



ECA Sinergia  
ISSN: 2528-7869  
revistaecasinergia@gmail.com  
Universidad Técnica de Manabí  
Ecuador

Montesdeoca Arteaga, Deborah Valerie; Palacios Briones, Fátima Elizabeth; Palma Mendoza, Andrea Yomaira; Santana Loor, María José

Plan de marketing para fortalecer el posicionamiento del chocolate de la corporación Fortaleza del Valle, cantón Bolívar

ECA Sinergia, vol. 11, núm. 2, 2020, Mayo-Agosto, pp. 7-20

Universidad Técnica de Manabí  
Ecuador

DOI: [https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v11i2.2000](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.2000)

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588563773001>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org



## PLAN DE MARKETING PARA FORTALECER EL POSICIONAMIENTO DEL CHOCOLATE DE LA CORPORACIÓN FORTALEZA DEL VALLE, CANTÓN BOLÍVAR

## MARKETING PLAN TO STRENGTHEN THE POSITIONING OF THE CORPORATION CHOCOLATE FORTALEZA DEL VALLE, CANTÓN BOLÍVAR

Deborah Valerie Montesdeoca Arteaga<sup>1</sup>; Fátima Elizabeth Palacios Briones<sup>1</sup>;  
Andrea Yomaira Palma Mendoza<sup>2</sup>; María José Santana Loor<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Docentes de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López,  
Calceta, Ecuador

<sup>2</sup>Estudiantes de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López,  
Calceta, Ecuador

**mail:** deborahmontes64@hotmail.es\*

**Recibido:** 2019-09-16

**Aceptado:** 2020-07-02

**Código Clasificación JEL:** C44, L81, C61

### RESUMEN

El objetivo general de la investigación fue el diseño de un plan de marketing para fortalecer el posicionamiento del chocolate a nivel nacional de la Corporación Fortaleza del Valle-Cantón Bolívar, para lo cual se estructuró un esquema de actividades que se desarrollaron mediante una secuencia organizada, se inició con el planteamiento del problema y la justificación, luego se procedió a la indagación bibliográfica para construir el marco teórico conceptual y referencial con pertinencia en las variables de estudio; posterior a ello, se identificó la metodología con la que se procedió a establecer las herramientas (guía de entrevista, análisis PEST, matriz de perfil competitivo, benchmarking, matriz EFI, cuestionario) y técnicas (entrevista y encuesta) necesarias para la obtención de los resultados en cada una de las actividades a desarrollar; después se llevó a cabo el muestreo, la realización de un cuestionario para la aplicación de una encuesta en donde se consideraron cinco de las ciudades más importantes del Ecuador. Se obtuvo como resultado 384 encuestados que fueron divididos de acuerdo al tamaño de la población, en la última fase se crearon las estrategias para el posicionamiento del chocolate esquematizándolas en la matriz 5w+1h para una mejor apreciación de acuerdo a las características de dicho instrumento; además, los resultados permitieron una nueva visión de los objetivos de crecimiento de la corporación que mediante la implementación de las estrategias facilita la tarea del reconocimiento y posicionamiento del chocolate dentro y fuera de la provincia.

**Palabras clave:** marketing; estrategias; publicidad.

### ABSTRACT

The main objective of this research was to design a marketing plan to strengthen the positioning of the Fortaleza del Valle-Cantón Bolívar Corporation's chocolate at a domestic level, for this purpose, a scheme of activities was structured which were developed by means of an organized sequence beginning with the approach of the problem and its justification, then we proceeded to revise the literature that allowed us to construct the conceptual and referential theoretical framework with relevance in the variables of the study, subsequently, the necessary methodology to obtain the results, incorporated the tools (interview guide, PEST analysis, competitive profile matrix, benchmarking, IFE matrix, questionnaire) and techniques (interview and survey) in correspondence with the study. In each of the activities to be developed, later the sampling was carried out, the realization of a questionnaire for the application of a survey in which five of the most important cities were considered, resulting in 384 respondents that were divided according to the size of the population. In the last phase, chocolate positioning strategies were designed by schematizing them in the matrix 5w + 1h for a better appreciation according to the characteristics of said instrument, the results obtained allowed us to establish a new vision of the growing desires of the corporation which through the implementation of the strategies will facilitate the task of recognition and subsequent positioning inside and outside the province.

**Keywords:** marketing; strategies; advertising.



## INTRODUCCIÓN

Una adecuada planificación, aunque sea mínima constituye la forma más eficaz para controlar y dirigir una empresa, por pequeña que esta sea (Marketing, 1994); este proceso se encamina a encontrar las mejores oportunidades de negocio y a diseñar estrategias para proporcionar a los consumidores un valor superior, a la vez que se desarrolla una ventaja competitiva sostenible Rodríguez y Ammetller, (2018); es decir, el marketing es una herramienta de gestión, análisis y acción (Camacho y Andrade, 2015).

