y ampliar el sistema de recompensas y bonos por ventas. Por último, crear contenido de marketing B2B, destacando el proceso de manufactura del atún.

Tabla 12*Montos totales anuales.*

Año 1	\$17.673
Año 2	\$17.734
Año 3	\$20.972
Año 4	\$6.443
Año 5	\$30.491
Total	\$93.313

En la tabla superior, se asientan los valores totales para cada año. Se evidencia que en los primeros dos años se destina un monto similar correspondiente al marketing empleado principalmente. Luego la inversión aumenta para el tercer año y disminuye brutalmente para el cuarto año, en donde se emplearán métodos orgánicos de posicionamiento que no requiere la inversión de recursos. Por último, el último año se destina el valor más alto para adquisición de clientes B2B.

Tabla 13*Plan de ventas con estadísticos.***PRECIO**

	<i>Coeficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Inferior 95%</i>	<i>Superior 95%</i>	<i>Inferior 95.0%</i>	<i>Superior 95.0%</i>
Intercepción	2.31	0.149440155	40.28870276	7.03041E-16	5.700232744	6.341267256	5.700232744	6.341267256
Variable X 1	0.97	0.015454733	9.80948307	1.18484E-07	0.118455836	0.184750047	0.118455836	0.184750047

CANTIDAD

	<i>Coeficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Inferior 95%</i>	<i>Superior 95%</i>	<i>Inferior 95.0%</i>	<i>Superior 95.0%</i>
Intercepción	3292	862.8857072	67.15257828	5.70573E-19	56094.29422	59795.70578	56094.29422	59795.70578
Variable X 1	129	89.23751541	15.57970447	3.07853E-10	1198.898683	1581.689553	1198.898683	1581.689553

	2022	2023	2024	2025	2026
Precio	\$ 3.50	\$ 3.58	\$ 3.71	\$ 3.92	\$ 4.11
Cantidad	23811	24005	24982	25328	26261
Ventas	\$ 83,339	\$ 85,938	\$ 92,683	\$ 99,286	\$ 107,933

Tabla 14*Histórico de ventas 2021.*

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Precio	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00
Cantidad	1.357	736	1.252	1.973	1.708	1307
Ventas	\$ 2.714,00	\$1.472,00	\$2.504,00	\$ 3.946,00	\$3.416,00	\$ 2.614,00
	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Precio	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 2,00
Cantidad	1542	1753	1238	1668	1147	1427
Ventas	\$ 3.084,00	\$3.506,00	\$2.476,00	\$ 3.336,00	\$2.294,00	\$ 2.854,00

Total \$34.216,00

Estos valores representan las ventas en el año 2021 de atún enlatado en aceite de aguacate. El total representa el ingreso por ventas del año 2022 que se emplea para el pronóstico.

Tabla 15*Flujo de efectivo sin incluir proyecto de inversión.***FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

	2023	2024	2025	2026	2027
A) Ingresos operativos					
Ventas	\$ 172,235	\$ 182,949	\$ 195,758	\$ 212,825	\$ 223,469
B) Egreso operativo					
Costo de Venta	\$ 97,928	\$ 101,695	\$ 105,002	\$ 108,041	\$ 108,200
Mano de obra directa	\$ 56,592	\$ 58,768	\$ 60,680	\$ 62,436	\$ 62,528
Materia prima	\$ 30,510	\$ 31,684	\$ 32,714	\$ 33,661	\$ 33,711
Costos indirecto de fabricación	\$ 10,826	\$ 11,243	\$ 11,608	\$ 11,944	\$ 11,962
Utilidad Bruta	\$ 74,307	\$ 81,254	\$ 90,756	\$ 104,784	\$ 115,269
Gastos Operativos	\$ 23,692	\$ 25,114	\$ 26,620	\$ 28,218	\$ 29,911
Gastos Administrativos	\$ 21,318	\$ 22,597	\$ 23,953	\$ 25,390	\$ 26,913
Gastos de Ventas	\$ 2,374	\$ 2,516	\$ 2,667	\$ 2,827	\$ 2,997
C) Flujo operativo (A-B) o Utilidad Operacional	\$ 50,615	\$ 56,140	\$ 64,135	\$ 76,566	\$ 85,358
D) Ingresos no operativos	\$ 0				
E) Egreso no operativo (préstamo)	\$ 0				
F) flujo no operativo (D-E)	\$ 0				
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 50,615	\$ 56,140	\$ 64,135	\$ 76,566	\$ 85,358
Impuestos y utilidades trabajadores	\$ 7,592	\$ 8,421	\$ 9,620	\$ 11,485	\$ 12,804
Utilidad Neta	\$ 43,022.84	\$ 47,719.21	\$ 54,515.15	\$ 65,081.11	\$ 72,554.33

La tabla anterior muestra los flujos de efectivo de la empresa desde el 2023, sin necesidad de realizar una inversión en estrategias. Es decir, cuanto circulante va a tener en cada periodo con la tasa de crecimiento que ha tenido hasta el momento.

Tabla 16*Indicadores financieros.*

Tasa interna de retorno (TIR)	18%	Factibilidad
Tasa de descuento	9.88%	
Tasa de inflación	2.00%	
Tasa riesgo país	7.88%	
Deuda Financiera	49,719.20	
Capital aportado por accionistas	25,738.80	
Costo de deuda financiera	15.56%	
Impuesto a la renta pagado	22.00%	
entabilidad exigida por accionistas	9.88%	
Costo promedio ponderado de capital		
$K_d * D(1-T) + K_e * E$	8,578.28	
E + D	75,458.00	
WACC	11.37%	
Valor actual neto (VAN)	15,533.16	Factibilidad

En este caso se muestra como sería el rendimiento de la empresa sin aplicar las estrategias. Se evidencia un TIR de 18% y un VAN de \$15.533 en un periodo de 15 años. Esto debido a que PRETII FOODS S.A. actualmente ya tiene ventas en grandes supermercados. Por tanto, ya genera ingresos anuales.

