



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ  
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

**DIRECCIÓN DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA**

**INFORME DE INVESTIGACIÓN  
PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER  
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MODALIDAD:  
TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TEMA:  
ANÁLISIS DEL VALOR EN EL PROCESAMIENTO DE LA CARNE  
DE CERDO DE LA MICROEMPRESA LA BERNA DEL CANTÓN  
PORTOVIEJO**

**AUTORA:  
ING. LUCCY ELENA ZAMBRANO MENDOZA**

**TUTORA:  
ECON. MIRYAM ELIZABETH FÉLIX LÓPEZ, PH. D**


**COTUTORA:  
ING. CECILIA PARRA FREIRE, PH. D**

**CALCETA, AGOSTO 2020**

## DERECHOS DE AUTORÍA

Luccy Elena Zambrano Mendoza, declara bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de su autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que ha consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cede los derechos de propiedad intelectual a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual y su reglamento.



---

**ING. LUCCY ELENA ZAMBRANO MENDOZA**

## CERTIFICACIÓN DE TUTOR

Miryam Elizabeth Félix López, certifica haber tutelado el trabajo de titulación **ANÁLISIS DEL VALOR EN EL PROCESAMIENTO DE LA CARNE DE CERDO DE LA MICROEMPRESA LA BERNA DEL CANTÓN PORTOVIEJO**, que ha sido desarrollado por Luccy Elena Zambrano Mendoza, previa la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas Mención Gestión de Pequeñas y Medianas Empresas Agroproductivas, de acuerdo al **REGLAMENTO DE UNIDAD DE TITULACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.




.....  
**DR. C. MIRYAM FÉLIX LÓPEZ**

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

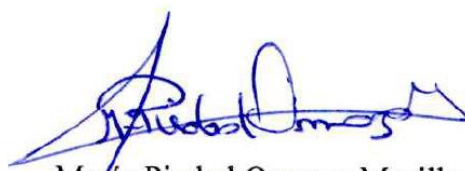
Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaran que han **APROBADO** el trabajo de titulación **ANÁLISIS DEL VALOR EN EL PROCESAMIENTO DE LA CARNE DE CERDO DE LA MICROEMPRESA LA BERNA DEL CANTÓN PORTOVIEJO**, que ha sido propuesto, desarrollado y sustentado por Luccy Elena Zambrano Mendoza, previa la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas Mención Gestión de Pequeñas y Medianas Empresas Agroproductivas, de acuerdo al **REGLAMENTO DE UNIDAD DE TITULACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.



Columba Consuelo Bravo Macías, Ph.D  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**



Yesenia Aracely Zamora Cusme, Ph.D  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**



María Piedad Ormaza Murillo, Ph.D  
**PRESIDENTA DEL TRIBUNAL No.2**

## **AGRADECIMIENTO**

La autora del presente trabajo de investigación agradece a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, al área de Posgrado y a los catedráticos por haber instruido y brindado las herramientas necesarias para culminar una etapa importante de estudio.

*La autora*

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mi familia por el apoyo moral brindado en esta etapa importante de mi vida.

*La autora*

## CONTENIDO GENERAL

<b>DERECHOS DE AUTORÍA.....</b>	<b>ii</b>
<b>CERTIFICACIÓN DE TUTOR.....</b>	<b>iii</b>
<b>APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>v</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>vi</b>
<b>CONTENIDO DE GRÁFICOS.....</b>	<b>x</b>
<b>CONTENIDO DE IMAGEN.....</b>	<b>x</b>
<b>CONTENIDO DE TABLAS.....</b>	<b>xi</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>xii</b>
<b>PALABRAS CLAVE.....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xiii</b>
<b>KEY WORDS.....</b>	<b>xiii</b>
<b>CAPÍTULO I. ANTECEDENTES.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>1.3. OBJETIVOS.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>4</b>
<b>1.4. IDEA A DEFENDER.....</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO II. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA.....</b>	<b>6</b>
<b>2.1. EMPRESA.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1.1. TIPOLOGÍA DE EMPRESAS.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1.2. LA MICROEMPRESA PRODUCTIVA.....</b>	<b>10</b>
<b>2.2. COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL.....</b>	<b>11</b>
<b>2.2.1. ESTRATEGIA COMPETITIVA.....</b>	<b>12</b>
<b>2.3. CONCEPTUALIZACIÓN DE PRODUCTO.....</b>	<b>14</b>
<b>2.3.1. CLASIFICACIÓN DE PRODUCTO.....</b>	<b>14</b>
<b>2.3.2. ATRIBUTOS DEL PRODUCTO.....</b>	<b>15</b>
<b>2.4. ANÁLISIS DEL VALOR.....</b>	<b>17</b>
<b>2.5. EL PRODUCTO CÁRNICO.....</b>	<b>18</b>
<b>2.5.1. TIPOLOGÍA DE PRODUCTOS CÁRNICOS.....</b>	<b>18</b>
<b>2.5.2. EL PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE LA CARNE DE CERDO.....</b>	<b>18</b>
<b>2.6. CONSUMO DE PRODUCTOS CÁRNICOS.....</b>	<b>19</b>
<b>2.6.1. EL CONSUMO DE LA CARNE DE CERDO.....</b>	<b>19</b>

<b>CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO</b> .....	21
3.1. <b>UBICACIÓN</b> .....	21
3.2. <b>DURACIÓN</b> .....	21
3.3. <b>ENFOQUE Y TIPOS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	21
3.3.1. <b>INVESTIGACIÓN NO EXPERIMENTAL, APLICADA A NIVEL EXPLORATORIO Y DESCRIPTIVO</b> .....	22
3.3.2. <b>INVESTIGACIÓN DE CAMPO</b> .....	22
3.3.3. <b>INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA</b> .....	23
3.4. <b>MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	23
3.4.1. <b>MÉTODO INDUCTIVO</b> .....	23
3.4.2. <b>MÉTODO DEDUCTIVO</b> .....	23
3.4.3. <b>MÉTODO ANALÍTICO</b> .....	24
3.4.4. <b>MÉTODO SINTÉTICO</b> .....	24
3.4.5. <b>MÉTODO ESTADÍSTICO</b> .....	24
3.5. <b>TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	25
3.5.1. <b>OBSERVACIÓN</b> .....	25
3.5.2. <b>ENTREVISTA</b> .....	25
3.5.3. <b>ENCUESTA</b> .....	26
3.5.4. <b>TÉCNICAS DE CONSENSO</b> .....	26
3.5.5. <b>MATRIZ DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO</b> .....	26
3.5.6. <b>ANÁLISIS DEL VALOR</b> .....	27
3.6. <b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b> .....	27
3.7. <b>VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	28
3.8. <b>PROCEDIMIENTO DE INVESTIGACIÓN</b> .....	28
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	31
4.1. <b>ETAPA 1. DETERMINACIÓN DE LA OFERTA Y DEMANDA DE LA CARNE DE CERDO EN EL CANTÓN PORTOVIEJO</b> .....	31
4.1.1. <b>CARACTERIZACIÓN DE LA MICROEMPRESA MEDIANTE LA APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE VARIABLES</b> .....	31
4.1.2. <b>ESTUDIO DE LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES / OPORTUNIDADES DEL MERCADO</b> .....	34
4.1.2.1. <b>ENCUESTA</b> .....	35
4.1.2.2. <b>ENTREVISTA</b> .....	43
4.1.3. <b>DIAGNOSTICO EL COMPORTAMIENTO ACTUAL DE LAS VARIABLES DE LA MEZCLA DEL MARKETING</b> .....	46
4.1.3.1. <b>PRODUCTO</b> .....	46
4.1.3.2. <b>PRECIO</b> .....	47
4.1.3.3. <b>CANAL DE DISTRIBUCIÓN</b> .....	49



4.1.4. ANÁLISIS DEL POSICIONAMIENTO COMPETITIVO DE LA MICROEMPRESA EN RELACIÓN A SUS PRINCIPALES COMPETIDORES. ....	52
4.1.4.1. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO .....	56
4.2. ETAPA 2. IDENTIFICACIÓN DESDE EL ANÁLISIS DEL VALOR, LOS ATRIBUTOS FÍSICOS, FUNCIONALES, CALIDAD Y MARCA DEL PRODUCTO CARNE DE CERDO QUE INCIDEN EN LA SATISFACCIÓN DEL CONSUMIDOR ...	59
4.2.1. DETERMINACIÓN DE LOS ATRIBUTOS FÍSICOS, FUNCIONALES, DE CALIDAD Y MARCA QUE CARACTERIZAN AL PRODUCTO CARNE DE CERDO, MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL MÉTODO DELPHI.....	60
4.2.2. ANÁLISIS DE LA RELACIÓN IMPORTANCIA-PRESENCIA PERCIBIDA DE LOS ATRIBUTOS DEL PRODUCTO CARNE DE CERDO TOMANDO COMO REFERENCIA LA VALORACIÓN DE LOS CLIENTES HABITUALES DE LA EMPRESA OBJETO DE ESTUDIO.....	61
4.2.3. ANÁLISIS DE LOS ATRIBUTOS FÍSICOS DEL PRODUCTO CARNE DE CERDO PARA LA DEFINICIÓN DEL TIPO DE EMPAQUE QUE MÁS SE AJUSTE A LAS CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO Y DE LA EMPRESA.....	67
4.3. ETAPA 3. ESTABLECIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS DE PROCESAMIENTO Y DE COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO PARA EL INCREMENTO DE LA DEMANDA DEL MISMO. ....	67
4.3.1. ESTRATEGIA DE PROCESAMIENTO .....	68
4.3.2. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN .....	69
4.4. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....	72
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	74
5.1. CONCLUSIONES .....	74
5.2. RECOMENDACIONES .....	75
BIBLIOGRAFÍA.....	76
ANEXOS.....	81
(ANEXO 1).....	82
FICHA DE OBSERVACIÓN .....	82
(ANEXO 2).....	84
ENCUESTA APLICADA A CLIENTES .....	84
(ANEXO 3).....	88
GUIÓN DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE.....	88
(ANEXO 4).....	89
FICHA DE OBSERVACIÓN DE LAS EMPRESAS COMPETIDORAS .....	89
(ANEXO 5).....	90
CUESTIONARIO DE EXPERTOS.....	90
(ANEXO 6).....	92
PRIMERA RONDA DEL DELPHI.....	92
(ANEXO 7).....	93

<b>SEGUNDA RONDA DEL DELPHI (VOTACIÓN DE EXPERTOS)</b> .....	93
<b>(ANEXO 8)</b> .....	94
<b>ENCUESTA DE IMPORTANCIA – PRESENCIA PERCIBIDA</b> .....	94
<b>(ANEXO 9)</b> .....	95
<b>REGISTRO FOTOGRÁFICO</b> .....	95

## CONTENIDO DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 2.1</b> Hilo Conductor .....	6
<b>Gráfico 2.2</b> Tipologías de empresas según criterios de clasificación. ....	8
<b>Gráfico 2.3</b> Tipologías de empresas según criterios de clasificación. ....	9
<b>Gráfico 4.1</b> Porcentaje de ingresos mensuales destinados a la compra de alimentos para la familia. ....	35
<b>Gráfico 4.2</b> Valor que se estima mensualmente para la compra de carne de cualquier tipo para el consumo de su familia.....	36
<b>Gráfico 4.3</b> Clase de carne consumida habitualmente para mantener una buena alimentación.....	36
<b>Gráfico 4.4</b> Frecuencia del consumo de carne mensualmente por los encuestados. .	37
<b>Gráfico 4.5</b> Consumo por de carne proveniente de diferentes marcas como preferencia de los encuestados. ....	37
<b>Gráfico 4.6</b> Frecuencia del consumo de carne mensualmente por los encuestados. .	38
<b>Gráfico 4.7</b> Frecuencia del consumo de carne de la Berna. ....	38
<b>Gráfico 4.8</b> Productos de consumo ofrecidos por La Berna y de mayor preferencia. .	39
<b>Gráfico 4.9</b> Expectativas de los productos cárnicos la Berna. ....	40
<b>Gráfico 4.10</b> Presencia de materia ajena a la carne que comercial La Berna.....	40
<b>Gráfico 4.11</b> Atributos a considerar antes de adquirir un producto cárnico procedente de La Berna. ....	41
<b>Gráfico 4.12</b> Atributos a considerar antes de adquirir un producto cárnico procedente de La Berna. ....	41
<b>Gráfico 4.13</b> Atributos a considerar antes de adquirir un producto cárnico procedente de La Berna. ....	42
<b>Gráfico 4.14</b> Atributos a considerar antes de adquirir un producto cárnico procedente de La Berna. ....	42
<b>Gráfico 4.15</b> Atributos a considerar antes de adquirir un producto cárnico procedente de La Berna. ....	43
<b>Gráfico 4.16</b> Ubicación de los valores obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes en la Matriz Importancia – Presencia Percibida .....	64
<b>Gráfico 4.17</b> Comparación del estado real con el esperado de la microempresa la Berna. ....	65