En un mundo tan competitivo; las empresas comercializadoras de productos terminados, como el chocolate, tienen la potestad de estar al nivel de las exigencias presentadas por los consumidores; puesto que, si esperan sobresalir, crecer e implementar sus ventas, es necesario que el consumidor como ente principal tenga fácil acceso a los productos procesados por la misma. Por esta razón, Jiménez e Iturralde (2017) mencionan que el Plan de Marketing es esencial para el desarrollo de la empresa; sea esta pequeña, mediana o grande, ya que a través de la misma se contribuye al desarrollo de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos empresariales y prevenir los posibles errores y desaciertos que se den a lo largo de la vida de la empresa. Es decir, “el entorno de marketing de una empresa consiste en los actores y las fuerzas ajenas al marketing que afectan la capacidad de la gerencia de marketing para construir y mantener relaciones exitosas con los clientes meta” (Armstrong y Kotler 2013), sin embargo, para Hernández (2016), el entorno empresarial cada vez es más cambiante, motivo por el cual las empresas ven condicionando su gestión.

La competitividad global de un país se califica considerando aspectos de eficacia y de eficiencia de los distintos rubros que componen sus exportaciones (Gordon, W., 2010). Así, la competitividad global es alta, si se es eficaz exportando cada vez más rubros dinámicos y atractivos en determinado mercado, y si además se es eficiente incrementando la participación del país en rubros que otros países exportan a determinado mercado. En Ecuador la actividad productiva cacaotera ha sido olvidada por parte de las autoridades estatales y organizaciones que han sido directa e indirectamente responsables de capacitar a los involucrados en la producción y comercialización del grano.

En Manabí, el sistema de comercialización del cacao, la falta de fortalecimiento de la economía local y promoción de exportaciones con enfoque de competitividad ha sido limitada, a partir de aquello se origina este análisis, que busca el diseño de un plan de marketing para fortalecer el posicionamiento del chocolate a nivel nacional de la Corporación Fortaleza del Valle del Valle-Cantón Bolívar.

Fortaleza del Valle, reúne a cuatro asociaciones agrícolas, que desde el 2006 tiene más de 968 socios, mismos que visualizan ejecutar la transformación del cacao fino de aroma en materia prima, para la obtención de un producto determinado, escalando grandes mercados internacionales; además, ser partícipes de eventos donde su materia prima se ha destacado por su sabor y textura, lo cual le ha permitido alcanzar excelentes certificaciones que lo identifican como un producto de alta calidad, a esto se suma el apoyo de instituciones del gobierno como parte del cambio de la matriz productiva para ser comercializado a mercados europeos, mexicano, estadounidense y a nivel nacional. Sin embargo, persiste un déficit de impulso para dar a conocer a la corporación, por medio de un departamento de marketing que promueva lo que se hace y se ofrece a nivel empresarial (Salazar sf.,).

En el ámbito nacional, Fortaleza del Valle es una organización que no es muy conocida por el consumidor interno, ya queG no se ha logrado diseñar planes de promoción de las líneas de los productos que oferta, a nivel organizacional no se ha hecho nada frente a la competencia; por tanto, es

necesario impulsar un plan de marketing que contribuya al crecimiento económico, organizacional y productivo, cautivando al mercado nacional y que sus productos sean la primera alternativa a la hora de adquirir un derivado del cacao fino de aroma.

La Corporación Fortaleza del Valle, se propuso como iniciativa empresarial incrementar sus ingresos a partir del año 2009, por lo que incursiona en la producción de chocolates de diferentes sabores y tamaños para darle un valor agregado al cacao que se produce en la zona de influencia, ante esta oportunidad se plantea la propuesta de diseñar un plan de marketing que posibilite el fortalecimiento y el posicionamiento del chocolate a nivel local, nacional; además, crear estrategias que permitan ampliar el rango de producción, comercialización que tienen en la actualidad.

Tal como señalan, Kotler y Keller (2009) “el Marketing es un proceso social y administrativo, que implica un intercambio entre grupos e individuos de una sociedad para satisfacer mutuas necesidades y en donde el producto es su variable básica, pues engloba tanto a los bienes como a los servicios que comercializa una empresa.” López (2011) define al Marketing como una herramienta muy importante para todas las empresas, más aún si es el caso de empresas nuevas que se están dando a conocer y que todo empresario debe y tiene que potenciar; sin duda alguna, todas las empresas de una u otra forma utilizan técnicas de marketing, incluso sin saberlo, ya que el marketing no es otra cosa que el intercambio, entre un mínimo de dos partes, de tal forma que se produzca un beneficio mutuo. Unas de las fuentes principales para dar a conocer los productos son Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, que pueden proporcionar un alto poder comunicativo y llegar a los consumidores de Fortaleza de Valle y de los clientes potenciales. Así que, las redes sociales representan una herramienta valiosa para las organizaciones, ya que le permiten tener una relación más estrecha con los consumidores quienes día a día hacen un mayor uso de estas, pero para ello es necesario que exista una adecuada planificación y que formen parte de su estrategia empresarial (Rueda, Gómez y Pérez, 2015).