Tabla 17

Flujo de efectivo con proyecto de inversión.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO		2023	2024	2025	2026	2027
A) Ingresos operativos						
Ventas		\$ 123.253	\$ 137.529	\$ 146.701	\$ 165.110	\$ 185.036
B) Egreso operativo						
Costo de Venta		\$ 70.078	\$ 76.448	\$ 78.689	\$ 83.819	\$ 89.592
Mano de obra directa		\$ 40.497	\$ 44.178	\$ 45.473	\$ 48.438	\$ 51.774
Materia prima		\$ 21.833	\$ 23.818	\$ 24.516	\$ 26.114	\$ 27.913
Costos indirecto de fabricación		\$ 7.747	\$ 8.452	\$ 8.699	\$ 9.266	\$ 9.905
Utilidad Bruta		\$ 53.175	\$ 61.081	\$ 68.012	\$ 81.292	\$ 95.445
Gastos Operativos		\$ 23.692	\$ 25.114	\$ 26.620	\$ 28.218	\$ 29.911
Gastos Administrativos		\$ 21.318	\$ 22.597	\$ 23.953	\$ 25.390	\$ 26.913
Gastos de Ventas		\$ 2.374	\$ 2.516	\$ 2.667	\$ 2.827	\$ 2.997
C) Flujo operativo (A-B) o Utilidad Operacional		\$ 29.483	\$ 35.968	\$ 41.392	\$ 53.074	\$ 65.534
D) Ingresos no operativos		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
E) Egreso no operativo (préstamo)		\$ 5.822	\$ 2.749	\$ 155		
F) flujo no operativo (D-E)		-\$ 5.822	-\$ 2.749	-\$ 155	\$ 0	\$ 0
Utilidad Antes de Impuestos		\$ 23.660	\$ 33.219	\$ 41.237	\$ 53.074	\$ 65.534
Impuestos y utilidades trabajadores		\$ 3.549	\$ 4.983	\$ 6.186	\$ 7.961	\$ 9.830
Utilidad Neta		\$ 20.111,38	\$ 28.236,43	\$ 35.051,31	\$ 45.112,94	\$ 55.703,83
(+) Depreciación		\$ 2.235	\$ 2.235	\$ 2.235	\$ 1.037	\$ 1.037
(+) Amortización		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Compra de Activos Fijos	-\$ 10.338					
(-) Capital de Trabajo	-\$ 65.120,00	-\$ 5.795,00	-\$ 5.859,11	-\$ 6.224,24	-\$ 6.639,02	\$ 0,00
(+) Recuperación de Capital de Trabajo						\$ 89.637,37
(+) Préstamo	49.719,20					
(-) Amortización de Préstamo		-\$ 22.737	-\$ 25.604	-\$ 1.378		
G) flujo neto generado		-\$ 25.739	-\$ 6.186	-\$ 991	\$ 39.511	\$ 146.378
PAYBACK		-\$ 25.739	-\$ 31.924	-\$ 32.916	\$ 36.279	\$ 182.656

Aquí se evidencia la diferencia con el antiguo flujo debido a los incrementos en la utilidad neta. Por ejemplo, en el primer año, las utilidades netas alcanzan los \$20.111,38, es decir, cuatricula el valor obtenido sin la inversión requerida. Por consiguiente, se justifica la inversión realizada en las propuestas.

Tabla 18*Indicadores financieros.*

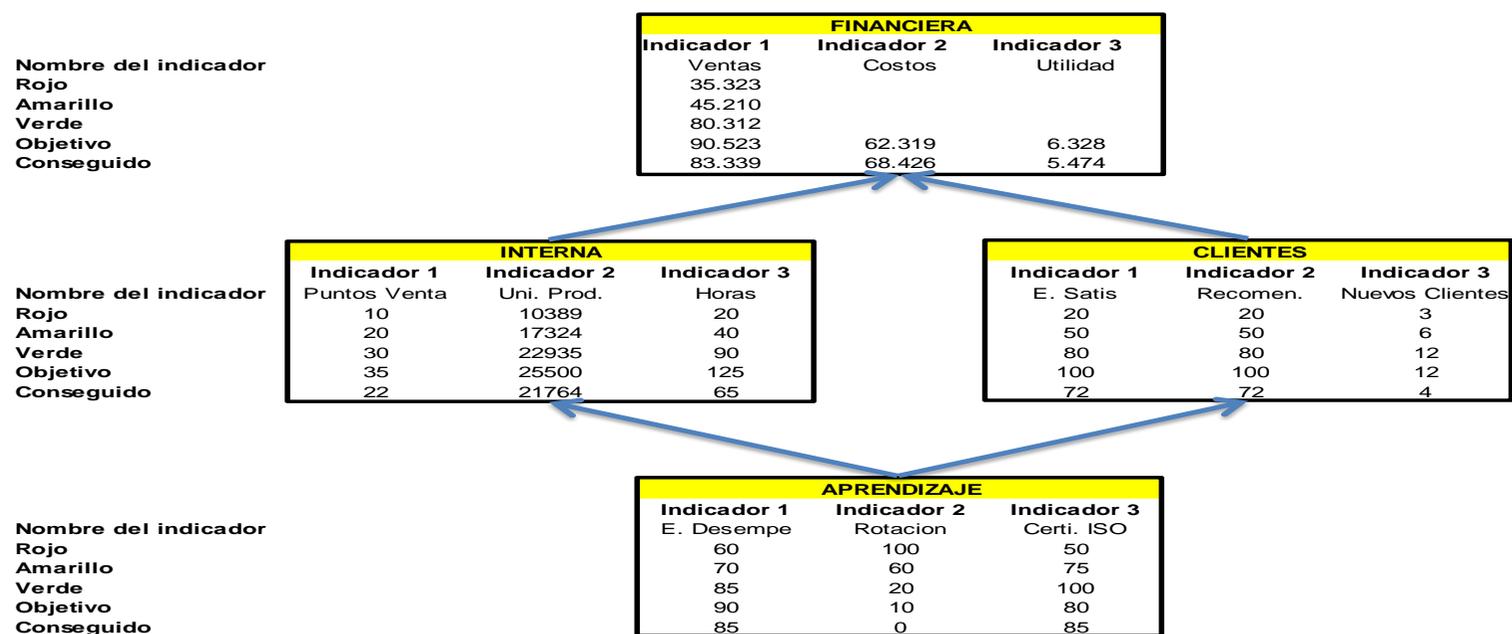
Tasa interna de retorno (TIR)	56%	Factibilidad
Tasa de descuento	9,88%	
Tasa de inflación	2,00%	
Tasa riesgo país	7,88%	
Deuda Financiera	49.719,20	
Capital aportado por accionistas	25.738,80	
Costo de deuda financiera	15,56%	
Impuesto a la renta pagado	22,00%	
Rentabilidad exigida por accionistas	9,88%	
Costo promedio ponderado de capital		
$K_d * D(1-T) + K_e * E$	8.578,28	
E + D	75.458,00	
WACC	11,37%	
Valor actual neto (VAN)	100.523,16	Factibilidad