## CONTENIDO DE IMAGEN

<b>Imagen 3.1</b> Ubicación de la Microempresa la Berna Fuente Google 2019.....	21
---	----

## CONTENIDO DE TABLAS

<b>Tabla 2. 1</b> Clasificación de Producto .....	14
<b>Tabla 2.2</b> Clasificación de Producto .....	15
<b>Tabla 4.1</b> Caracterización de la microempresa La Berna.....	31
<b>Tabla 4.2</b> Precio según presentación del producto .....	47
<b>Tabla 4.3</b> Características de los competidores .....	54
<b>Tabla 4.4</b> Coeficientes para la evaluación de expertos. ....	57
<b>Tabla 4.5</b> Pesos específicos de los FCE del sector de la industria cárnica. ....	58
<b>Tabla 4.6</b> Análisis del perfil competitivo de la microempresa La Berna y sus competidores. ....	59
<b>Tabla 4.7</b> Resultados de la primera ronda .....	60
<b>Tabla 4 8</b> Matriz Importancia-Presencia percibida.....	61
<b>Tabla 4.9</b> Matriz Importancia – Presencia Percibida resume de puntuaciones dadas por los clientes encuestados. ....	63
<b>Tabla 4 10</b> Diferencias entre el estado actual y el deseado de la microempresa la Berna .....	65
<b>Tabla 4.11</b> Tecnologías de envase en el procesamiento de productos cárnicos.....	68
<b>Tabla 4.12</b> Estrategia de comercialización de la carne de cerdo en la microempresa La Berna. ....	70
<b>Tabla 4.13</b> Estado de Pérdida y Ganancias Proyectados. ....	71

## CONTENIDO DE ILUSTRACIÓN

<b>Ilustración 1</b> Visita a las instalaciones de la Berna .....	95
<b>Ilustración 2</b> Aplicación de entrevista con el propietario de la Berna .....	95
<b>Ilustración 3</b> Aplicación de cuestionario a los expertos .....	96
<b>Ilustración 4</b> Aplicación de encuesta a clientes de la Berna.....	96

## **RESUMEN**

El desarrollo de la investigación se llevó a cabo en la ciudad de Portoviejo, provincia de Manabí, mismo que tiene como objetivo aplicar el análisis del valor en el procesamiento de la carne de cerdo de la microempresa La Berna del cantón Portoviejo de manera que incida positivamente en su competitividad, para ello las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron la entrevista y encuesta dirigida al dueño de la microempresa, tercenas locales y a una muestra comprendida de 383 habitantes, para conocer los principales indicadores a optimizar en general la calidad de la carne de cerdo que se ofrece, además de la técnica de consenso a los expertos, siendo la base para realizar matrices que fundamentan el trabajo realizado. Entre los principales resultados obtenidos en el lapso del estudio se identifica que la Berna no cuenta con un empaque al vacío, limitando así el producto que ofrece a un mercado minorista y en consecuencia el nivel de competitividad de la microempresa es bajo, por lo cual es recomendable que se añada valores agregados al producto como tal. En otro sentido considerar atributos físicos, funcionales, de calidad y de marca que diferencien a un producto de otro y a su vez sea capaz de satisfacer la demanda de consumo, para en un futuro inmediato ser representativos en el sector donde operan.

## **PALABRAS CLAVE**

Carne de cerdo, competidores, empaque al vacío, innovación, marca, valor empresarial.

## **ABSTRACT**

The development of the research was carried out in the city of Portoviejo, province of Manabí, which aims to apply the analysis of the value in the processing of pork from the La Berna microenterprise of the Portoviejo canton so that it positively impacts in its competitiveness, for this the data collection techniques were the interview and the survey directed to the owner of the microenterprise, local butcher shops and a sample of 383 inhabitants, to know the main indicators to optimize the quality in the pork meat that It is offered, but the consensus technique to the experts, being the basis for making matrices that support the work done. Among the main results obtained during the study period, was identifying that La Berna does not have a vacuum package, thus limiting the product offered by a retail market, and in consequence the level of competitiveness of the microenterprise is low, so it is advisable to add aggregate values to the product as such. In another sense to consider physical attributes, quality functions and brand that differentiate one product of another and in turn be able to meet the demand for consumption, in the near future to be representative in the sector where they operate.

## **KEY WORDS**

Pork meat, competitors, vacuum packaging, innovation, brand, business value.

## **CAPÍTULO I. ANTECEDENTES**

En el presente capítulo se argumentará el planteamiento y justificación del problema en donde se detallará el porqué de la investigación y cómo surgió la idea de efectuar este estudio relacionado con el análisis del valor en el procesamiento de la carne de cerdo.

### **1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Durante los últimos diez años la actividad pecuaria del Ecuador incluyendo ganado porcino, caprino y aves de corral y la agroindustria de derivados contribuyó al Producto Interno Bruto (PIB) en 1,6%, esta actividad económica se desarrolla en su mayoría en la zona rural beneficiando a la población con fuentes de empleo y desarrollo (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2016).

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) reportó según la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (ESPAC) del año 2017, que la provincia de Manabí presentó la mayor superficie de labor agropecuaria; en cuanto al ganado porcino se cuantificaron en Ecuador 1.115.000 cabezas, y en la provincia de Manabí 106.353 cabezas (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017).

Según la Asociación de Porcicultores del Ecuador (ASPE, 2017) en el Ecuador se produjeron 140.000 TM de carne de cerdo en el año 2016, de las cuales 84.000 TM corresponden a producción tecnificada o semi-tecnificada y 56.000 TM a producción traspatio/familiar; el consumo per cápita es de 10 kg/persona/año.

Según informa el medio digital El Diario (2018) en Manabí el consumo de carne de cerdo es cada vez mayor especialmente en fechas festivas, es por eso que la producción y comercialización de este alimento es rentable dentro del sector agro productivo.

La adquisición de la carne de cerdo para el consumo se la obtiene de la forma tradicional comprada en los mercados municipales y también a través de supermercados, tiendas, servicio a domicilio entre otros. Además, el consumo de derivados de la carne de cerdo como los embutidos que son muy apetecidos en la canasta básica de los hogares.

Agropesa una de las empresas líderes en Ecuador se dedica a la venta de productos cárnicos con atributos físicos, funcionales y de excelente calidad, sus productos son comercializados a través de Corporación Favorita. En similares aspectos Pronaca es una empresa ecuatoriana dedicada a la producción y distribución de productos alimenticios derivados de la carne de cerdo, carne de pollo y otros.

Teniendo en cuenta que a pesar del auge que en el cantón Portoviejo tiene la producción de ganado porcino, se observa en el mercado local la comercialización de la carne de cerdo en condiciones no adecuadas para su consumo, donde en ocasiones la carne se congela, se descongela en el tiempo de exposición para la venta, y al concluir el día se vuelve a congelar por la cadena de frío. Estos cambios frecuentes de temperatura producen alteraciones en las propiedades organolépticas del producto, acarreando en la ocurrencia de enfermedades gastrointestinales en los consumidores. Aquello es una de las principales problemáticas a las que se enfrentan las microempresas dedicadas a la comercialización de la carne de cerdo, caso específico de La Berna.

Dada la situación antes descrita, se evidencia que actualmente las características de este producto no satisfacen en buena manera las necesidades cada vez más exigentes de los consumidores, limitando la competitividad de esta empresa.

Por tal razón se formula el siguiente problema de investigación:

¿Cómo mejorar los atributos físicos, funcionales, calidad y marca del producto carne de cerdo que procesa la microempresa La Berna del cantón Portoviejo, de manera que incremente su competitividad?

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo se basa en el análisis del valor en el procesamiento de la carne de cerdo, ya que en el medio se comercializa este producto en tercenas de una forma artesanal sin considerar atributos físicos, funcionales, de calidad y marca del producto.

Dentro de las políticas de desarrollo enmarcadas en el Plan Nacional del Buen Vivir - Para Toda una Vida con respecto a la temática que se pretende analizar se relaciona con el objetivo nº 5 que hace referencia a la prioridad del desarrollo microempresarial, la generación de empleo, proveer de productos alimenticios para satisfacer las necesidades de la población y fomentar el desarrollo socioeconómico, específicamente en economías vulnerables. Las políticas 5.2, 5.4 y 5.8 enmarcadas en la creación de valor y el de tecnología en el sector productivo para satisfacer la demanda de bienes y servicios. Así también, se considera el objetivo nº 6 y su política 6.3 que consiste en el desarrollo de las capacidades productivas y del entorno para lograr la soberanía alimentaria y el buen vivir rural (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo , 2017).

Esta investigación se justifica en el aspecto económico, ya que el análisis que se realiza aporta a la generación de valor agregado al producto de la carne de cerdo, mejorando sus atributos físicos, funcionales, de calidad y marca, lo que contribuye a reducir las probabilidades de contaminación de la misma, originando la reducción de los desperdicios y pérdidas económicas, así como potencia la conservación de las propiedades organolépticas del producto, lo que redundará en el crecimiento económico al lograr la satisfacción del consumidor.

Además, en el ámbito social, ya que luego del terremoto ocurrido el 16 de abril de 2016, en la provincia de Manabí se manifestó un incremento del



emprendimiento de la población, que hoy en día es apoyado por el Estado, incentivando la creación y desarrollo de pequeñas y medianas empresas. El análisis del valor para mejorar las características de la carne de cerdo como producto dirigido al consumo humano, ocasionando un incremento de la comercialización en la microempresa La Berna del cantón Portoviejo, que coadyuvará en la generación de nuevos empleos y a la reactivación económica de la zona.

En la investigación se abordan diferentes metodologías de estudios relacionadas con la implementación del análisis del valor en procesos de elaboración de productos alimenticios, apoyadas en una herramienta que sustenta la propuesta de mejoras a partir de los beneficios que se generen. La utilización de un conjunto de métodos y técnicas de investigación facilitará la obtención de información para la toma de decisiones que se reflejará en el estudio técnico operativo y financiero.

Este análisis aportará en el ámbito ambiental, ya que con la introducción de cambios en la presentación del producto de la carne de cerdo de la microempresa la Berna reducirá la contaminación ambiental evitando malos olores, propagación de insectos, y roedores, a partir del tratamiento de desechos sólidos de esta manera contribuirá favorablemente al medio ambiente.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Aplicar el análisis del valor en el procesamiento de la carne de cerdo de la microempresa La Berna del cantón Portoviejo de manera que incida positivamente en su competitividad.

#### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar la oferta y demanda de la carne de cerdo en el cantón Portoviejo para la obtención de información relevante en cuanto a los hábitos de consumo de esta.

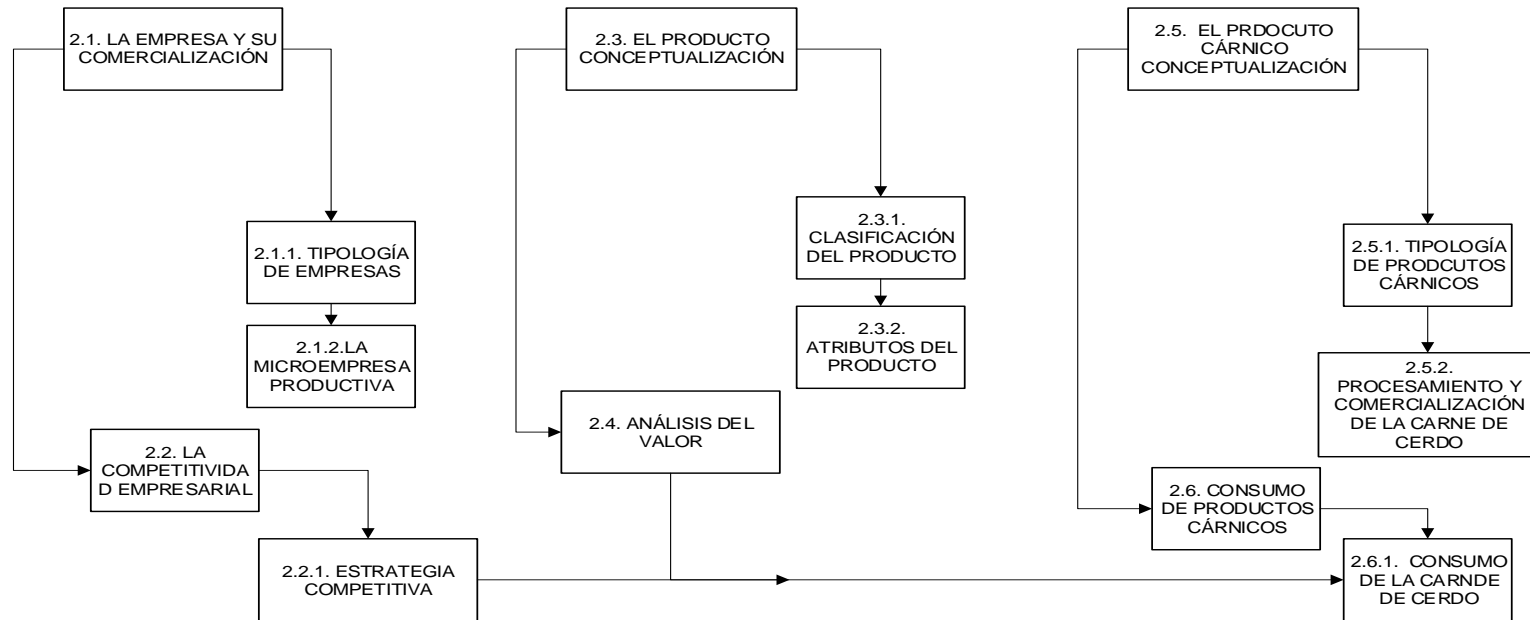
- Identificar desde el análisis del valor, los atributos físicos, funcionales, calidad y marca del producto carne de cerdo que inciden en la satisfacción del consumidor.
- Establecer las estrategias de procesamiento y de comercialización del producto para el incremento de la demanda del mismo.