Por tanto, el diseño de un plan de marketing en Fortaleza del Valle genera la necesidad de potencializar la demanda de consumo para el posicionamiento a nivel nacional, debido a que hoy por hoy las empresas se desarrollan en un ambiente en el que influyen factores que pueden determinar el éxito o fracaso de un producto, lo cual depende de las decisiones que se tomen y de las estrategias que se planteen. Cabe señalar que el marketing es importante en estos casos, ya que surge de la necesidad de buscar respuestas en el mercado. Sánchez, Vázquez y Mejía (2017) argumentan que se debe arriesgar por el marketing dentro de las organizaciones, para así alcanzar mayores niveles de competitividad, y además que las ayuden a sobresalir en el competitivo mundo del mercado. Por tanto, se determina que las empresas descubren la importancia de la comunicación, ya que, con la publicidad, promoción, envases, relaciones públicas y otros elementos de la comunicación, se buscaba darse a conocer y sobre todo aumentar el número de ventas (Olivo, 2016).

## METODOLOGÍA

### Ubicación

La empresa Fortaleza del Valle se encuentra localizada en la provincia de Manabí, cantón Bolívar en la parroquia Calceta, vía a Canuto km 11/2, zona estratégica para la recolección de la producción cacaotera de proveedores de las fincas aledañas para elaborar el mejor chocolate con cacao orgánico fino de aroma.

Para la investigación se desarrollaron las siguientes fases:

*Fase I.* Analizar la situación actual de la Corporación Fortaleza del Valle-Cantón Bolívar y reconocer su situación en el mercado nacional.

Para determinar la situación actual de la Corporación Fortaleza del Valle, fue necesario realizar

una entrevista a los principales funcionarios, se identificó los factores macroambientales y microambientales mediante un análisis Pest, a través de esta actividad se conoció cómo está posicionada la empresa en el mercado nacional; además se estableció cuál es la oferta, la demanda y demanda insatisfecha que genera el chocolate, mediante la aplicación de encuestas, posteriormente se definió el mercado meta a la que va dirigido el producto y una Matriz de perfil competitivo (MPC). Con este fin, fue necesario del conocimiento y experiencia de un experto en materia agropecuaria, que valide las variables que tienen un mayor peso; este análisis se realizó mediante la aplicación de la matriz de evaluación de los factores internos (EFI) que resume y evalúa las debilidades y fortalezas más importantes en el contexto interno de la empresa mediante la escala: *nada importante (1), poco importante (2), más o menos importante (3), importante (4), muy importante (5)*. La finalidad de esta matriz fue responder a preguntas relacionadas con la posición estratégica interna de la empresa (Becerra, Arellano y Pineda, 2017).

*Fase II.* Plantear un estudio de mercado para conocer la aceptación del producto.

Se elaboró la encuesta y su aplicación a la muestra de la población de forma aleatoria con la finalidad de conocer la aceptación del producto que tendría en el mercado nacional, los datos obtenidos de las encuestas se tabularon, cuyos resultados se representaron en gráficos estadísticos para su posterior análisis, a la vez se desarrollará un marketing mix.

*Fase III.* Establecer estrategias que generen el posicionamiento del chocolate a nivel nacional para el desarrollo de la Corporación Fortaleza del Valle.

Se estableció un plan estratégico para el conocimiento del posicionamiento del chocolate a nivel nacional, para el logro de este objetivo se cumplieron las siguientes actividades: la realización de un plan de marketing, comparación de los precios con los establecidos por la competencia, un plan de operaciones y el desarrollo de alianzas estratégicas para comercializar los productos a nivel nacional. Para el desarrollo de la investigación se determinó la muestra de la población considerando las ciudades con mayor número de habitantes a nivel nacional, según el INEC (Instituto Ecuatoriano de estadísticas y censos) 2017: Guayaquil (3.645.483), Quito (2.576.287), Cuenca (600.659), Machala (712.127), y Portoviejo (280.029), en las que se tomó una muestra aleatoria para conocer mediante un cuestionario la situación actual y el posicionamiento que mantiene en el mercado la Corporación Fortaleza del Valle. Se la realizó mediante la aplicación de la fórmula de población finita que se detalla a continuación:

N = Total de la población.

Z<sub>a</sub> = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%).

P = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05).

q = 1 - p (en este caso 1-0.05 = 0.05)

d = es el error muestral máximo que se puede cometer.

n=384 R// (1)

## RESULTADOS

El análisis de la situación actual de la Corporación Fortaleza del Valle, cantón Bolívar y reconocer su situación en el mercado a nivel nacional, coincide con Bravo (2013) para quien la entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa, ya que permite recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar. También, permite la inmersión en los datos provenientes de la reflexión del fenómeno social estudiado, a través de la obtención de información resultante de la interacción dialógica entre investigador e individuo (Gomes, Lacerda, Rodrigues, Nascimento y Camargo, 2016). Por tanto, la entrevista permitió obtener información para corroborar los datos que están en los primeros indicios de la investigación.