Para reforzar lo anteriormente expuesto, aquí el VAN es de \$100.523,16, superior al valor obtenido sin las estrategias, lo mismo ocurre con el TIR de 56% que se obtiene. Se observa la factibilidad de la inversión y como el rendimiento a raíz de ello incrementa en el pronóstico de 5 años.

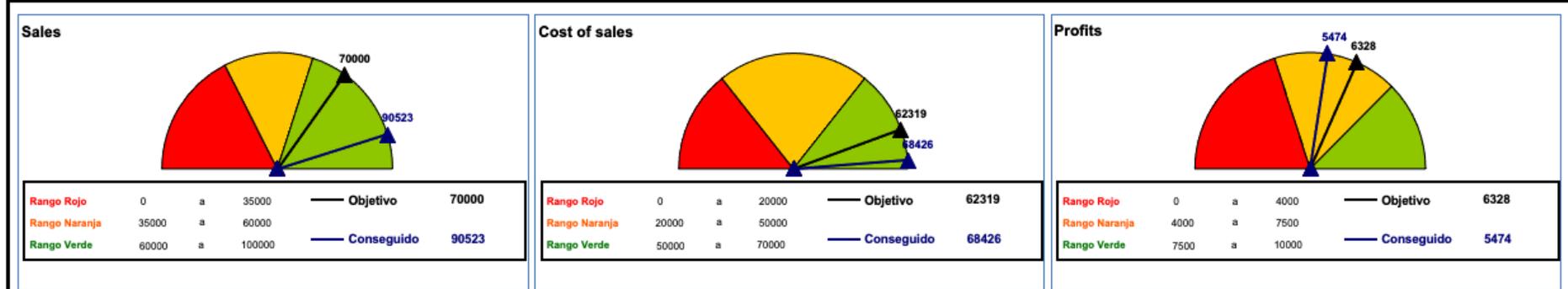
Fase III: Control y Evaluación

Figura 6

Cuadro de Mando Integral

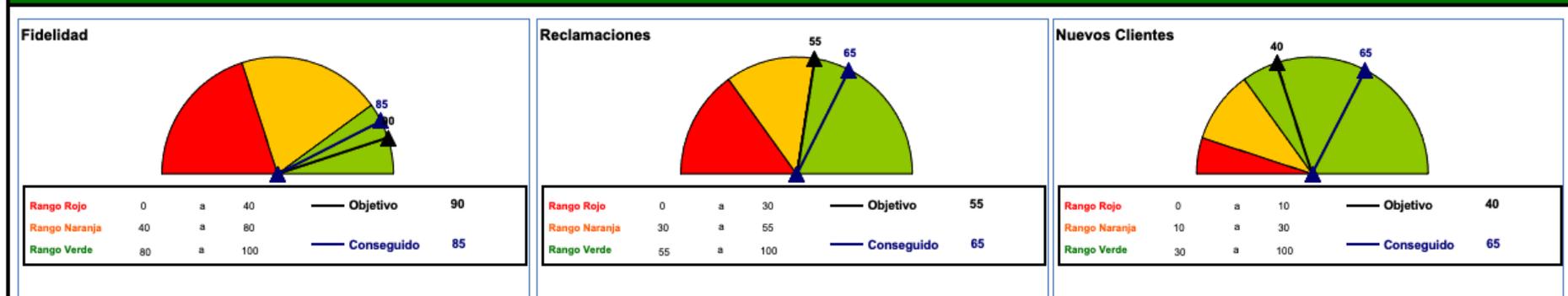


PERSPECTIVA FINANCIERA



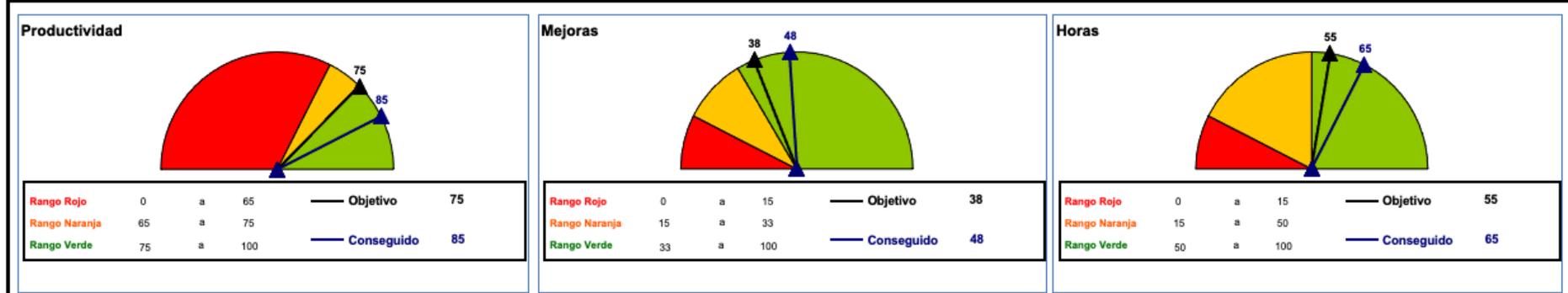
En la perspectiva financiera se cuenta con tres indicadores: Ventas, Costos, Utilidad. En el indicador de Ventas, se puede determinar que se cumplió con el objetivo propuesto, sobrepasando el rango positivo (color verde). Para el indicador de costos si se cumplió con el objetivo mientras que en utilidad quedó muy cerca de conseguirlo.