#### **1.4. IDEA A DEFENDER**

La aplicación del análisis del valor para la mejora de los atributos físicos, funcionales, calidad y marca del producto de la carne de cerdo que procesa la microempresa La Berna del cantón Portoviejo, contribuirá al incremento de su competitividad.

## CAPÍTULO II. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Para la elaboración del presente marco teórico se formuló el hilo conductor que se presenta en el gráfico 2.1.



**Gráfico 2.1** Hilo Conductor  
Fuente: Elaboración propia

## **2.1. EMPRESA**

La empresa es una organización pública o privada constituida tanto por recursos humanos, físicos y financieros cuya principal función es producir bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la población que pueden tener o no fines de lucro (Valarezo, Bravo, Zamora, Zambrano y Montesdeoca, 2016).

El sistema empresarial constituye una de las principales fuentes de ingreso y generación de empleo por lo que es considerada por la población ecuatoriana como el medio fundamental de subsistencia de la familia.

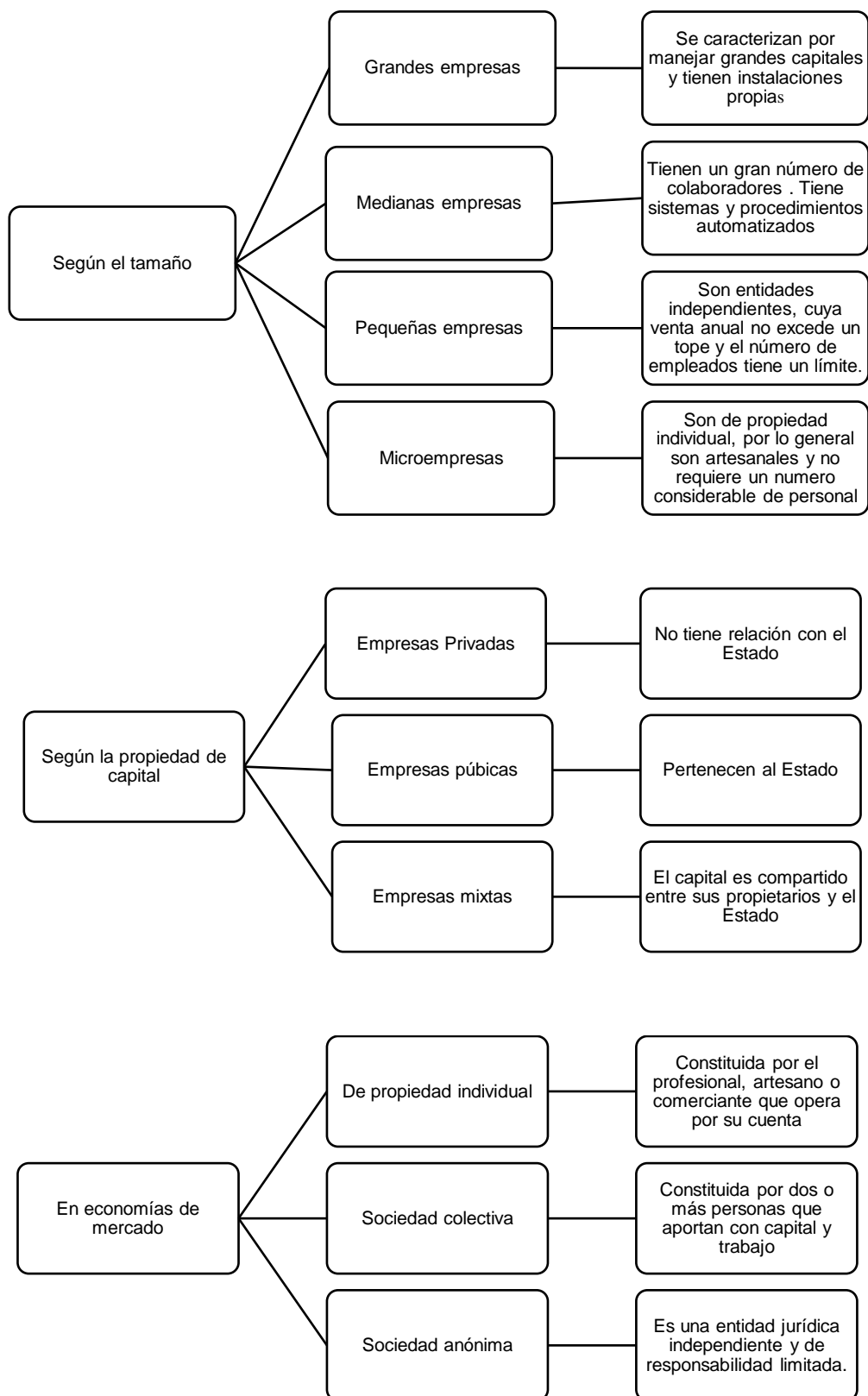
Por otro lado, Sala (2015) señala que la empresa es un ente que, a partir de unas materias primas, gracias a unos factores productivos y con una adecuada organización obtiene unos bienes o servicios capaces de satisfacer necesidades en la gente y que por eso precisamente los adquiere, lo que reporta la empresa un beneficio (p.7).

En este sentido, se puede señalar que la empresa es de gran importancia para la sociedad, ya que es el ente generador de riquezas y bienestar porque a través de la utilización de los elementos de producción, transforma las materias primas e insumos en bienes y servicios que son utilizados por la sociedad. Además, la dinamización de la actividad económica de un país, de una provincia o de una región garantiza la generación de empleo que contribuye a la calidad de vida de la población.

### **2.1.1. TIPOLOGÍA DE EMPRESAS**

En la literatura especializada en el tema de la gestión empresarial, pueden encontrarse diferentes tipologías o clasificaciones de empresas; la más recurrente, y con la cual la autora de la presente investigación coincide es la planteada por Thompson, (2016).

En el gráfico 2.2 se ilustran los tipos de empresas a partir de lo planteado por este autor.

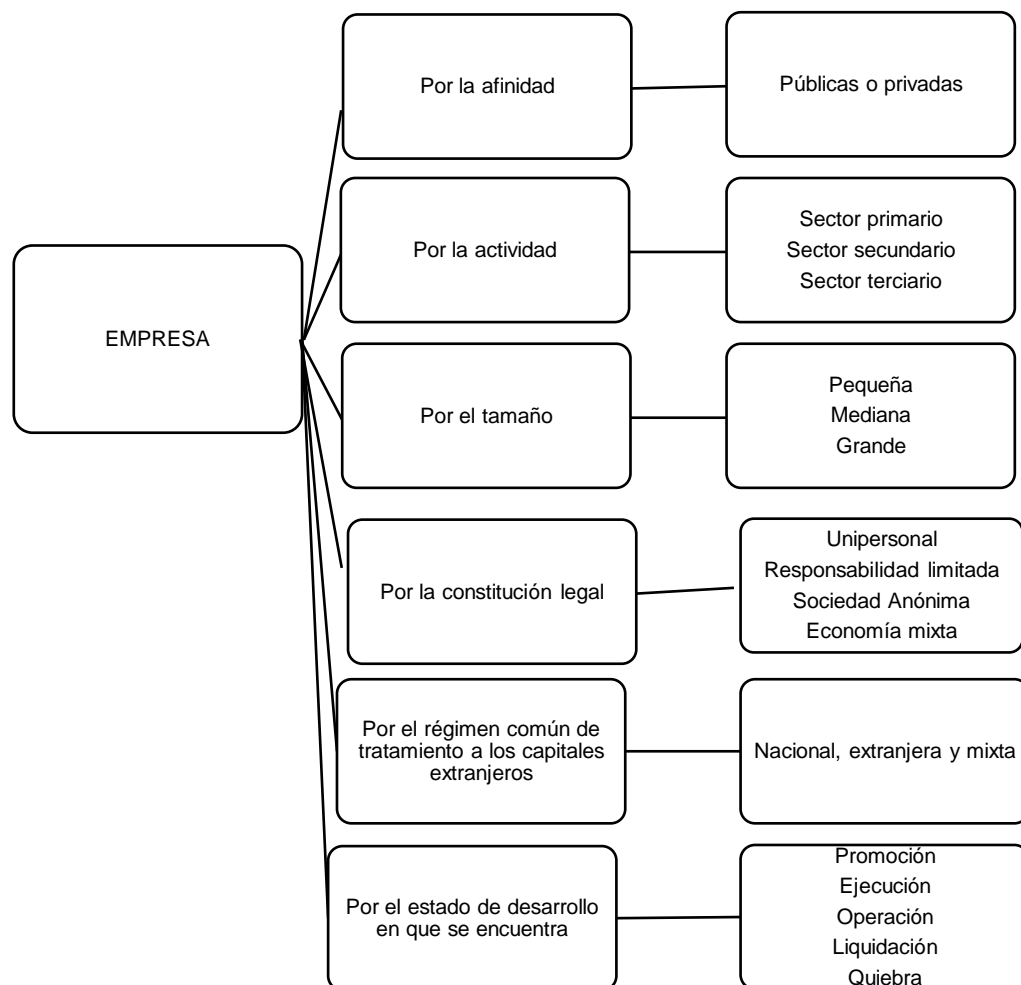


**Gráfico 2.2** Tipologías de empresas según criterios de clasificación.

**Fuente:** Álvarez Marín, N. (2018). La comunicación productiva: una modelización para la microempresa. *Ciencias Sociales*, 1(159), 145-166

En la provincia de Manabí existen varios tipos de empresas con diferentes actividades económicas, pero las más comunes son la sociedad anónima con 2066 establecimientos y la de responsabilidad limitada 430 según el reporte de ranking empresarial de la Superintendencia de Compañías del año 2018, estas tienen obligaciones que cumplir ante los organismos reguladores de control (Superintendencias de Compañías, Valores y Seguros, 2019).

Por otra parte, Vallejos y Chiliquinga (2017) describen la clasificación de las empresas a partir de los criterios que se ilustran en el gráfico 2.3.



**Gráfico 2.3** Tipologías de empresas según criterios de clasificación.  
Fuente: Vallejos y Chiliquinga (2017).

Como puede observarse, estos autores Thompson (2016) y Vallejos y Chilibingua (2017), coinciden en que se clasifican las empresas según el tamaño, el capital y la constitución legal. Sin embargo, los segundos autores consideran dentro de la clasificación de las empresas las que se constituyen de acuerdo al régimen de tratamiento a los capitales extranjeros y por el estado de desarrollo actual que se encuentre la misma.

### **2.1.2. LA MICROEMPRESA PRODUCTIVA**

Las pequeñas, medianas y microempresas productivas surgen por la necesidad de abastecer mercados que no han tenido interés por las grandes corporaciones y también nacen con las ganas de emprender en negocios que les permita generar ingresos que beneficien la situación económica (Baque, Baque, Chiquito y Baque, 2018).

Es decir, la microempresa productiva surge de los sectores informales del comercio, ya que a través de la transformación legal tendrá la ventaja de ser sujeto a préstamos bancarios, incentivos del Estado y otras ventajas competitivas que ocasionen el posicionamiento y segmentación en el mercado.

Por otra parte, Pacheco (como citó Monteros, 2005) considera a la microempresa como una unidad económica de producción o servicio, que ejerce de manera organizada, con la finalidad de obtener recursos que permitan cubrir los costos y gastos de operación y por ende obteniendo utilidades económicas.