En la matriz de evaluación de factores externos (EFE) existen factores que dificultan la entrada de esta iniciativa, visto este panorama se evidenció que las amenazas son menores que las oportunidades, lo que indica que aplicando estrategias que permitan aprovechar más las oportunidades

que se encuentran en una posición normal con una ponderación de 3.82; sería de gran beneficio para la empresa. Por tanto, el objetivo de esta matriz fue resumir y evaluar la información de los factores económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, gubernamentales, legales, tecnológicos y competitivos que se analizaron anteriormente, identificando claramente las oportunidades y amenazas que cada uno de estos representa para la empresa (Borja, 2018).

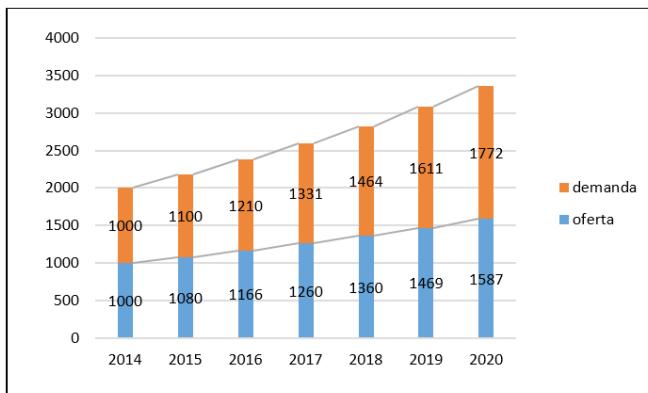
**Tabla 1. Matriz EFE**

<b>Factor Interno Clave</b>			
<b>Fortalezas</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso Ponderado</b>
Ofrecer un producto terminado a bases de una cacao orgánico	0,20	5	1,00
Contar con varios productores de cacao	0,10	3	0,30
Tener un personal comprometido con el proyecto	0,10	3	0,30
Contar con varias certificaciones y galardones mundiales	0,18	3	0,54
Debilidades	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Falta de recursos propios	0,05	3	0,15
No contar con toda la infraestructura y equipos necesarios	0,14	3	0,42
No mantener un departamento de Marketing	0,05	2	0,10
Difícil acceso a créditos empresarial para el crecimiento de las organizaciones	0,18	3	0,54
<b>Total</b>	<b>100</b>		<b>3,35</b>
<b>Factor externo clave</b>			
<b>Oportunidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso ponderado</b>
Formar parte de la iniciativas del gobierno	0,14	4	0,56
Apoyo económico por entidades financieras y la venta compra directa de los agricultores de cacao de la zona.	0,13	4	0,52
Buscar como agregar valor a la materia prima	0,20	5	1.00
Tener una zona que produzca cacao de arriba orgánico	0,15	4	0,60
<b>Amenazas</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso ponderado</b>
Cambio climático	0,10	3	0,30
Plagas al cacao	0,08	3	0,24
Inundaciones prolongadas	0,10	3	0,30
Desafiliación de los proveedores de la materia prima	0,10	3	0,30
<b>Total</b>	<b>1,0</b>		<b>3,82</b>

**Fuente:**Elaboración propia

Para la determinación de la demanda y la oferta insatisfecha del chocolate, se consideró una muestra de 384 encuestados, dejando al año 2020 con una demanda que superaría a 1772, a diferencia del año inicial, por su parte la oferta para el mismo año destacaría a 1587 (Gráfico 1).

**Gráfico 1.**  
**Demanda y oferta de la insatisfacción del chocolate y**



Fuente: Elaboración propia

### Matriz de perfil competitivo

Para el análisis de la competencia con otras empresas que forman parte del nivel competitivo y que se encuentran directamente en el mercado nacional, se consideraron factores de éxitos, tales como: la tecnología, el uso de materia prima, que cumpla con ciertos parámetros de producción, la calidad en los productos, factores fundamentales para el crecimiento de la empresa. Franch y Chávez (2017) argumentan que, la competitividad se convierte en un elemento clave, ya que constituye la capacidad que posee una empresa, sector, país o nación, para hacer frente a los desafíos que exige el entorno. Su esencia consiste en crear cada vez más ventajas competitivas que hagan posible la sostenibilidad de las empresas, para ello se requieren acciones concretas, soportadas en innovaciones, tecnologías y nuevos conocimientos, que además garanticen procesos organizacionales más efectivos y distintivos frente a la competencia. Ponderación en cada uno de los factores que se involucran directamente con la empresa, con una calificación de 1 a 5.

**Tabla 2. Matriz de perfil competitivo**

Factores claves de éxito	Ponderación	Nestlé		Fortaleza del Valle		Saleritos		Pacari	
		Calificación	Resultado ponderado	Calificación	Resultado ponderado	Calificación	Resultado ponderado	Calificación	Resultado ponderado
Tecnología	0, 3	4	1,2	2	0,6	3	0,9	3	0,9
Materia Prima	0,3	2	0,6	5	1,5	2	0,6	4	1,2
Calidad de los productos	0,2	4	0,8	3	0,6	3	0,6	4	0,8
Publicidad	0,2	4	0,8	2	0,4	2	0,4	3	0,6
Total	1,0				3,10		2,5		3,5

Fuente: Elaboración propia.