PERSPECTIVA CLIENTES



La siguiente es clientes, teniendo los indicadores de: Encuesta de Satisfacción, Recomendación y Nuevos Clientes. En cuanto a la satisfacción y nuevos clientes se encuentran en el rango vrde. Por otra parte, las Recomendaciones se encuentra en el rango amarillo debido a que la empresa no le da la suficiente importancia a las sugerencias que dan los clientes.

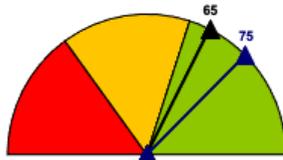
PERSPECTIVA INTERNA



En esta perspectiva incluye el número de los Puntos de Venta, las Unidades Producidas y las Horas. Los tres indicadores se encuentran en el rango verde, lo que indica que están próximos a cumplir el objetivo cometido.

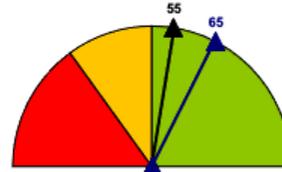
PERSPECTIVA APRENDIZAJE

Formacion



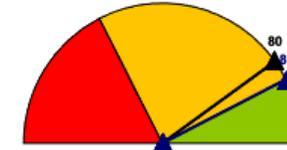
Rango Rojo	0	a	30	— Objetivo	65
Rango Naranja	30	a	60	— Conseguido	75
Rango Verde	60	a	100		

Rotacion



Rango Rojo	0	a	30	— Objetivo	55
Rango Naranja	30	a	50	— Conseguido	65
Rango Verde	50	a	100		

Acceso a T.I.

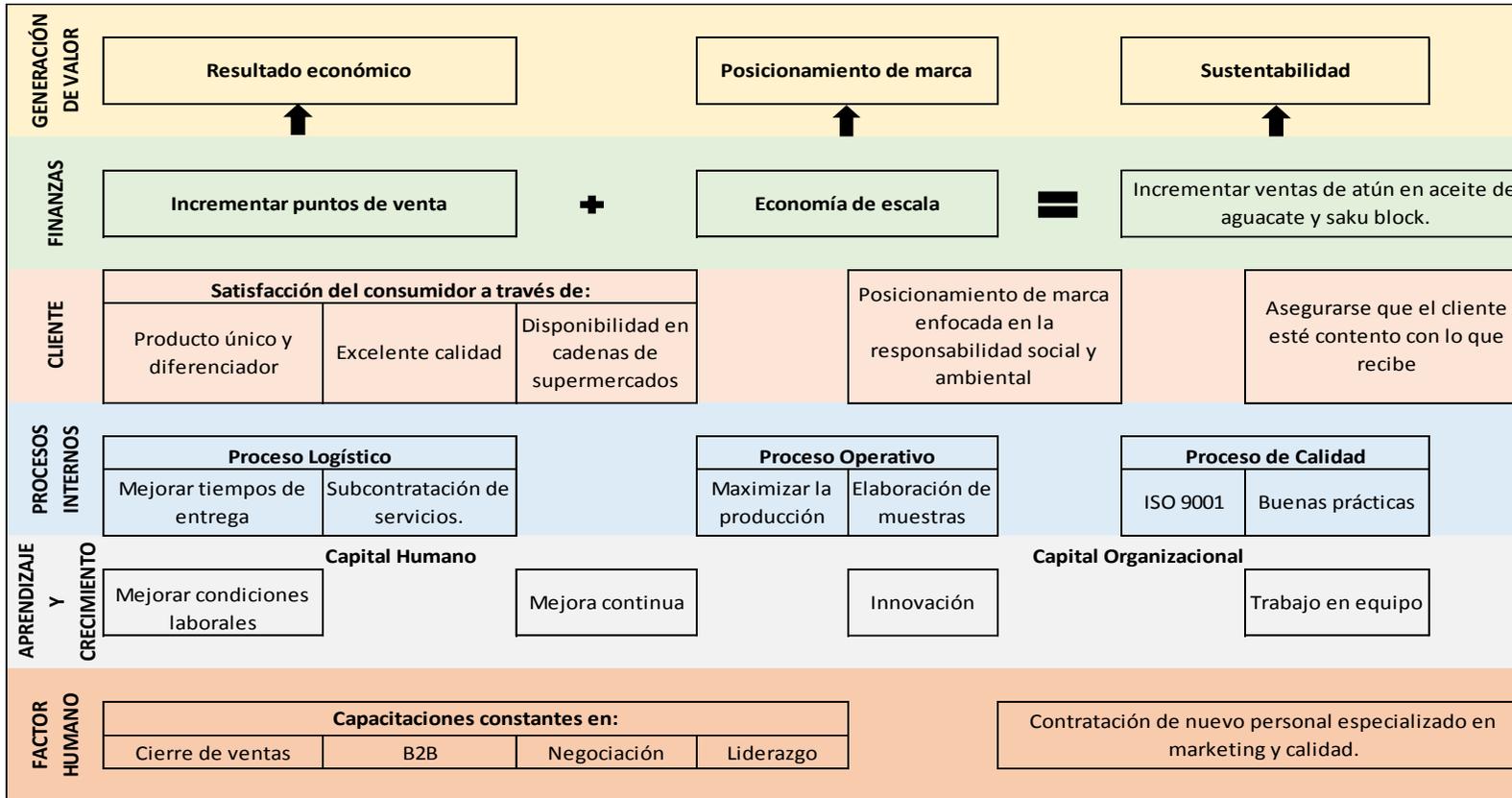


Rango Rojo	0	a	35	— Objetivo	80
Rango Naranja	35	a	85	— Conseguido	85
Rango Verde	85	a	100		

Finalmente, los indicadores muestran que certificado ISO 9001 cumple con el objetivo planteado y entra en el rango positivo. En el caso de la evaluación de desempeña, está en el rango verde pero no alcanza el objetivo. Por lo cual, se recomienda capacitar al personal para mejorar tanto en conocimientos como en práctica.

Figura 7

Mapa Estratégico.