De acuerdo a las cifras que arroja el Instituto Nacional de Estadística y Censos en el Ecuador (2017) en el reporte de empresas y establecimientos muestra que el 93.60% del sector productivo lo conforman las microempresas y que estas tienen una incidencia significativa dentro de la estructura y funcionamiento del sector productivo del país.

La microempresa productiva se caracteriza porque la organización y el funcionamiento de la actividad económica relativamente es informal, asociada a una estructura organizacional artesanal poco tecnificada, con bajos niveles de

tecnología en los procesos, productividad y rentabilidad (Álvarez, 2018). Es decir, la microempresa muestra dificultad en la permanencia en el mercado a través del tiempo porque su organización en muchos de los casos no es óptima para cumplir con los objetivos establecidos.

La operación de estas microempresas, en su mayoría, es realizada por una cantidad de 1 a 15 personas, que, en gran parte de los casos, el propietario efectúa diversas funciones siendo desde gerente hasta operario. Se ubican físicamente en hogares o sitios de dimensiones pequeñas asociados a la función productiva.

Por otra parte, Romero, Flores, Campoverde y Coronel (2017) señalan que las microempresas productivas se caracterizan porque el gran porcentaje que las conforman no llevan registros contables; factores importantes para la toma de decisiones y de igual manera se presenta el ausentismo de manuales de funciones y de más procesos relevantes para el buen funcionamiento de la entidad productiva.

## **2.2. COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL**

La competitividad empresarial es la capacidad de generar rentabilidad con referencia a sus competidores, utilizando herramientas comerciales que permitan vender bienes o servicios de mayor calidad en relación a la competencia.

Por otra parte, según Mora, Vera, y Melgarejo (2015) señalan “que la competitividad empresarial está asociada a lo que ocurre fuera de la organización (políticas gubernamentales, estructura económica del país, características del mercado, variables regionales), pero depende estrechamente del desempeño interno de la misma entidad” (p.80).

En el ámbito empresarial la competitividad ha tenido una incidencia muy importante al momento de desarrollar cualquier iniciativa comercial, lo que provoca una evolución en el modelo de empresa y empresario, implementado



estrategias que le permitan alcanzar, sostener y mejorar su posicionamiento socioeconómico (Quintana, 2016).

La competitividad obliga a las empresas a cambiar procesos tradicionales de gestión, actualizando e innovando procesos eficientes y eficaces en el desarrollo del producto o servicio en relación a sus competidores (Delfín y Acosta, 2016). En la actualidad las empresas que lideran el mercado son las que están en constante innovación y las que cumplen con las exigencias de los consumidores, marcando diferencia en la calidad de los productos y servicios que ofertan.

### **2.2.1. ESTRATEGIA COMPETITIVA**

Es un conjunto de operaciones que se ponen en marcha para alcanzar una posición ventajosa frente al resto de competidores, orientado a la permanencia de la empresa frente a riesgos y amenazas que existen en el entorno.

Por otra parte, Jacques, Galluci, y Sicurello (como se citó en Kotler, 1967) establece los siguientes tipos de estrategias competitivas:

- **LÍDER DE MERCADO**

Es la empresa que domina el producto en el mercado y es fácilmente reconocida por los consumidores.

- **RETADOR DE MERCADO**

La empresa no domina el producto en el mercado, pero lucha por incrementar su participación, ataca frontal o indirectamente al retador.

- **SEGUIDOR DE MERCADO**

La cuota en el mercado es mínima, se alinea a la competencia teniendo un comportamiento adaptativo en sus decisiones.

- **ESPECIALISTA**

Se orienta a empresas más pequeñas, centradas en un mercado o nicho pequeño, diferenciándose en que su fortaleza es la especialización. Se caracteriza por precios altos obteniendo estos beneficios debido a la baja competencia.

Aplicar estrategias definidas tiene ventajas para el crecimiento de la empresa, ya que permite ser más competitivo en relación al resto de empresas, adaptación a cambios del entorno económico, exigencia de consumidores y los objetivos trazados. Según Deusto (como citó en Porter 1990) conseguir y mantener una ventaja competitiva sobre el resto de empresas es el objetivo principal de la dirección de cualquier empresa.

- **ESTRATEGIA DE LIDERAZGO EN COSTES**

Consiste en obtener un coste inferior al de los competidores, junto con la calidad del producto que servirá para mejorar las ventas del mismo. Las economías de escala permiten la reducción de costes unitarios ya que se amplía la producción de un bien determinado.

- **ESTRATEGIA POR DIFERENCIACIÓN**

Busca diferenciar los productos de la competencia por los atributos particulares que posee, procurando ser única dentro del sector, ya que por ser exclusiva los precios serán superiores a los del mercado.

- **ESTRATEGIA POR ENFOQUE**

Se aplica en empresas que se centran en determinados segmentos de mercado, esta estrategia hace referencia a un grupo de consumidores específicos y el desarrollo de la oferta está especialmente encaminado en atender sus requerimientos.

## 2.3. CONCEPTUALIZACIÓN DE PRODUCTO

Para Rodríguez (2014) “el producto es un conjunto de atributos creados por una empresa u organización con la finalidad de cubrir las necesidades de los consumidores y de esta forma crear demanda” (p.50).

De manera general, Thompson (2015) señala que el producto es el punto central de la oferta que efectúa cualquier empresa ante el mercado, con la finalidad de satisfacer las necesidades de la población y cumplir con los objetivos empresariales. Dicho de otra manera, el producto constituye todo aquello elaborado o fabricado por la empresa o grupo de personas para satisfacer alguna necesidad de los consumidores a través de bienes o servicios

### 2.3.1. CLASIFICACIÓN DE PRODUCTO

En la literatura especializada acerca del producto, pueden encontrarse diferentes tipologías o clasificaciones. La más recurrente y con la cual la autora de la presente investigación coincide es la planteada por (Parreño, Ruiz, y Casado, 2003).

En la siguiente tabla 2.1. Se ilustran la clasificación de producto a partir de lo planteado por este autor.

<b>Tabla 2.1</b> Clasificación de Producto	
<b>PRODUCTOS DE CONVENIENCIA</b>	
•	Productos de consumo básico
•	Productos de compra por impulso
•	Productos de urgencia
<b>PRODUCTOS DE COMPARACIÓN</b>	
•	Homogéneos
•	Heterogéneos
<b>PRODUCTOS NO BUSCADOS</b>	
•	Productos nuevos no buscados
•	Productos regularmente no buscados

**Fuente:** Parreño, Ruiz, y Casado (2003).

De acuerdo a lo anterior el producto es el eje principal de las estrategias de venta, las cuales permiten consolidarse en el mercado entre las distintas opciones que busca el cliente. Por tal motivo la empresa tiene como objetivo vender productos de calidad que permitan obtener ingresos económicos deseados y satisfagan las necesidades del consumidor.

Por otra parte, Kotler y Lane Keller (2006) refieren la siguiente clasificación del producto en la tabla 2.2.

<b>Tabla 2.2</b> Clasificación de Producto	
<b>DURACIÓN Y TANGIBILIDAD</b>	
•	Bienes perecederos
•	Bienes duraderos
•	Servicios
<b>CLASIFICACIÓN DE LOS BIENES DE CONSUMO</b>	
•	Bienes de conveniencia
•	Bienes de compra
•	Bienes de especialidad
•	Bienes no buscados
<b>CLASIFICACIÓN DE BIENES INDUSTRIALES</b>	
•	Materiales y piezas
•	Bienes de capital
•	Suministros y servicios

Fuente: Kotler y Lane Keller (2006).

### **2.3.2. ATRIBUTOS DEL PRODUCTO**

Un producto es un bien o servicio creado por atributos tangibles e intangibles que buscan satisfacer las necesidades del consumidor. Por otra parte, Briede, Leal y Pérez (como se citó Hernández, 2003) definen que los atributos del producto se miden a través de la forma, función y ergonomía, este proceso permite supervisar la transformación o modificación de la forma en que los atributos seleccionados responden a los requerimientos y normativas del producto.

El entorno actual exige a las empresas renovar continuamente las características y presentaciones de sus productos para mantenerse en el mercado, a través de

este se deben transmitir los atributos que ofrecen tales como: diseño, calidad, garantía, envase, etiqueta, servicios anexos, marca entre otros (Parreño, Ruíz y Casado 2003).

- **DISEÑO**

Es una actividad clave abordada por las empresas para ser competitivas en los mercados, buscando satisfacer las necesidades de los consumidores. Para que sea exitoso el producto debe responder y considerar variables y factores, en cuanto a la funcionabilidad, uso, apariencia y mercado según (Briede, Leal y Pérez 2017).

En la actualidad el diseño es un elemento esencial para la comercialización de los productos, ya que el cliente consume el producto por satisfacer sus necesidades y considera también la apariencia física del bien.

- **CALIDAD**

Es la perspectiva que tiene el consumidor acerca del bien o servicio que va a consumir, cumpliendo con un mínimo de estándares propios de cada bien o servicio. Además, a través los distintivos de calidad se buscan facilitar información clara y concisa al cliente sobre las características y origen del producto que compra. (Sánchez, 2015). Por tanto, la calidad es un factor importante que debe contener el producto, de tal manera que su consumo sea confiable por los clientes.

- **ENVASE**

Además de la función de ser contenedor también cumple un rol estratégico en la elección de los consumidores, estos desarrollan su preferencia por diversos productos que pueden tomarse como alternativas de acuerdo al tamaño de presentación, textura, peso entre otros (Romo y Llivisaca, 2017).

Dicho de otra manera, el envase debe estar en la capacidad de proteger y conservar el producto, además influye en las decisiones del consumidor por sus características externas: facilidad de apertura, descripción del contenido, facilidad de transporte, colores entre otros.

- **ETIQUETA**

La gráfica en el producto contiene identificación, describe las características del contenido y busca ser diferentes del resto de competidores, además de señalar la durabilidad del producto y permisos sanitarios para el consumo humano (Schilardi y Perlbach, 2014). En la actualidad la etiqueta es quien vende el producto, ya que el objetivo es hacerlo atractivo a través de los colores, diseño e información que pueda mostrar al consumidor al momento de ser comercializado.

- **MARCA**

La gestión administrativa de la empresa busca el posicionamiento de la imagen y marca del producto con el propósito de maximizar las ventas y ser mejores competidores en el mercado (Ortegón, 2017). Por lo tanto, la marca es el nombre que se le da al producto que se comercializa y permite diferenciarlo en relación a otros mercados y el logotipo es la expresión gráfica de la marca del producto.

## **2.4. ANÁLISIS DEL VALOR**

El análisis del valor es un método estructurado de un producto, proceso o servicio de tal forma que aseguren con el mínimo coste todas las funciones que el cliente desea y que está dispuesto a pagar cumpliendo todas las exigencias requeridas (Cámara de Comercio de España, 2016).

Por lo tanto, el análisis de valor es un método organizado, creativo y efectivo diseñado para enfrentar problemas y dar soluciones en cualquier área de la gestión administrativa mediante un proceso de diseño funcional y económico.

## **2.5. EL PRODUCTO CÁRNICO**

Los productos cárnicos según Totosaus y Ariza (2016) se definen como los productos que se incluyen en la alimentación del ser humano y que son elaborados total o parcialmente, con carnes, grasas y subproductos comestibles que se producen de los animales y que se pueden complementar con aditivos, condimentos y especias.

Hay que destacar que, la carne se ha procesado desde tiempos remotos con la finalidad de conservarla por un tiempo prolongado. Convertir la carne en embutidos contribuye a la conservación y de manera fundamental le da un sabor exquisito a la carne.

### **2.5.1. TIPOLOGÍA DE PRODUCTOS CÁRNICOS**

Según lo manifiesta Nieto (2018) la clasificación de los productos cárnicos está basada en diversos criterios, debido a su amplia diversidad, de los cuales se menciona carnes frías, de aves de corral, de ganado bovino, ganado porcino, entre otras, estas a su vez desprenden otro tipo de insumos para llegar a los consumidores finales.

La clasificación de los productos cárnicos es diversa y muy amplia, además se basa en distintos criterios tales como la composición, masa, durabilidad y otros. Estos productos cárnicos se clasifican en: cárnicos frescos, crudos adobados, crudos curados, tratados por el calor, salazones cárnicas, platos preparados y otros.

### **2.5.2. EL PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE LA CARNE DE CERDO**

El procesamiento de productos cárnicos según Gutiérrez (2016) por su íntima relación con la salud del ser humano debe garantizar la calidad óptima de los alimentos, para ello es necesario rigurosos controles técnicos y sanitarios. Estos

controles deben iniciar desde el nacimiento del cerdo y mantenerse en el sacrificio, transporte y demás procesos hasta convertirse en producto terminado.