En la matriz del perfil competitivo se pudo observar la ponderación otorgada a la Corporación Fortaleza del Valle, cuenta con referencias de otras empresas, por la materia prima que emplea y que es el mejor cacao orgánico fino de aroma; lo cual le permite obtener un perfil competitivo por encima de las empresas que mantienen grandes infraestructuras, tecnologías de punta o alto nivel de

publicidad para promocionar sus productos en el mercado nacional.

## El producto

Mediante la aplicación de la encuesta a 384 personas se determinó la problemática existente en cuanto al posicionamiento del chocolate de Fortaleza del Valle. Según la pregunta 1, si consume chocolate o no, de 364 personas que han consumido de distinta formas el chocolate, el 95% de los encuestados que sí, lo cual determina una ventaja competitiva que persiste en el mercado, mientras que, el equivalente al 5% que no consumen chocolate por motivos de salud, lo cual no representa amenaza en su producción.

Mediante el pregunta 2, con qué frecuencia consume chocolate por semana, se pudo conocer el grado de adquisición del producto de acuerdo con la siguiente escala: entre una vez, dos veces, tres veces, cuatro veces u otros por semanas, se determinó que el 39% de las personas comen una barra de chocolate o un producto que contenga chocolate por semana, el 19% hasta cuatro veces, el 13% hasta dos veces por semanas, el 18% otros, no lo hacen muy a menudo o que lo hacen durante el mes, mientras que a duras penas el 10% se distingue por haber realizado algún tipo de consumo por tres ocasiones durante la semana.

Finalmente, se establece que la demanda del consumo de chocolate en el mercado nacional es favorable para la Corporación Fortaleza del Valle, debido a que es altamente consumido por la población. De acuerdo a la pregunta 3; a través de qué medios conoce un nuevo producto a base de chocolate, por medio de páginas webs u otros, el 26% de la población ha visto una publicación por redes sociales entre la que destacan Facebook, Instagram, y otras; un 23% personas han encontrado un producto nuevo a través de revistas de cocina, agroproductivas, o promoción de ventas; el 13% a través de periódicos, 12% en vallas publicitarias, el 8% por televisión y carteles; en blogs de publicidad y otros medios, un 4%; a través de la radio un 3%, lo cual indica que es de suma importancia el manejo de la información por redes sociales y la aplicación del uso de nuevos modelos de negocios mediante el e-commerce.

En la pregunta 4, seleccione el nombre del chocolate que prefiere, con una variación de productos reconocidos, se determinó las marcas más consumidas en el mercado: Nestlé con una participación de 25% indicó su posicionamiento en el mercado, Ferrero con el 18%, Galak con un 13%, otros con el 9%, PACARI 7% siendo una empresa ecuatoriana con alcance de aceptación en el mercado nacional, JET, BOMBOM, GOLPE, con un 5%, PUERE FIT, MILKA, GUAYUSA, SNICKERS con el 3%.

Con base en la pregunta 7, solo 14 personas equivalentes al 4%, tienen conocimiento sobre la Corporación Fortaleza del Valle, mientras que 370 no la conocen; es decir, existe un 96% de desconocimiento activo en la sociedad, lo que determina que los factores que influyen para que esto suceda es que la empresa es muy joven en el mercado nacional, le hace falta posesión a nivel empresarial y un buen marketing que intervenga ante el consumidor.

Fortaleza del Valle cuenta con dos líneas de producción, las cuales fabrican productos para el lanzamiento de sus nuevas líneas, a continuación, se muestra un cuadro con los productos que ofrece esta corporación y el precio de cada uno de ellos.

**Tabla 3. Precio de los productos**

Producto	Precio promedio en el mercado	Precio Fortaleza del Valle
Chocolate con leche	200g \$2,50	De 420 gramos \$2,80
Chocolate con Piña	100g \$1,50	De 200 gramos \$1,50

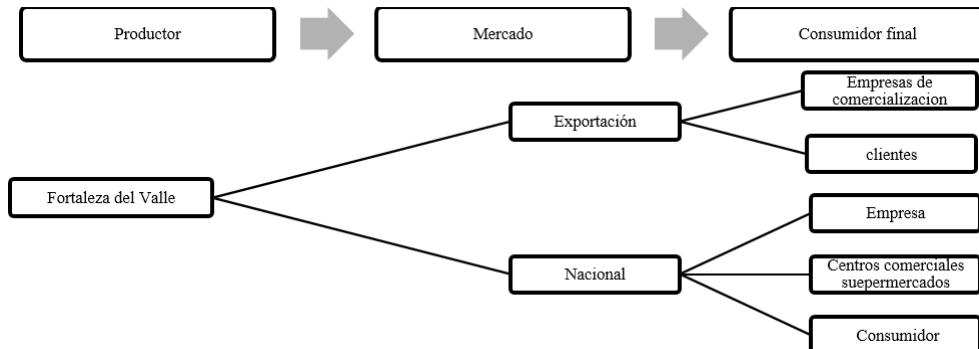
Fuente: Elaboración propia

Para la comercialización del chocolate es indispensable conocer lo siguiente:

Promoción: Fortaleza del Valle, viene participando en el sistema de Comercio Justo desde el año 2005, mediante la certificación emitida por el órgano independiente de FLO-Cert. Durante los últimos años se ha evaluado los estándares genéricos de Comercio Justo para organizaciones de pequeños productores y presentándose como prioridad.