Conclusiones

En base a lo anteriormente expuesto y siguiendo los objetivos planteados, se concluye lo siguiente:

- El plan estratégico de marketing si contribuye al crecimiento y al posicionamiento de PRETII FOODS S.A., logrando incrementar las ventas y el reconocimiento de la marca en el horizonte temporal establecido.
- Las encuestas realizadas a 384 participantes esclarecen el consumo y preferencias de atún envasado en las provincias de Guayas y Pichincha. En estas se demuestra el desconocimiento de la marca por parte de los consumidores.
- La situación actual de la empresa refleja crecimiento. Sin embargo, se ve estancada por los competidores del mercado conservero, quienes acaparan mercado mediante la disminución del precio de venta y publicidad masiva en redes sociales.
- La propuesta de mejora estratégica representa un crecimiento del 125% en utilidad neta. Por tanto, es un proyecto factible para implementar de acorde a los OKRs estipulados.
- Basados en una inversión de \$75.458 a 5 años, se refleja un TIR del 56% y un VAN de \$100.523,16, se puede afirmar que el proyecto es rentable financieramente

Recomendaciones

En base a lo anteriormente realizado, se recomienda lo siguiente para futuras investigaciones:

- Para recopilar mejores datos de consumo y preferencias, se pueden tomar muestras específicas sobre clientes actuales de PRETII FOODS S.A. Esto se puede lograr mediante encuestas rápidas in situ.
- Testear las estrategias en un periodo de tiempo para analizar su efectividad en el mercado. Esto no se pudo realizar por insuficiencia de tiempo durante el periodo.
- Realizar grupos focales para degustación de producto y plantear cambios en base a los gustos y preferencias de los consumidores. Esto no se lo pudo realizar por falta de tiempo.
- Para determinar de mejor manera la factibilidad económica, emplear una cantidad mayor de estados financieros, donde se incluya el estado de resultado y el balance general. Esto no se pudo realizar por ausencia de data por parte de la empresa.

Referencias

- Abbas, H., & Farooque, J. (27 de Noviembre de 2019). Reverse logistics practices in Indian pharmaceutical supply chains: a study of manufacturers. *Logistics Systems and Management*, 35(1), 72-89. Obtenido de <https://www.inderscienceonline.com/doi/pdf/10.1504/IJLSM.2020.103863>
- Alonso, S. (2020). *Análisis de contenido de textos políticos: un enfoque cuantitativo*. (Vol. II). Madrid: Consejo Editorial de la Colección de Cuadernos Metodológicos. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=4O_InIFv0S0C&oi=fnd&pg=PA5&dq=enfoque+cuantitativo&ots=uCVxlCTU_5&sig=9JDXptmGjHkQd3jUIEuA_vq_KcQ#v=onepage&q=enfoque%20cuantitativo&f=false
- Barnett, M., Irene, H., & Husted, B. (27 de Enero de 2020). Beyond Good Intentions: Designing CSR Initiatives for Greater Social Impact. *Journal of Management*, 46(6), 937-964. doi:10.1177/0149206319900539
- Bo, X., Ayokunle, O., Qing, C., Linlin, X., & Yong, L. (10 de September de 2018). Conceptualising the state of the art of corporate social responsibility (CSR) in the construction industry and its nexus to sustainable development. *Journal of Clear Production*, 195, 340-353. doi:10.1016/j.jclepro.2018.05.157
- Cámara Nacional de Acuacultura. (2022). *Cámara Nacional de Acuacultura*. Obtenido de <https://www.cna-ecuador.com/>
- Aguirre, J., González, A., & Doug, A. (Marzo de 2018). A methodology for fresh tomato maturity detection using computer vision. *Computers and Electronics in Agriculture*, 146, 43-50. doi:10.1016/j.compag.2018.01.011
- Alexander, A., Jiang, A., & Ferreira, C. (Enero de 2020). An Intelligent Future for Medical Imaging: A Market Outlook on Artificial Intelligence for Medical Imaging. *Journal of American Market*, 17(1), 165-170. doi:10.1016/j.jacr.2019.07.019
- Alvino, C. (5 de Mayo de 2021). *Branch*. Obtenido de <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-ecuador-en-el-2020-2021/#:~:text=Ecuador%20tiene%2010.17%20millones%20usuarios,a%20147%20mil%20nuevos%20usuarios>.
- Ávila, P., Lima, D., Moreira, D., & Pires, A. (2019). Design of a Sales and Operations Planning (S&OP) process – case study. *Procedia CIRP*, 81, 1382-1387. doi:10.1016/j.procir.2019.04.048
- Bala, M., & Verma, D. (14 de Abril de 2020). A Critical Review of Digital Marketing. 8(10), 321–339. Obtenido de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3545505