En el caso de las empresas comercializadoras de carne de cerdo que, debido a la necesidad de brindar un producto de calidad, han realizado cambios en la presentación del mismo y para tratar de llegar a sus clientes con productos aún más frescos han adoptado la técnica de empaque al vacío. “El empaque al vacío consiste en retirar el aire existente en el interior del envase de forma que se consiga aumentar el plazo de caducidad de los alimentos, cuyo objetivo es alargar la vida útil de los productos” (Valvermont, 2017).

## **2.6. CONSUMO DE PRODUCTOS CÁRNICOS**

El consumo de productos cárnicos es común dentro de la población porque aporta gran cantidad de proteínas al cuerpo humano, por lo tanto este producto tiene algunas ventajas entre las cuales se destacan las siguientes: “Rico en proteínas de alto valor biológico, vitamina B6, niacina, riboflavina y vitamina B12 todas ellas necesarias para el correcto funcionamiento de los tejidos del cuerpo humano” (Delgado, 2017).

### **2.6.1. EL CONSUMO DE LA CARNE DE CERDO**

La carne de cerdo es considerada como un alimento que debe incluirse en la alimentación de las personas porque constituye una fuente de proteína que proporciona grandes beneficios para el desarrollo del cuerpo humano. En el año 2017 el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) indicó que Manabí se identifica por ser la provincia con mayor actividad agropecuaria (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017).

En el año 2016 se generó una producción de 140.000.000 de kilogramos de carne de cerdo, lo que produjo un consumo de 22 libras por cada persona en el año, deduciéndose que su consumo es cada vez mayor, por lo que ha aumentado la producción y comercialización de este producto y a la vez los



beneficios económicos de sus productores y comercializadores (Asociación de Poricultores del Ecuador , 2017).

El Ministerio de Agricultura Ganadería y Pesca (2016) plantea que el consumo de carne de cerdo anual alcanza los 11 kilogramos y se caracteriza por el notable ejercicio de poder y control dentro de la cadena, por parte de algunas empresas líderes del mercado. Esto se da principalmente dentro de los mercados de carne aviar y porcina, donde se percibe claramente la integración vertical hacia atrás y hacia adelante.

## CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

### 3.1. UBICACIÓN

La investigación se realizó en la microempresa La Berna ubicada en el km 14 vía a Manta, cantón Portoviejo, Provincia de Manabí.

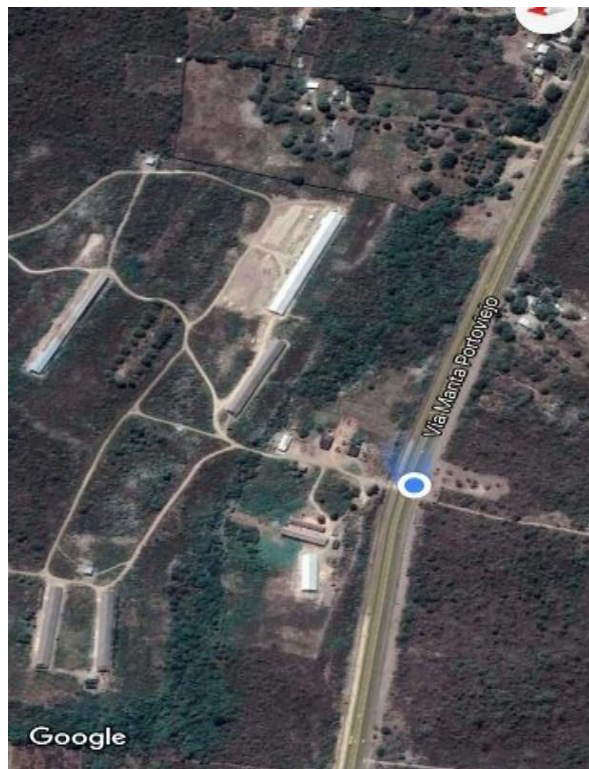


Imagen 3.1 Ubicación de la Microempresa la Berna Fuente Google 2019

### 3.2. DURACIÓN

La investigación tuvo un tiempo de duración de seis meses, comenzando en el mes de mayo de 2019 y finalizando en el mes de diciembre de 2019.

### 3.3. ENFOQUE Y TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del proyecto se aplicó el enfoque de investigación mixto, “esto significa que se emplean procesos cuidadosos, metódicos y empíricos en su esfuerzo para generar conocimiento”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010,

p.4). Dado que para el análisis del valor en el procesamiento de la carne de cerdo se utilizaron herramientas cuantitativas y se complementaron con el estudio de elementos cualitativos como los gustos y preferencias de los consumidores en relación a los atributos de este producto como presentación y marca.

### **3.3.1. INVESTIGACIÓN NO EXPERIMENTAL, APLICADA A NIVEL EXPLORATORIO Y DESCRIPTIVO**

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular variables, el investigador tiene que limitarse a la observación de situaciones ya existentes dada la incapacidad de influir sobre las variables y sus efectos (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

La investigación exploratoria es la que se realiza para conocer el contexto general sobre un tema que es objeto de estudio de manera tentativa o aproximativa (Niño, 2014).

La investigación descriptiva consiste en la organización de información en forma útil y comprensible vía indicadores que faciliten la interpretación del fenómeno (Ramírez y Zwerg, 2014).

Por lo tanto, la investigación no experimental, aplicada a nivel exploratorio y descriptivo fue fundamental para la realización del estudio de los atributos físicos, funcionales, calidad y marca del producto, así como lo relacionado con el registro sanitario de la microempresa La Berna del cantón Portoviejo.

### **3.3.2. INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

Se aplica obteniendo datos e información directamente de la realidad a través del uso de técnicas de recolección con el fin de dar respuesta al problema planteado previamente. (Nel, 2014). El despliegue de las técnicas y herramientas permitieron la recopilación de la información necesaria para la propuesta de

estrategias de procesamiento y comercialización de la carne de cerdo a partir del análisis del valor.

### **3.3.3. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA**

La revisión bibliográfica o estado del arte constituye una etapa fundamental de todo proyecto de investigación y debe garantizar la obtención de la información más relevante en el campo de estudio. (Gómez, Navas, Aponte, y Betancourt, 2014). Fue fundamental para la elaboración de los antecedentes del problema a estudiar, así como el marco teórico conceptual que sustenta el proyecto.

## **3.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Para llevar a cabo la investigación se utilizó los siguientes métodos:

### **3.4.1. MÉTODO INDUCTIVO**

Se utilizó durante el proceso de recolección de información tanto para la elaboración de los antecedentes de la investigación como para la estructuración del marco teórico conceptual, donde fue necesaria la revisión de los elementos que intervienen en los gustos y preferencias de los consumidores de productos cárnicos, identificando los atributos físicos, funcionales, calidad y marca que debieron tenerse en cuenta en las estrategias de procesamiento y comercialización de la carne de cerdo. Tal como lo describe Nel (2014) ir de los casos particulares a la generalización.

### **3.4.2. MÉTODO DEDUCTIVO**

Este método se utilizó para la demostración de la idea a defender donde se plantea que el análisis del valor para la mejora de los atributos del producto carne de cerdo tiene incidencia en el comportamiento de la competitividad de la empresa objeto de estudio. Es decir, ir de lo general a lo particular según (Nel, 2014).

### **3.4.3. MÉTODO ANALÍTICO**

Se utilizó para el procesamiento de la información recopilada tanto en el planteamiento de los antecedentes de la investigación, la sustentación teórica, así como en el procesamiento y análisis de la información obtenida durante la aplicación del trabajo de campo, lo cual permitió la fundamentación del análisis del valor para la mejora de los atributos del producto carne de cerdo que procesa la microempresa objeto de estudio y su incidencia en la competitividad. Es decir, el análisis de la información posibilita descomponerla en busca de lo que es esencial en relación con el objeto de estudio según (Rodríguez y Pérez, 2017).

### **3.4.4. MÉTODO SINTÉTICO**

Los resultados que se obtuvieron a partir del desarrollo teórico y práctico de la investigación que permitieron arribar a conclusiones relacionadas con la solución del problema inicialmente planteado, así como en la formulación de las estrategias de procesamiento y de comercialización del producto carne de cerdo para el incremento de la demanda del mismo.

Por tanto, la síntesis se realiza sobre la base de los resultados del análisis, en la investigación puede predominar uno u otro procedimiento en una determinada etapa según (Rodríguez y Pérez, 2017).

### **3.4.5. MÉTODO ESTADÍSTICO**

Suministra un conjunto de métodos y procedimientos necesarios para la recolección, presentación, simplificación, interpretación y proyección de las variables o valores numéricos en una investigación para una mejor comprensión de la realidad y ahorro en la toma de decisiones (Mendoza, Dorantes, Cedillo Monroy y Jasso, 2017).

Se aplicó para la identificación de la población estadística a tener en cuenta para el estudio y la determinación del tamaño de muestra al cual se le aplicó los

instrumentos durante el trabajo de campo. Además, en el procesamiento de la información recopilada se utilizó el análisis estadístico para la tipificación de los atributos del producto, objeto de estudio, que son más valorados por los consumidores al momento de decidir su compra y que por tanto inciden en los niveles de posicionamiento competitivo de la microempresa La Berna.

### **3.5. TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN**

El concepto de técnicas dentro de la investigación científica, hace referencia a los procedimientos y medios que hacen operativos los métodos, además brindan la facilidad de recoger información de manera inmediata a los investigadores (Pulilo, 2015).

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron las siguientes técnicas:

#### **3.5.1. OBSERVACIÓN**

La observación se realiza con el fin de explorar los fenómenos que permitan precisar la investigación (Rekalde, Vizcarra y Macazaga, 2014). Es decir, el investigador solicita autorización para permanecer en el lugar y observar los hechos que requiere y que aporten de manera favorable a la investigación. Esta técnica tuvo como finalidad de manera inicial la realización de una exploración de cómo se realiza el procesamiento y comercialización actual de la carne de cerdo en la empresa La Berna, así como para hacer una caracterización general de esta empresa.

#### **3.5.2. ENTREVISTA**

Es una técnica de investigación cualitativa utilizada para recabar datos, es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio (Díaz, Torruco, Martínez, y Varela, 2014). Se aplicó una entrevista estructurada al propietario de la microempresa para la obtención de información acerca de las necesidades de la empresa, economía actual en la que se desenvuelve, limitaciones existentes en el procesamiento y comercialización del

producto, entre otros elementos que fundamentaron el análisis del valor para acrecentar la calidad del producto

### **3.5.3. ENCUESTA**

Se aplicó encuestas a clientes de la empresa para medir la satisfacción en el consumo de la carne de cerdo. Por tanto, utiliza un conjunto de pasos mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos del que se busca explorar, describir, y explicar una serie de características (Escofet, Folgueiras, Luna y Palou, 2016).

### **3.5.4. TÉCNICAS DE CONSENSO**

Fue necesaria la opinión de expertos al momento de tipificar los atributos que más se ajustan a las características del producto que se estudiará. Estos atributos fueron tomados en cuenta en la indagación acerca de los gustos, preferencias y necesidades de los consumidores.

Por lo tanto “es un método prospectivo que consiste en llegar a consenso entre panelistas expertos, por medio de iteraciones o rondas repetidas” (Vio, Lera, Fuentes y Salinas, 2016, p.802).

Por ello, en esta investigación se realizó una encuesta a 8 expertos, los mismos que a través de opiniones basadas en el nivel de conocimiento permitieron la obtención de información relevante en cuanto al procesamiento y comercialización de la carne de cerdo.

### **3.5.5. MATRIZ DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO**

Se aplicó para la determinación de la posición de la microempresa en el entorno competitivo en que desarrolla su actividad, evaluándose cómo está con respecto a sus competidores en función de la valorización de los factores claves de éxitos del sector de la comercialización de productos cárnicos.

Esta matriz sirve para diseñar estrategias competitivas a partir de cuatro dimensiones claves: agresiva, defensiva, conservadora y competitiva (Economipedia, 2019).

### 3.5.6. ANÁLISIS DEL VALOR

Se aplicó el método de análisis de valor a partir de la determinación de la relación del nivel de importancia-presencia percibida para los atributos físicos, funcionales, de calidad y marca del producto, por parte de los consumidores habituales de la empresa La Berna.

### 3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

Para la recopilación de la información necesaria para el análisis de las necesidades de los clientes se definió como población de estudio la población económicamente activa (PEA) del cantón de Portoviejo, la cual asciende a 109.319 habitantes según los resultados del censo poblacional (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010).