Precio: Para Romero (2010), el precio es el único elemento dentro del mix de marketing que genera flujos de fondos positivos para la empresa. Así que, el precio sirve como elemento cuantificador de los intercambios voluntarios y competitivos, reflejando lo que el comprador está dispuesto a ceder por utilizar y consumir los beneficios que el producto le ofrece, y viceversa, ya que igualmente caracteriza el valor que la empresa aspira recibir por su habilidad en la creación de satisfacciones.

Plaza: Para la comercialización de los diferentes productos se puede establecer varias líneas para llegar al consumidor, entre ellas se encuentra la venta a diferentes países de Europa y a nivel nacional, provincial y local. En la figura 1 se observa un esquema de cómo la Corporación Fortaleza del Valle realiza su distribución tanto nacional como internacional:

**Figura 1. Plaza**

Fuente: Corporación Fortaleza del Valle

### Posicionamiento del chocolate de la Corporación Fortaleza del Valle a nivel nacional

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas (Talancón, 2013), por lo que con la información recabada se realizó un plan estratégico (FODA, misión, visión, objetivos, valores institucionales, estrategias del negocio).

**Tabla 4. Estrategias FO, DO, FA, DA**

<b>Factores</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	Ofrecer un producto terminado a bases de un cacao orgánico Contar con varios productores de cacao Tener un personal comprometido con el proyecto Contar con varias certificaciones y galardones mundiales Tener una zona que produzca cacao de arriba orgánico.	Falta de recursos propios No contar con toda la infraestructura y equipos necesarios No tener un departamento de Marketing. Difícil acceso a créditos empresariales para el crecimiento de las organizaciones.
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
Formar parte de la iniciativa del gobierno Apoyo económico por entidades financieras y la compra-venta directa de los agricultores de cacao de la zona. Dar valor agregado a la materia prima.	Venta de productos novedosos. Manejo de marketing para ampliar las ventas	Venta de productos para grupos específicos. Publicidad sobre el consumo del chocolate.
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
Cambio climático Plagas del cacao Inundaciones prolongadas Desafiliación de los proveedores de la materia prima	Desarrollar e innovar constantemente la publicidad. Potencializar la publicidad por redes sociales.	Disponer de locales estratégicos que incentiven al consumo. Establecer redes de contactos con los clientes.

Fuente: Elaboración propia

Según Tur y Monserrat (2014) un plan de marketing tiene la facultad de ejecutar las acciones comerciales y de marketing, eliminando de esta forma la confusión y las falsas interpretaciones respecto a lo que hay que hacer, indirectamente permite la máxima cooperación entre aquellos departamentos de la empresa que se ven involucrados (se favorece la descentralización tanto a nivel corporativo como de marketing). Al mismo tiempo, el plan de marketing es un instrumento básico de gestión empresarial en el que se recoge todo un trabajo de investigación y sus resultados, se analiza el mercado mediante un proceso de intenso raciocinio y coordinación de personas, recursos financieros y materiales cuyo objetivo principal es una auténtica satisfacción del consumidor según detalla Villegas y Beltrán (2009). Es por ello que la creación de un departamento destinado al marketing para promocionar el producto es necesario, aunque genera ciertos gastos que se demuestran a continuación.

**Tabla 5. Gastos para la creación de un departamento de marketing**

<b>Cargo</b>	<b>Sueldo</b>	<b>Décimo tercero</b>	<b>Décimo cuarto</b>	<b>Aporte patronal</b>	<b>Total Mensual</b>	<b>Anual</b>
Jefe de departamento de marketing	450	37,5	32,1	50	569,8	6837,1
Auxiliar	385	32,1	32,1	43	492,1	5905,13
Total					12742,2	

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 6. Diseño del puesto de trabajo**

Cargo	Jefe de departamento de Marketing.	Cargo	Auxiliar del Departamento de Marketing
<b>Experiencia</b>	Contar como mínimo 2 años de experiencia con título en marketing, Ingeniero Comercial o carreras afines al cargo que se ofrece.	<b>Experiencia</b>	Contar como mínimo 1 año de experiencia con título en marketing, Ingeniero Comercial o carreras afines al cargo que se ofrece y tener cursos de programación, diseño gráfico.
<b>Funciones</b>	Dentro de sus funciones están Desarrollar estrategias de posicionamiento Promocionar el producto y la empresa. Preparar información para todos los eventos posibles	<b>Funciones</b>	Brindar soporte al departamento. Contribuir en todas las actividades del departamento.
<b>Actividades</b>	Colaborar para el fortalecimiento del posicionamiento Elaborar informes permanentes de los alcances y logros alcanzados.		