- Campbell, C., Sands, S., & Ferraro, C. (Abril de 2020). From data to action: How marketers can leverage AI. *Business Horizons*, 63(2), 227-243. doi:10.1016/j.bushor.2019.12.002
- Caputo, A., Pizzi, S., & Pellegrini, M. (Febrero de 2021). Digitalization and business models: Where are we going? A science map of the field. *Journal of Business Research*, 123, 489-501. doi:10.1016/j.jbusres.2020.09.053
- Chou, S., Horng, J., Sam, C., & Lin, Y. (14 de Marzo de 2020). Identifying the critical factors of customer behavior: An integration perspective of marketing strategy and components of attitudes. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 1-11. doi:10.1016/j.jretconser.2020.102113
- Cobos, A., & Armijos, M. (Abril de 2021). Eficiencia de las empresas manufactureras de Ecuador del 2007 al 2018: dos enfoques de análisis intraindustrial. *X-Pedientes Económicos*, 4(8). Obtenido de https://ojs.supercias.gob.ec/index.php/X-pedientes_Economicos/article/view/66
- Corporación Financiera Nacional. (2022). *Pesca y Elaboración y Conservación de Pescados, Crustáceos y Moluscos. Venta al por Mayor de Pescado, Crustáceos, Moluscos y Productos de la Pesca*. Ficha Sectorial. Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/biblioteca/2022/fichas-sectoriales-1-trimestre/Ficha-Sectorial-Pesca.pdf>
- Diez, F., Blanco, A., & Prado, C. (18 de Mayo de 2019). Research Challenges in Digital Marketing: Sustainability. *Sustainability*, 11(10). doi:10.3390/su11102839
- Dogu, E., & Albayrak, E. (3 de Mayo de 2018). Criteria evaluation for pricing decisions in strategic marketing management using an intuitionistic cognitive map approach. *Soft Computing*, 22, 4989–5005. Obtenido de <https://link.springer.com/article/10.1007/s00500-018-3219-5>
- Ellram, L., & Murfield, M. (Mayo de 2019). Supply chain management in industrial marketing—Relationships matter. *Industrial Marketing Management*, 79, 36-45. doi:10.1016/j.indmarman.2019.03.007
- Espejo, L., Robles, I., & Higuerey, Á. (2020). Apalancamiento financiero en las empresas manufactureras de Ecuador. *Revista Publicando*, 4(13), 241-254. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Angel-Higuerey/publication/321709017_Apalancamiento_financiero_en_las_empresas_manufactureras_de_Ecuador/links/5a5679520f7e9bf2a536c85c/Apalancamiento-financiero-en-las-empresas-manufactureras-de-Ecuador.pdf
- Estrella, J. (2019). *Análisis Situacional y Propuesta de Plan Estratégico de Marketing para el Área Comercial de la Empresa Alimentos Don Diego de la ciudad de Quito para el período 2014-2018*. Tesis, Universidad Técnica Particular de Loja, Área Administrativa, Loja. Obtenido de

<https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/20.500.11962/21220/1/Estrella%20Caizaguanano%20Juan%20Carlos.pdf>

- Farinloye, T., Adeola, O., & Mogaji, E. (2020). Typology of Nigerian universities: A strategic marketing and branding implication. *Understanding the Higher Education Market in Africa*, 31-63. Obtenido de <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9780429325816-14/typology-nigerian-universities-temitope-farinloye-ogechi-adeola-emmanuel-mogaji>
- George, B., Walker, R., & Monster, J. (Diciembre de 2019). Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis. *American Society for Public Administration*, 79(6), 810-819. doi:10.1111/puar.13104
- Gyenge, B., Mate, Z., & Vida, I. (25 de Marzo de 2021). A New Strategic Marketing Management Model for the Specificities of E-Commerce in the Supply Chain. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(4). doi:10.3390/jtaer16040064
- He, H., & Harris, L. (Agosto de 2020). The impact of Covid-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. *Journal of Business Research*, 116, 176-182. doi:10.1016/j.jbusres.2020.05.030
- Herhausen, D., Morgan, R., & Kleijnen, M. (Octubre de 2020). The digital marketing capabilities gap. *Industrial Marketing Management*, 90, 276-290. doi:10.1016/j.indmarman.2020.07.022
- Huang, M., & Rust, R. (4 de Noviembre de 2021). A strategic framework for artificial intelligence in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49, 30-50. Obtenido de <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-020-00749-9>
- Junusi, R. (30 de Abril de 2020). Digital Marketing During the Pandemic Period; A Study of Islamic Perspective. *Faculty of Islamic Economics and Business*, 2(1). doi:10.21580/jdmhi.2020.2.1.5717
- Lee, J., & Li, K. (Diciembre de 2019). Green port marketing for sustainable growth and development. *Transport Policy*, 84, 73-81. doi:10.1016/j.tranpol.2019.04.011
- Melovic, B., Jocovic, M., & Dabic, M. (Noviembre de 2020). The impact of digital transformation and digital marketing on the brand promotion, positioning and electronic business in Montenegro. *Technology in Society*, 63. doi:10.1016/j.techsoc.2020.101425
- Mendoza, M. (2020). *Plan de estrategias de marketing de la empresa Pepsico alimentos del Ecuador en la ciudad de Guayaquil*. Tesis, Universidad Estatal de Milagro, Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales, Milagro. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/3183/PROYECTO%20PEPSICO%20%284%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Mim, A. (11 de Julio de 2021). Strategic Marketing Plan for Arnu Jute Mills Limited. *Marketing* , 22-39. Obtenido de <http://dspace.uju.ac.bd/handle/52243/2150>
- Monteiro, F. (22 de Julio de 2019). Strategic marketing & Austrian economics: The foundations of resource-advantage theory. *The Review of Austrian Economics*, 33, 481–501. doi:10.1007/s11138-019-00472-x
- Orellana, I., Pinos, L., Tonon, L., Reyes, M., & Cevallos, E. (Junio de 2022). Analysis of business closure in the manufacturing sector of Ecuador, period 1901 2021. *Ecos de Economía*, 24(50), 45-79. doi:10.17230/ecos.2020.50.3
- Pandey, N., Nayal, P., & Rathore, A. (2020). Digital marketing for B2B organizations: structured literature review and future research directions. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(7), 1191-1204. doi:10.1108/JBIM-06-2019-0283
- PRETII FOODS . (2022). *Pretii Foods* . Obtenido de <https://pretiifoods.com/>
- Ritz, W., Wolf, M., & McQuitty, S. (6 de Junio de 2019). Digital marketing adoption and success for small businesses: The application of the do-it-yourself and technology acceptance models. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 13(2), 179-203. Obtenido de https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JRIM-04-2018-0062/full/html?journalCode=jrim&utm_source=TrendMD&utm_medium=cpc&utm_campaign=Journal_of_Research_in_Interactive_Marketing_TrendMD_1&WT.mc_id=Emerald_TrendMD_1
- Rojas, R. (2020). La apertura comercial y la supervivencia de las empresas Manufactureras del Ecuador 1997-2017. *INNOVA*, 4(7), 135-148. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/2853>
- Román, C., & Martínez, L. (2017). *Salvaguardas y sus efectos en las ventas del sector automotriz de la provincia del Guayas entre 2015 y 2016*. 169-195. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.researchgate.net%2Fprofile%2FMauricio-Noblecilla-Grunauer%2Fpublication%2F319086491_Las_caracteristicas_del_lider_perspectivas_de_los_profesionales_y_poblacion_activa_de_la_Provincia_de_El_Oro%2Flinks%2F598f24e2aca2721d9b684223%2FLas-caracteristicas-del-lider-perspectivas-de-los-profesionales-y-poblacion-activa-de-la-Provincia-de-El-Oro.pdf%23page%3D170&clen=10024700&pdfilename=LibroMemoriadeCongresoBoliviaJuniodel2017.pdf
- Román, C., & Quezada, M. (2017). *Incidencia de clusters en las exportaciones de banano de Ecuador hacia países de medio oriente durante el periodo 2012-2015*. 99-119. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.researchgate.net%2Fprofile%2FMauricio-Noblecilla-Grunauer%2Fpublication%2F319086491_Las_caracteristicas_del_lider_perspectivas_de_los_profesionales_y_poblacion_activa_de_la_Provincia_de_El_Oro%2Flinks%2F598f24e2aca2721d9b684223%2FLas-caracteristicas-del-lider-