Para la determinación de la muestra, considerando que es una población finita, se aplicó la expresión matemática que se muestra a continuación.

$$n = \frac{NK^2PQ}{e^2(N - 1) + K^2PQ}$$

n = Tamaño de la muestra

K= Nivel de confiabilidad (1,96)

N = Población de estudio (109319)

P=Probabilidad que se produzca un fenómeno o proporción de muestra (0,5)

Q= Probabilidad contraria a que se produzca (0,5)

e = Error admisible = (0,05)



$$n = \frac{(109319)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{0.05^2(109319 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(109319)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{0.05^2(109319 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(109319)(3.8416)(0.5)(0.5)}{0.0025(109318) + (3.8416)(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{104989.968}{273.295 + 0.9604}$$

$$n = \frac{104989.968}{274.2554}$$

$$n = 382.8182$$

$$n = 383 \text{ personas}$$

### 3.7. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

- Procesamiento y comercialización de la carne de cerdo
- Competitividad
- Posicionamiento

### 3.8. PROCEDIMIENTO DE INVESTIGACIÓN

#### ETAPA 1. DETERMINACIÓN LA OFERTA Y DEMANDA DE LA CARNE DE CERDO EN EL CANTÓN PORTOVIEJO PARA LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN RELEVANTE EN CUANTO A LOS HÁBITOS DE CONSUMO DE ESTA.

En cualquier negocio pequeño conocer el mercado, obtener información sobre los clientes potenciales y determinar la demanda para su producto o servicio es analizar el mercado. Las actividades que se desarrollaron en esta etapa fueron las siguientes:

- Caracterización de la microempresa mediante la aplicación de un sistema de variables.
- Estudio de las necesidades de los clientes / Oportunidades de mercado
- Diagnóstico del comportamiento actual de las variables de la mezcla del marketing
- Análisis del posicionamiento competitivo de la microempresa en relación a sus principales competidores.

## **ETAPA 2. IDENTIFICACIÓN DESDE EL ANÁLISIS DEL VALOR, LOS ATRIBUTOS FÍSICOS, FUNCIONALES, CALIDAD Y MARCA DEL PRODUCTO CARNE DE CERDO QUE INCIDEN EN LA SATISFACCIÓN DEL CONSUMIDOR.**

En esta etapa se requirió realizar un estudio de los principales atributos que permiten la valoración desde al análisis del valor del producto carne de cerdo que se elabora y comercializa en la microempresa La Berna. Para ello se definieron las siguientes actividades:

- Determinación de los atributos físicos, funcionales, de calidad y marca que caracterizan al producto carne de cerdo, mediante la aplicación del método Delphi, con un equipo de expertos.
- Análisis de la relación Importancia-Presencia percibida de los atributos del producto carne de cerdo tomando como referencia la valoración de los clientes habituales de la empresa objeto de estudio.
- Análisis de los atributos físicos del producto carne de cerdo para la definición del tipo de empaque que más se ajuste a las características del producto y de la empresa.

## **ETAPA 3. ESTABLECIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS DE PROCESAMIENTO Y DE COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO PARA EL INCREMENTO DE LA DEMANDA DEL MISMO.**

En esta etapa se definieron las estrategias a seguir para mejorar los atributos de presentación del producto carne de cerdo y sus derivados, las cuales se dividen en:

➤ **ESTRATEGIA DE PROCESAMIENTO**

Aquí se realizaron las siguientes actividades:

- Estudio de las tecnologías específicas de procesamiento en base al empaçado al vacío como alternativa ideal para la mejora de la presentación del producto carne de cerdo.
- Selección de la tecnología de empaque que más se ajuste a las características del producto de la empresa La Berna.

➤ **ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN**

No tener en cuenta una estrategia de mercadotecnia sería un costoso error. Por tanto, se propuso una estrategia dirigida a:

- Verificación adecuada ante los clientes del nuevo formato de presentación del producto con la marca.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo se muestran los resultados obtenidos una vez desarrollada las fases del procedimiento de investigación definidas, para dar respuesta a la problemática identificada con relación a la mejora de los atributos físicos, funcionales, de calidad y marca del producto carne de cerdo que procesa la microempresa La Berna del cantón Portoviejo para el incremento de su competitividad.

### 4.1. ETAPA 1. DETERMINACIÓN DE LA OFERTA Y DEMANDA DE LA CARNE DE CERDO EN EL CANTÓN PORTOVIEJO

En esta fase se desarrollaron un conjunto de actividades donde se aplican diferentes técnicas para la recopilación de la información que permitió realizar un análisis de la situación actual en relación a la oferta y demanda de la carne de cerdo tomando como referencia los consumidores del cantón Portoviejo.

#### 4.1.1. CARACTERIZACIÓN DE LA MICROEMPRESA MEDIANTE LA APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE VARIABLES.

Para la caracterización de la microempresa la Berna se aplicó un sistema de variables propuesto por (Hernández A., Marqués, Medina, Negrín, y Nogueira, 2014), mismo que está apoyado en una Ficha de Observación aplicada a la Microempresa (Ver Anexo 1) y en base a los hallazgos se procedió a caracterizar de la siguiente manera.

**Tabla 4.1** Caracterización de la microempresa La Berna.

VARIABLES	CARACTERIZACIÓN
	La microempresa la Berna está ubicada vía a Manta km 14
Límite y frontera	Propietario: Cesar Ormaza
	Persona natural
	RUC: 1309016663001

---

Medio o entorno	Principales proveedores:
	Grupo Ormaza
	Ecuapac
	Principales clientes:
	Disdelmo
	Luis Anchundia (Manta)
	Reynaldo Zambrano (Chone)

---

Análisis estratégico	Misión:
	La microempresa la Berna no cuenta con una misión establecida por tanto se formuló la siguiente: “Procesar y comercializar carne de cerdo con estándares de calidad capaces de satisfacer las necesidades de nuestros clientes, con responsabilidad social donde prevalezca el cuidado del medio ambiente”.
	Visión:
	La Berna no tiene establecida la visión, por tanto, fue formulada de la siguiente manera: “Ser una microempresa líder en el procesamiento de carne de cerdo, con el compromiso de llenar las expectativas del usuario, ofreciéndole y garantizándole un producto de calidad”.
	Objetivos estratégicos:
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer productos de calidad mediante la aplicación de buenas prácticas de inocuidad</li> <li>• Incluir la responsabilidad social corporativa en las actividades del negocio</li> <li>• Expandir las ventas de carne de cerdo en el mercado nacional</li> <li>• Mejorar la presentación del producto con la incorporación nuevas formas de empaque</li> </ul>
	Variables estratégicas:
	Fortalezas
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de una amplia variedad de productos derivados de la carne de cerdo.</li> <li>• Precios accesibles de los productos en comparación con la competencia</li> </ul>

---

- 
- Crecimiento en las ventas
  - Incremento de la demanda por la calidad de los productos

#### Oportunidades

- Acceso al financiamiento para el sector agro productivo
- Alianza estratégica con empresas alimenticias
- Apertura a nuevos mercados
- Innovaciones tecnológicas

#### Debilidades

- Débil reconocimiento en el mercado
- Aplicación de venta a granel sin utilizar empaques adecuados
- Canales de distribución poco eficiente
- Espacio físico reducido para la comercialización

#### Amenazas

- Cambios en gustos y preferencias de consumidores por otro tipo de carne
- Entrada de nuevos competidores
- Aumento de personas que consumen dieta Keto
- Cambios en la norma de calidad

---

Los principales procesos de la empresa son:

#### Administrativa financiera:

#### Procesos

- Compra de materia prima
- Recepción de carne y derivados del cerdo
- Distribución por porciones de la carne para la venta
- Comercialización y distribución del producto

---

#### Cartera de productos

- Carne de cerdo
- Lomo
- Costillas de cerdo
- Hueso
- Manteca
- Cuero

---

#### Transformación

La microempresa la Berna inicia comprando el cerdo en pie para luego ser trasladado al camal el mismo que es faenado, despresado y luego entregado en gavetas plásticas, de inmediato se efectúa el

---

	traslado del producto a las instalaciones donde se limpia, corta, pesa y congela el producto para ser comercializado.
Recursos del sistema	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agua</li> <li>• Luz</li> <li>• Equipo de refrigeración</li> <li>• Herramientas de corte</li> <li>• Pesas</li> <li>• Fundas</li> <li>• Gavetas plásticas</li> <li>• Mesas</li> <li>• Otros</li> </ul>
Resultado	<p>Precio: El precio se fija en función a que parte del cerdo corresponde: Costilla 2,75 \$/Lb, carne 2,50 \$Lb, lomo 2,50 \$Lb, hueso 0,90 \$Lb y manteca y cuero 0,90 \$Lb.</p> <p>Ventas diarias: En promedio diario se venden 34 libras de costilla, 84 libras de carne, 35 libras de lomo, 73 de libras de hueso y 98 libras de manteca y cuero, obteniendo un total bruto de venta diario \$545,00</p> <p>Ventas semanales: En promedio semanal se venden 239 libras de costilla, 590 libras de carne, 243 libras de lomo, 510 libras de hueso y 684 libras de manteca y cuero, obteniendo un total bruto de ventas semanal de \$ 3814,00</p> <p>Desperdicios: 28.5% equivalente a 57 libras por cerdo</p> <p>Tiempo de entrega: de acuerdo a la disponibilidad del producto generalmente se faenan cerdos periódicamente</p>

**Fuente:** Elaboración propia a partir de la propuesta de Hernández A., Marqués, Medina, Negrín, y Nogueira (2014)

#### **4.1.2. ESTUDIO DE LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES / OPORTUNIDADES DEL MERCADO**

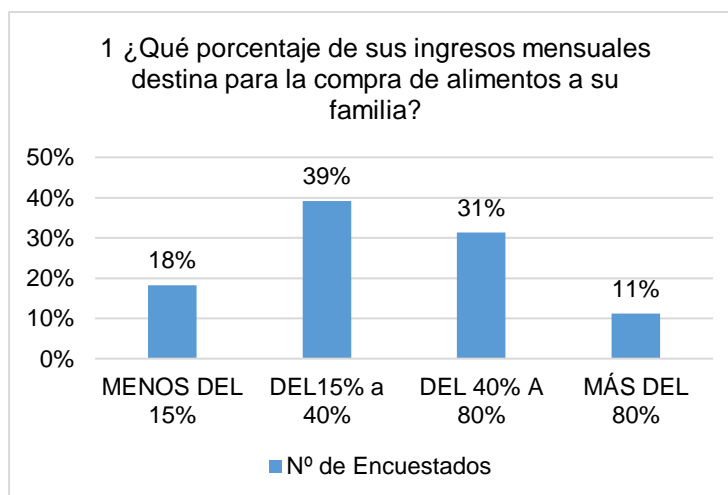
La investigación de mercado consistió en el análisis de las variables que inciden en el desarrollo y posicionamiento de la microempresa la Berna, para esto se diseñó un cuestionario de preguntas dirigido a la muestra de 383 personas del cantón Portoviejo, así mismo se llevó a cabo una entrevista al gerente del establecimiento y dueños de negocio con similares características.

#### 4.1.2.1. ENCUESTA

Se elaboró la encuesta, mediante cuestionario estructurado, para recopilar información necesaria en cuanto a las preferencias por el consumo de carne de cerdo con el objeto de mejorar la presentación del producto (ver anexo 2)

A continuación, se muestran los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta a los habitantes del cantón Portoviejo, teniendo en cuenta el tamaño de muestra calculado y mostrado en el capítulo anterior.

La encuesta fue realizada los días 14, 15, 16 y 17 de octubre de 2019 a 383 personas, las cuales se contactaron en las tiendas de barrios, supermercados, familias y amigos, del cantón Portoviejo, donde se obtuvieron los primeros resultados:

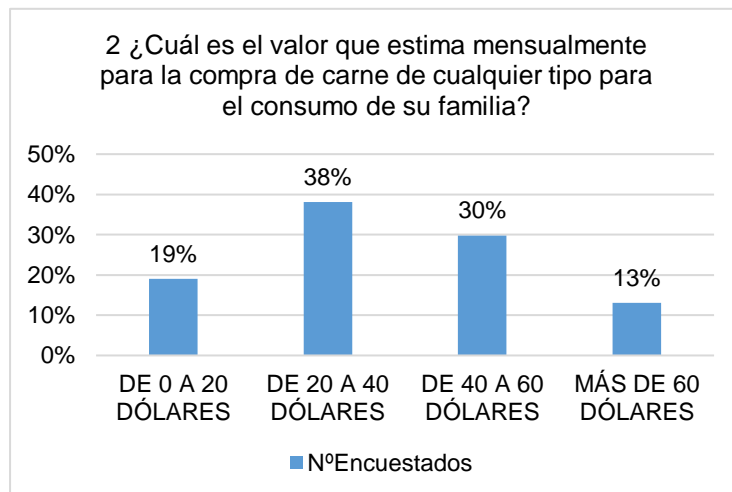


**Gráfico 4.1** Porcentaje de ingresos mensuales destinados a la compra de alimentos para la familia.

**Fuente:** Elaboración propia Datos obtenidos de encuesta a la muestra de estudio

Del total de la muestra de estudio se pudo determinar que el 39% de encuestados destinan sus ingresos mensuales entre el 15% y 40% para la compra de alimentos, seguido del 31% que emplean entre el 40% y 80% de su presupuesto total para la adquisición de insumos alimenticios, mientras que el 18% está conformado por menos del 15% del total salario percibido en la familia y finalmente los del 11% que corresponden a más del 80% de sus ingresos, debido principalmente a varios factores de carácter social como son: número de integrantes que conforman el núcleo familiar, remuneración salarial percibida, número de integrantes que aportan económicamente y condición socioeconómica .