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 6. Ideas y objetivos para desarrollar estrategias para comercializar los productos a nivel nacional**

Ideas estratégicas	Objetivos
Convenios con cadenas de supermercados, cafeterías, dispensas para que oferten el producto dentro de sus perchas, vitrinas.	Buscar mecanismo para comercializar el producto y potencializar las ventas.
Estar presente en casas abiertas para potencializar el sector productivo.	Desarrollar contacto directo con los clientes
Realizar videos sobre la empresa y lo que oferta	Fortalecer el posicionamiento en la mente del consumidor
Ser sociablemente responsable	Crear un pensamiento positivo a través del consumo a nivel social.
Convenios con locales de arreglos florales	Formar parte de los detalles en fechas especiales en donde exista productos de Fortaleza del Valle para darlo a conocer

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. MATRIZ 5W + 1H

META: Incrementar las ventas del chocolate de Fortaleza del Valle

OBJETIVO: Vender Chocolate fino de Aroma de Fortaleza del Valle

Estrategias	Qué	Quién	Dónde	Cuándo	Por qué	Cómo	Presupuesto	Indicador	Verificador
Venta de productos novedosos.	Combinación del chocolate con productos de la zona Utilizar un logo empaque más llamativo			Marzo			\$ 1061,9	% Aceptación del producto en los consumidores demandantes	Registros de la ventas
Manejo de marketing para ampliar las ventas	Posicionar la marca a través del e-commerce Utilización de tecnología			Abril			\$100	% de aceptación en la maximización de las ventas	Registro de la ventas
Desarrollar e innovar constantemente la publicidad	Desarrollar publicidad de acuerdo a las tendencias Publicidad socialmente responsable			Mayo			\$625 para afiches carteles	Informes del tipo de publicidad que se realizó	Informe de cumplimiento o publicitario
Potencializar la publicidad por redes sociales	Utilizar software para promocionar los productos Diseñar páginas para estar al contacto con los clientes			Junio			\$100 para promocionar a través de redes sociales PAG FACE	Registro de Visitas en las páginas creadas	Datos estadísticos de las ventas
Venta de productos para grupos específicos.	Establecer convenios con locales destinados a ofrecer derivados del chocolate Visualizar el impacto de los grupos	Directivos, Departamento de Marketing	Corporación Fortaleza del Valle	Julio	A través de los recursos y de los responsables asignados	Para maximizar la ventas y dar a conocer a la empresa	\$600 para movilidad y gastos extras a los principales stand de productos	Medir la aceptación y el grado de satisfacción en los clientes	Entrevista Encuestas
Publicidad sobre el consumo del chocolate	Desarrollar videos de que se puede elaborar con chocolate Dar a conocer las propiedades y beneficios que contiene el chocolate			Agosto			\$600	Observar la reacción en redes sociales	Informante de los medios utilizados
Disponer de locales estratégicos que incentiven al consumo	Establecer alianzas con cafeterías, heladerías u otros Implementar pequeños locales para ofrecer los productos			Septiembre			\$ 400	Nivel de consumo de las barras de chocolates	% V gráficos estadísticos del nivel de consumo
Establecer redes de contacto con los clientes.	Buscar estrategias para contactar clientes Obtener num. de telf de empresas importantes en ferias de exposición de productos a nivel nacional e internacional			Octubre			\$200 para los gastos de movilidad a nivel nacional	Datos Personales y referencia para contactar	Base de datos

Fuente: Elaboración propia

## DISCUSIÓN

Casado y Sellers (2010) manifiestan que la implementación de un plan de marketing corresponde a la asignación de acciones específicas a los elementos de la organización para alcanzar los objetivos planteados, esto con la previa división y coordinación del trabajo entre las personas que integran los procesos.

Por otra parte Ferrel y Hartline (2012) explican que además, un plan de marketing permite el control, como corresponde, al establecimiento de estándares de desempeño para compararlos con el desempeño real y, en caso de ser necesario, emprender acciones correctivas para reducir las discrepancias entre el mercado deseado y el real. Consecuentemente la evaluación financiera del plan de marketing también es un componente importante de evaluación y control.

A criterio de Kotler et al., (2018) este aspecto es como una promesa atractiva que la compañía lanza para ganarse la confianza y el corazón de los consumidores; que en definitiva es lo que busca la Corporación Fortaleza del Valle, ganar el posicionamiento en el mercado nacional de sus productos, derivados del cacao, y para lo cual requiere de un plan de marketing pertinente porque es esencial para el desarrollo de la empresa.