- perspectivas-de-los-profesionales-y-poblacion-activa-de-la-Provincia-de-El-Oro.pdf%23page%3D170&clen=10024700&pdffilename=LibroMemoriadeCongresoBoliviaJuniodel2017.pdf
- Schiavone, F., & Simoni, M. (7 de Octubre de 2019). Strategic marketing approaches for the diffusion of innovation in highly regulated industrial markets: the value of market access. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(7), 1606-1618. doi:10.1108/JBIM-08-2018-0232
- Soulard, J., Boley, B., Perdue, R., & Gard, N. (Diciembre de 2018). Social capital and destination strategic planning. *Tourism Management*, 69, 189-200. doi:10.1016/j.tourman.2018.06.011
- Stone, M., Aravopoulou, E., Ekinci, Y., & Evans, G. (18 de Mayo de 2020). Artificial intelligence (AI) in strategic marketing decision-making: a research agenda. *The Bottom Line*, 33(2). doi:10.1108/BL-03-2020-0022
- Sumba, R., Saltos, G., Rodríguez, C., & Tumbaco, Z. (2020). El desempleo en el ecuador: causas y consecuencias. *Polo del Conocimiento*, 5(10), 774-797. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7659441>
- Troya, O. (2020). *Diseño y Elaboración de un Plan Estratégico para una Empresa que presta Servicios de Alimentos y Bebidas*. Tesis, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Quito. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14399/Trabajo%20de%20Titulaci%3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vilema, F., & Román, C. (2018). Análisis espacial de la vulnerabilidad urbana: Caso Pedernales. En *Desastres y gestión de riesgos: Desde un abordaje interdisciplinario* (1a ed). Universidad Casa Grande.
- Yu, W., & Wang, Y. (Abril de 2020). Analytics in the era of big data: The digital transformations and value creation in industrial marketing. *Industrial Marketing Management*, 86, 12-15. doi:10.1016/j.indmarman.2020.01.005
- Zahera, S., & Bansal, R. (8 de May de 2018). Do investors exhibit behavioral biases in investment decision making? A systematic review. *Qualitative Research in Financial Markets*, 10(2), 210-251. doi:doi.org/10.1108/QRFM-04-2017-0028

ANEXOS

Anexo A. Productos de PRETII FOODS S.A.





NUEVO SAKU BLOCK!

PERFECTO PARA CUALQUIER TIPO DE CORTE.

**PREPARA LOS MEJORES PLATOS COMO
SASHIMI, SUSHI, TARTAR DE ATÚN Y MUCHO MÁS!**

¿CÓMO VAS A CONTINUAR TU SEMANA?

STEAK DE ATÚN ROJO



ATÚN PRETII



SAKU BLOCK



Anexo B. Cuestionario B2C

PRETII FOODS S.A.



La encuesta a clientes finales tiene como objetivos:

- Conocer la cantidad de producto adquirido
- Conocer la frecuencia de compra del producto
- Conocer la satisfacción respecto a los productos
- Conocer la posibilidad de compra de nuevas líneas de producto

1. ¿Consume usted atún?

- a) Si
- b) No

2. Rango de edad.

- a) 18-28
- b) 29-39
- c) 40-50
- d) +51

3. Género

- a) Masculino
- b) Femenino

4. Provincia de domicilio.

- a) Guayas
- b) Pichincha
- c) Otro:

5. Indique la frecuencia de compra de atún.

- a) Cada semana
- b) Cada 15 días
- c) Cada mes

6. ¿Cuánto atún enlatado consume en promedio por semana?

- 7. 1-2 latas
- 8. 3-4 latas
- 9. Más de 4 latas

10. Indicar las características por las cuáles usted selecciona el atún de una determinada marca. Puede seleccionar más de una.

- a) Sabor
- b) Tamaño
- c) Contenido: agua, aceite
- d) Precio
- e) Otro:

11. ¿Ha escuchado de atún en aceite de aguacate?

- a) Sí
- b) No

12. ¿Cree usted que de contar con un atún enlatado en aceite de aguacate lo consumiría?

- a) Sí
- b) No

13. ¿Ha probado en alguna ocasión los productos de PRETII FOODS S.A.? (atún enlatado en aceite de aguacate, atún rojo envasado al vacío o saku block)*

- a) Sí
- b) No

Anexo C. Cuestionario B2C Focus Group

PRETII FOODS S.A.



La encuesta a clientes finales tiene como objetivos:

- Conocer la cantidad de producto adquirido
- Conocer la frecuencia de compra del producto
- Conocer la satisfacción respecto a los productos
- Conocer la posibilidad de compra de nuevas líneas de producto

1. Rango de edad.

- a) 18-28
- b) 29-39
- c) 40-50
- d) +51

2. Género.

- a) Masculino
- b) Femenino

3. Provincia de domicilio.

- a) Guayas
- b) Pichincha
- c) Otro:

4. ¿Cuál es el producto que más compra usted?