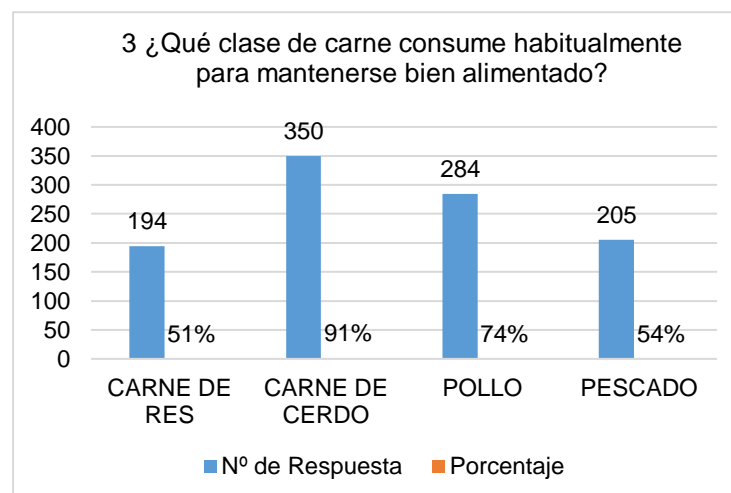




**Gráfico 4.2** Valor que se estima mensualmente para la compra de carne para el consumo de su familia.

**Fuente:** Elaboración propia. Datos obtenidos de encuesta a la muestra de estudio

La mayoría de los encuestados cerca del 38% expreso que destina entre 20 a 40 dólares mensuales para la compra de carne porque es uno de los alimentos de mayor accesibilidad y que conforman la canasta básica de las familias portovejense por costumbres y precios. Además, se evidenció que los valores por la compra de este producto no exceden los 60 dólares ligando el indicador a necesidades como salud, educación, transporte y demás

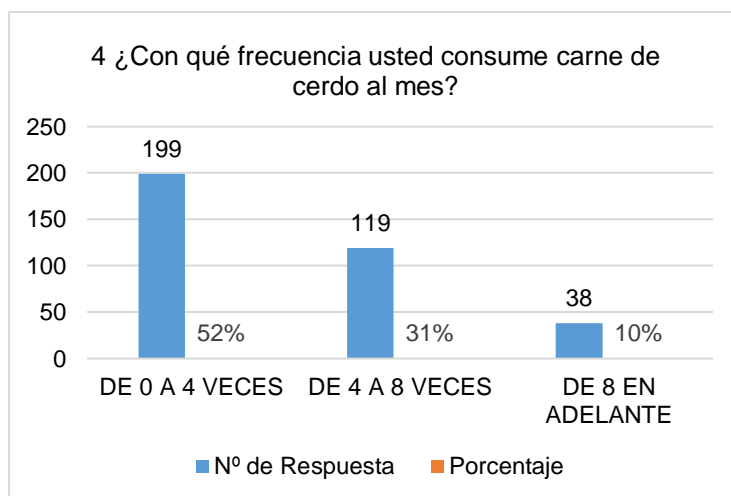


**Gráfico 4.3** Clase de carne consumida habitualmente para mantener una buena alimentación.

**Fuente:** Elaboración propia. Datos obtenidos de encuesta a la muestra de estudio

Se presenta que la mayoría de los encuestados consumen carne de cerdo como alimento fundamental para mantenerse bien alimentados, lo cual representa un total de 350 respuesta, mientras que el pescado es el producto de menor consumo y preferencia, debido a su costo, se manifiesta además que el aumento en términos porcentuales se debe a que las preguntas tenían más de una

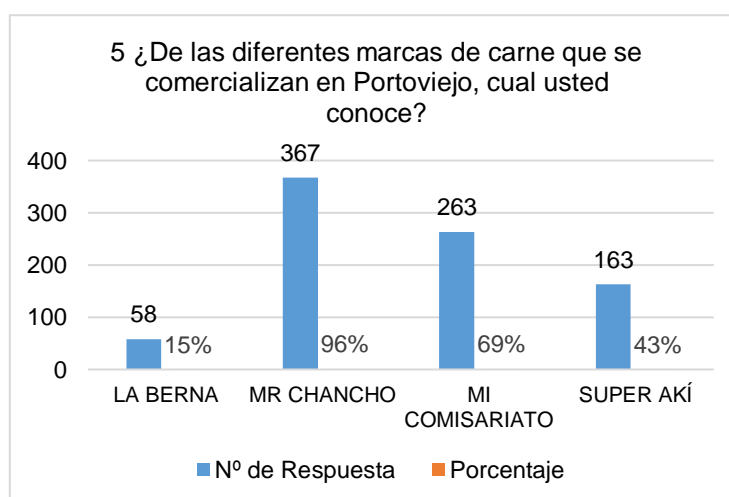
respuesta por individuo, ya que no consumen de manera rígida un solo tipo de carne sino que varía dependiendo de factores como ingresos económicos, gustos, total de miembros de la familia y demás indicadores que apuntan a la diversificación de alimentos en términos semanales, mensuales y anuales.



**Gráfico 4.4** Frecuencia del consumo de carne mensualmente por los encuestados.

**Fuente:** Elaboración propia. Datos obtenidos de encuesta a la muestra de estudio

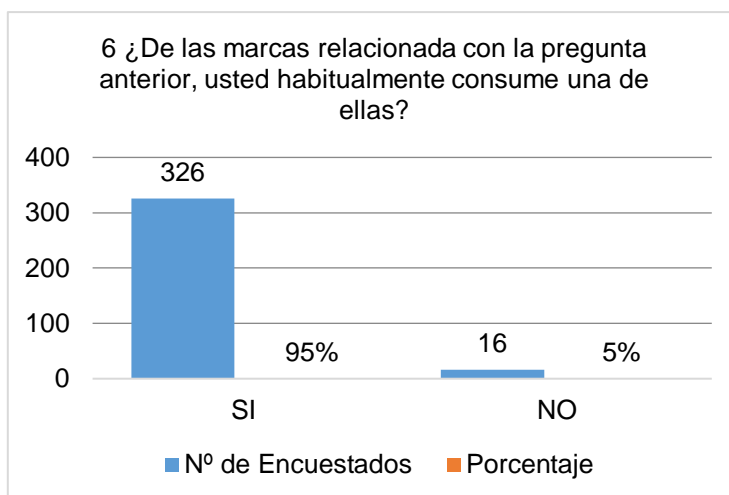
El consumo de carne de cerdo en promedio mensual de compra por las personas es cerca de 0 a 4 veces lo que corresponde al 52%, se expresa además que un total del 7% no consume este producto debido a gustos y preferencias como son aquellos que basan su dieta en alimentos keto o miembros que prefieren los alimentos veganos, no obstante, los resultados obtenidos evidencian que en cierta forma la carne de cerdo sigue siendo preferida por las familias portovejenses.



**Gráfico 4.5** Consumo por de carne proveniente de diferentes marcas como preferencia de los encuestados.

**Fuente:** Elaboración propia. Datos obtenidos de encuesta a la muestra de estudio

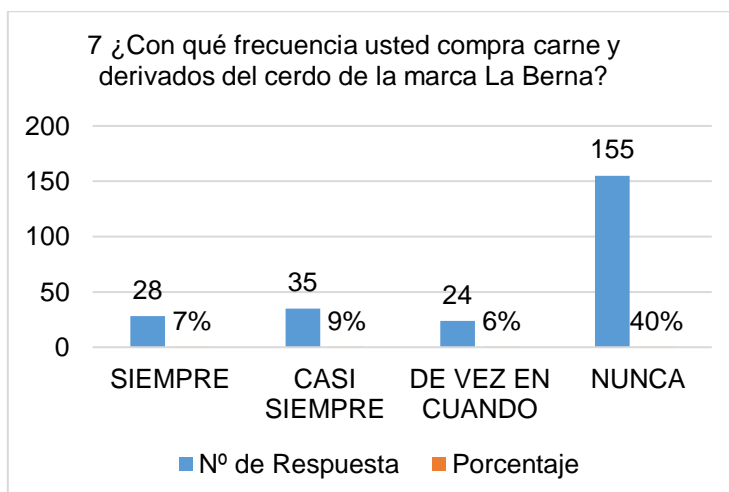
La existencia de diversas marcas de productos cárnicos en el mercado genera competencia y esto a su vez variaciones en el consumo por diferentes clientes, La Berna es una microempresa nueva en el mercado, pero con relativo posicionamiento cuando se compara con empresas de gran reconocimiento, lo cual corresponde en un total del 15% evidenciando además que la principal competencia es Mr. Chanco con la venta de sus productos en un total de 96%,



**Gráfico 4.6** Frecuencia del consumo de carne mensualmente por los encuestados.

**Fuente:** Elaboración propia. Datos obtenidos de encuesta a la muestra de estudio

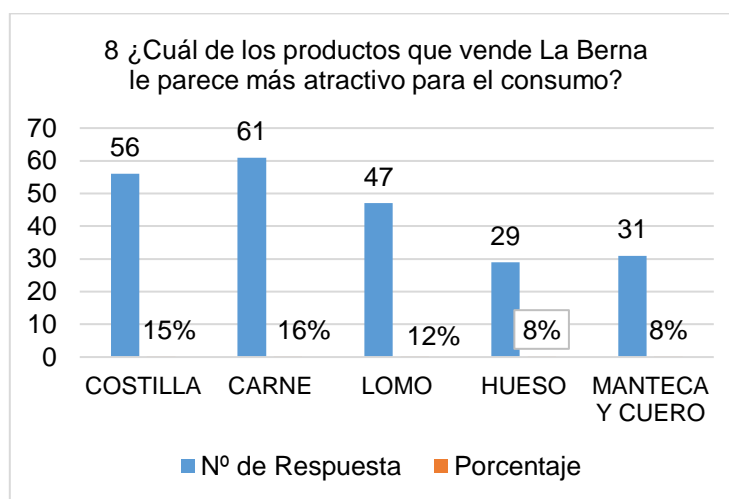
De las 383 personas encuestadas, se observa que 41 de ellas no respondieron dicha interrogante, porque prefieren otras marcas no puntualizadas en el apartado anterior, más que nada porque realizan sus compras en mercados locales, por su parte un total de 326 personas manifestaron que sí consumen las marcas puntualizadas con anterioridad.



**Gráfico 4.7** Frecuencia del consumo de carne de la Berna.

**Fuente:** Elaboración propia. Datos obtenidos de encuesta a la muestra de estudio

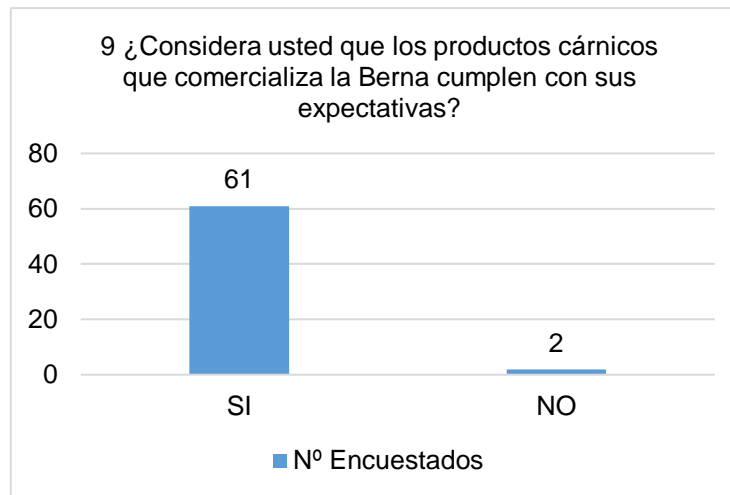
A causa de que el negocio La Berna es nuevo en el mercado un total de la muestra que representa a 63 personas consumen de manera frecuente productos provenientes de la microempresa estipulada, lo cual en términos porcentuales es de un 16%, por otro lado, un total de 155 personas no consumen productos de este negocio. Demostrando que existen falencias en cuanto a publicidad y mayor poder en el mercado, aunque claro está que no es un indicador de gran relevancia puesto que es posible que muchos de los encuestados desconozcan el origen de la carne que consumen y por tanto se encuentre consumiendo productos de la Berna, sin embargo, es una pauta para generar mayor inversión en departamentos de publicidad o asesoría de mercado.