## CONCLUSIONES

Se estructuró una herramienta de evaluación (encuesta), aplicada a los directivos a través de la cual se conoció la situación actual de la corporación Fortaleza del Valle, además se identificó su participación en el mercado local, nacional, e internacional y con base en los demás datos obtenidos se pudo realizar el diagnóstico interno y externo a través del análisis PEST, de las matrices EFE, EFI y el FODA, se identificaron aspectos positivos y negativos que se detallan en las fases de la investigación. Se realizó un estudio de mercado para conocer la aceptación del producto mediante el uso de la encuesta como herramienta de evaluación, aplicada a la población de las principales ciudades del país, y posteriormente se desarrolló un marketing mix basado en unos parámetros (producto, precio, plaza y promoción). Se establecieron estrategias que permitan desarrollar el posicionamiento del chocolate a nivel nacional para el logro empresarial de la corporación y le permita ubicar de manera específica un lugar en las preferencias de los consumidores y así lograr una diferenciación en su mercado objetivo a través del diseño e implementación del plan de marketing, benchmarking, plan de operaciones, desarrollo de alianzas estratégicas y mediante la matriz 5W+1H aplicar las estrategias que incrementen las ventas del chocolate.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Armstrong, G., y Kotler, P. (2013). Fundamentos de Marketing (Decimoprimer ed.). México: Pearson education.
- Borja, D. (2018). Propuesta de un Plan Estratégico para una Empresa Dedicada a la Asesoría en Comercio Exterior Caso: The Best Cargo. Quito EC.
- Bravo, L. Torruco, U. Martínez, M. y Varela, M. (7 de julio de 2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. Investigación en Educación Médica, 2, (7), p. 162-167.
- Becerra, L. Arellano, R. y Pineda, N. (2017, 20 de julio). Análisis interno de fincas cafetaleras mediante la matriz EFI. Angora Trujillo. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/266273547Analisis\\_interno\\_de\\_fincas\\_cafetaleras\\_mediante\\_la\\_matriz\\_EFI](https://www.researchgate.net/publication/266273547Analisis_interno_de_fincas_cafetaleras_mediante_la_matriz_EFI)

- Camacho, M. y Andrade, J. (2015). *Mercadotecnia en Perspectiva. Reflexiones y casos*. México: Trillas.
- Casado, A., y Sellers, R. (2010). *Introducción al marketing: teoría y práctica*. Alicante, España: Editorial Club Universitario.
- Franch, K. y Chávez, R. (12 de diciembre de 2017). Metodología para la gestión de la competitividad con un enfoque estratégico: caso de estudio Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pío de Mora”: Ecuador. *Cofin Habana*, 11(2), p. 226-239.
- Ferrell, & Hartline, M. D. (2012). *Estrategia de Marketing*. Cengage Learning.
- Gomes, M. Lacerda, R. Rodrigues, A. Nascimento, D. y Camargo, B. (18 de octubre de 2016). Uso de entrevistadores externos en la investigación cualitativa: plan de acción. *Enfermería Global*, 15 (44), p. 235-244.
- Hernández, L. (2016). Entorno y empresa. *Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XXII, (2), p. 6-7
- Jiménez, E. e Iturrealde, R. (2017): “La importancia de la elaboración del plan de Marketing en las Empresas de Servicios”. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, Ecuador, p. 9. ISSN: 1696-8352.
- Kotler, P. y Keller, K. L. (2009). *Dirección de marketing*. Madrid: Pearson.
- Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. (2018). *Marketing 4.0: transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital*. México D.F, México: LID Editorial.
- López, M. (2011). Las estrategias de marketing y su incidencia en el posicionamiento de la Empresa Dacris de la ciudad de Ambato. Tesis de pregrado. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Olivo, A. (2016). Desarrollo de la estrategia de branding para el chocolate artesanal Wiñak de la comunidad de Archidona, Provincia del Napo. Tesis de pregrado. Universidad Internacional del Ecuador, Napo, Quito.
- Romero, Y. (10 de junio de 2010). Perspectiva estratégica de la mezcla de marketing en el deporte profesional venezolano. Caso: fútbol profesional, primera división, temporada 2003-2004. *Visión Gerencial*, (1), p. 155-165
- Rueda, E. Gómez, M. y Pérez, C. (4 de diciembre de 2015). Las redes sociales como estrategia de Marketing en las PyMEs de Paraíso, Tabasco. *Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*. (3), p. 13.
- Salazar, L. (s.f.) *Plan de Marketing: Café y Chocolate una Propuesta Cualitativa para la Comercialización en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires*. Tesis de maestría. Universidad Nacional de La Plata. Buenos aires, Argentina.
- Sánchez. J. Vázquez. G. y Mejía. J. (1 de julio de 2017). La mercadotecnia y los elementos que influyen en la competitividad de las mipymes comerciales en Guadalajara, México INNOVAR. *Ciencias Administrativas y Sociales*, 27, (65), p. 93-106.
- Talancón, P. (1 de junio de 2013). La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de

estrategias de intervención en diversas organizaciones. Enseñanza e Investigación en Psicología, 12, (1), p. 113-130.

Tur, V; Monserrat, J. (12 de diciembre de 2014). El pan estratégico de comunicación, estructura y funciones. Quito, EC. Razón y Palabra. (88). ISSN: 1605-4806

Villegas, O. y Beltrán, A. (2009). Plan de Marketing, Modelo para alcanzar el éxito en el mercado. Colombia: Comunicación Impresa Editores.

Marketing, P. (1994). El plan de negocios. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Rodríguez, I., y Ammetller, G. (2018). Principios y estrategias de marketing. Vol. 1. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>

Gordon, W. (2010). Industrialización y comercialización de cacao en el cantón Manta provincia de Manabí. Industrialización y Comercialización de Cacao en el Cantón Manta Provincia de Manabí <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/6171>