- a) Atún rojo
- b) Atún en aceite de aguacate
- c) Saku block

5. Indique la cantidad de producto que adquiere a PRETII FOODS S.A. por mes.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Atún rojo (en kilos)									
Atún en aceite de aguacate (en lata)									
Saku block (en kilos)									

- 6. Comparado con la competencia, ¿cómo califica la calidad de los productos de PRETII FOODS S.A.?**
- a) Muy mala
 - b) Mala
 - c) Aceptable
 - d) Buena
 - e) Muy buena
- 7. ¿Considera que la relación calidad-precio de PRETII FOODS S.A. es adecuada?**
- a) Si
 - b) No
- 8. ¿Qué tan satisfecho está con los productos de PRETII FOODS S.A.?**
- a) Nada satisfecho
 - b) Poco satisfecho
 - c) Aceptable
 - d) Satisfecho
 - e) Muy satisfecho
- 9. ¿Qué cree que PRETII FOODS S.A. deba mejorar? Puede seleccionar más de una.**
- a) Portafolio de productos diversificado
 - b) Más canales de venta
 - c) Posicionamiento de la marca
- 10. ¿Qué estrategias de posicionamiento cree que deberían aplicarse para que más personas conozcan los productos de PRETII FOODS S.A.? Puede seleccionar más de una**
- a) Mayor presencia en redes sociales
 - b) Mayor presencia en ferias gastronómicas
 - c) Asociación de marca con exclusividad
 - d) Otro
- 11. ¿Qué tan probable es que recomiende los productos de PRETII FOODS S.A. a sus amigos y familiares?**
- a) Poco probable
 - b) Probable
 - c) Muy probable

Anexo D. Cuestionario B2B

PRETII FOODS S.A.



La encuesta a clientes finales tiene como objetivos:

- Conocer la cantidad de producto adquirido
- Conocer la frecuencia de compra del producto
- Conocer la satisfacción respecto a los productos
- Conocer la posibilidad de compra de nuevas líneas de producto

1. ¿Qué marcas alternativas consideró antes de adquirir atún rojo de PRETII FOODS S.A.?

- a) Freeze Ocean S.A
- b) Fresh Fish S.A
- c) Leone Mare [SERVIGRUP S.A]
- d) Otro:

2. ¿Por cuánto tiempo ha adquirido el atún rojo de PRETII FOODS S.A.?

- a) 1-3 meses
- a) 4-6 meses
- b) Más de 6 meses
- c) Más de 9 meses

3. ¿Cuál es el producto que más compra su empresa?*

- a) Atún rojo
- b) Atún en aceite de aguacate
- c) Saku block

4. Indique la cantidad de producto que adquiere a PRETII FOODS S.A. por mes.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Atún rojo (en kilos)									
Atún en aceite de aguacate (en lata)									
Saku block (en kilos)									

- 5. ¿Qué características de nuestros productos PRETII FOODS S.A. considera que es la más valiosa? (Puede seleccionar más de una)**
- a) Textura
 - b) Intensidad de color
 - c) Intensidad de sabor
 - d) Durabilidad
 - e) Frescura
 - f) Piezas completas
- 6. ¿Considera que la relación calidad-precio de PRETII FOODS S.A. es adecuada?**
- a) Si
 - b) No
- 7. ¿Qué considera primordial al momento de recibir un producto alimenticio? (Puede seleccionar más de uno).**
- a) Calidad
 - b) Entrega a tiempo
 - c) Canales de distribución
 - d) Formas de pago
 - e) Venta a consignación
 - f) Otros:
- 8. ¿Qué otro producto desearía recibir por parte de PRETII FOODS S.A.? (Puede seleccionar más de uno).**
- a) Atún rojo ahumado
 - b) Atún rojo marinado
 - c) Ninguna
 - d) Otro:
- 9. ¿Qué considera que debe mejorar PRETII FOODS S.A.?**



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



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



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

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Berrezueta Jaramillo, Eduarda Stefania** con C.C: # **0750156259** y **Ponce Davalos, Santiago Martin**, con C.C: # **1721227765** autores del trabajo de integración curricular: **Plan Estratégico de Marketing para el Posicionamiento de la Empresa PRETH FOODS S.A., Comercializadora de Atún y Derivados en diferentes Presentaciones (2023 – 2025)**, previo a la obtención del título de **Licenciado en Negocios Internacionales** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, **19 de septiembre de 2022.**

f.

Berrezueta Jaramillo, Eduarda Stefania

f.

Ponce Dávalos, Santiago Martín



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



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



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

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

TEMA Y SUBTEMA:	Plan Estratégico de Marketing para el Posicionamiento de la Empresa PRETII FOODS S.A., Comercializadora de Atún y Derivados en diferentes Presentaciones (2023 – 2025).		
AUTOR(ES)	Berrezueta Jaramillo, Eduarda Stefania y Ponce Dávalos, Santiago Martín		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Román Bermeo, Cynthia Lizbeth. Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Economía y Empresa		
CARRERA:	Negocios Internacionales		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciado en Negocios Internacionales		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	19 de septiembre de 2022	No. DE PÁGINAS:	82
ÁREAS TEMÁTICAS:	Marketing, Planeación Estratégica, Alimentos y Bebidas		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	atún, saludable, mercado, sustentabilidad, consumidor		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	Esta tesis tiene como finalidad realizar un plan estratégico de marketing para posicionar el portafolio de productos de PRETII FOODS S.A. Por consiguiente, el alcance de la investigación comprende una investigación teórica y práctica de la industria conservera en la ciudad de Guayaquil. En el marco teórico se detallan los pasos a seguir sobre el marketing estratégico y el ciclo de aplicación. Para la parte cualitativa, se efectuaron encuestas, las cuales demostraron que más del 58% desconoce la marca PRETII FOODS S.A. Asimismo, mediante las matrices IFE y EFE se demuestra el atractivo del mercado y las debilidades de la empresa en diferentes departamentos. Como resultado, la implementación permitió aumentar las utilidades netas en un 125%, un VAN de \$100k y una TIR de 56%. Para las métricas de control se emplean: los indicadores financieros, clientes, procesos internos y aprendizaje.		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593 996901313 +593 995575122	E-mail: eduardaberrezuetaj@hotmail.com santiagoponce0720@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UIC):	Nombre: Román Bermeo, Cynthia Lizbeth		
	Teléfono: +593-984228698		
	E-mail: cynthia.roman@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			