**Gráfico 4.8** Productos de consumo ofrecidos por La Berna y de mayor preferencia.

**Fuente:** Elaboración propia. Datos obtenidos de encuesta a la muestra de estudio

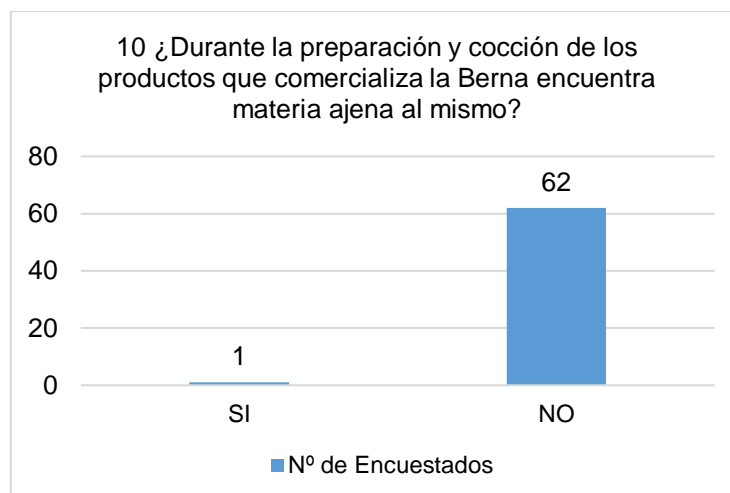
Considerando que esta pregunta tiene varias opciones de respuesta la mayoría de los involucrados coinciden que el producto de mayor consumo del negocio La Berna corresponde a la carne por parte de 61 respuestas que en términos porcentuales representan al 16% del número de respuestas por persona, seguido de la costilla con un total de 56 respuestas lo cual corresponde a un 15%, por su parte la manteca y el cuero es el producto de menor demanda con un total del 8%. Esto se debe y se ajusta a que los comensales tienen variaciones en la alimentación y diversificación en la preparación de los alimentos, aunque se debe considerar el fin de la compra realizada por los clientes y la actividad a la que será destinado.



**Gráfico 4.9** Expectativas de los productos cárnicos la Berna.

**Fuente:** Elaboración propia. Datos obtenidos de encuesta a la muestra de estudio

Según los resultados de la encuesta que se aplicó a los comensales casi la totalidad de los encuestados que conocían la marca de La Berna afirman que el producto cumple con las expectativas de calidad, por lo tanto, los consumidores prefieren comprar esta marca de carne, ya que es de mayor confianza y de precios accesibles, se excluye de este análisis a un total de 323 personas de la muestra que no respondieron a esta pregunta.

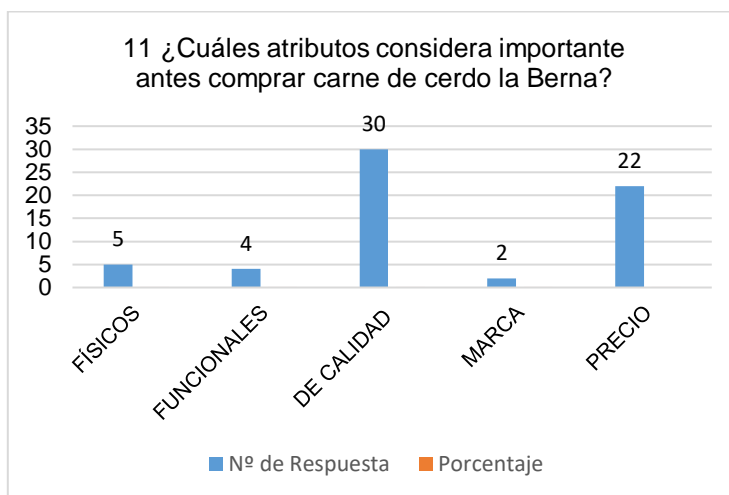


**Gráfico 4.10** Presencia de materia ajena a la carne que comercial La Berna.

**Fuente:** Elaboración propia. Datos obtenidos de encuesta a la muestra de estudio

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta se evidencia que casi la totalidad de los consumidores ha recibido un producto por parte de la Berna en buen estado sin la presencia de objetos extraños en la misma, mientras que el solo una persona discrepa en cuanto al postulado presentado, se hace hincapié

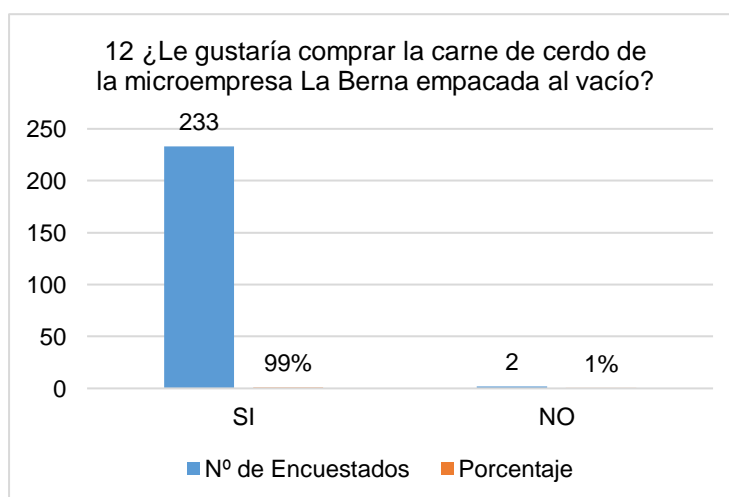
además que no todos encuestados respondieron a la pregunta ya que no conocen el producto o prefieren otra marca.



**Gráfico 4.11** Atributos a considerar antes de adquirir un producto cárnico procedente de La Berna.

**Fuente:** Elaboración propia. Datos obtenidos de encuesta a la muestra de estudio

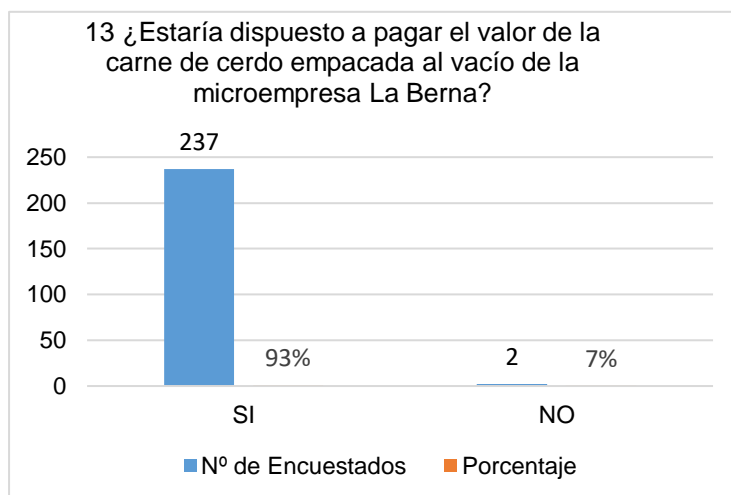
Según los resultados presentados se argumenta que la muestra de estudio prefiere consumir productos de calidad con un precio accesible para el entorno socioeconómico donde opera la microempresa, tal como se representa en el gráfico alrededor de la mitad de las personas marcaron que los atributos en los que toman como referencia para sus compras es la calidad, seguida del precio se aclara además que esta pregunta es de múltiples alternativas sin embargo en su mayoría concuerdan con lo antes mencionado, finalmente se recalca que los indicadores físicos y funcionales son de menor relevancia.



**Gráfico 4.12** Atributos a considerar antes de adquirir un producto cárnico procedente de La Berna.

**Fuente:** Elaboración propia. Datos obtenidos de encuesta a la muestra de estudio

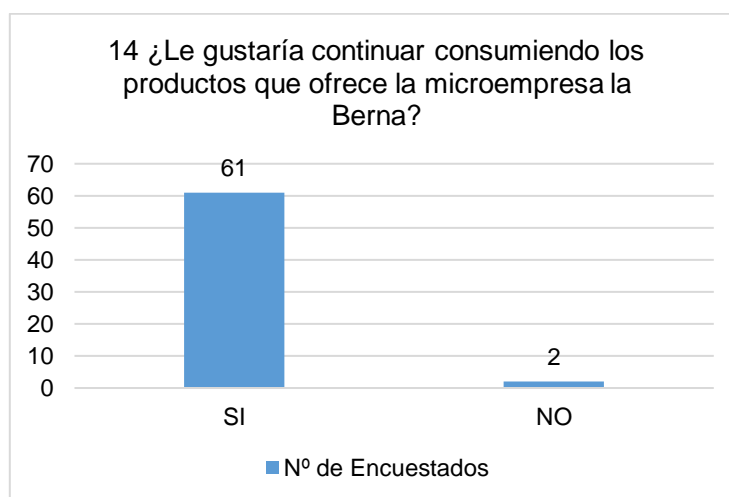
De un total de 235 personas la mayoría está de acuerdo con que el negocio la Berna distribuya sus productos en empaques al vacío porque en términos de salubridad se reduce la existencia de bacterias y el peso inadecuado por libras del producto a consumir mientras que un 1% de las personas que respondieron la pregunta consideran que no es necesario este tipo de empaque por que conlleva al aumento de los precios en los alimentos que se desean adquirir.



**Gráfico 4.13** Atributos a considerar antes de adquirir un producto cárnico procedente de La Berna.

**Fuente:** Elaboración propia. Datos obtenidos de encuesta a la muestra de estudio

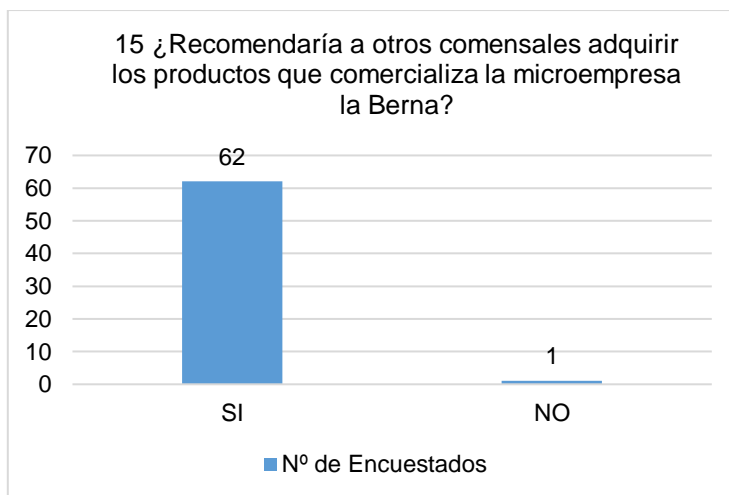
Considerado los beneficios que tiene el empaque al vacío más que nada para la población en términos de salubridad, asepsia, durabilidad, calidad y otros factores, los consumidores encuestados cuyo valor porcentual representa un 93% ponen de manifiesto que estarían dispuesto a pagar un importe adicional por recibir la carne empacada, contrario al 7% de las 239 personas que respondieron a esta pregunta no consideran contribuir un precio adicional



**Gráfico 4.14** Atributos a considerar antes de adquirir un producto cárnico procedente de La Berna.

**Fuente:** Elaboración propia. Datos obtenidos de encuesta a la muestra de estudio

Con los resultados obtenidos de 63 personas el 99% de ellos está dispuesto a seguir consumiendo los productos que ofrece la Berna porque consideran que son accesibles por precio y calidad estando acorde con las especificaciones que ellos necesitan, aunque un 1% de ellos piensa que probar otras marcas con productos similares no sería una decisión errónea.



**Gráfico 4.15** Atributos a considerar antes de adquirir un producto cárnico procedente de La Berna.

**Fuente:** Elaboración propia. Datos obtenidos de encuesta a la muestra de estudio

A través de los resultados de la encuesta se determinó que, aunque el total de la muestra que corresponde a 383 personas no respondieron a la pregunta porque no consumen la marca, en términos estadísticos un 99% de 63 que respondieron si están dispuestas a recomendar el producto que les ofrece la Berna, destacando que lo harían por la calidad, atención y precio que se pone a su disposición.

#### 4.1.2.2. ENTREVISTA

La entrevista se realizó al gerente de la microempresa La Berna, lo que permitió recopilar información pertinente para contrastar la realidad de la empresa en términos internos y externos con relación a la competencia, así mismo sirvió como guía para mejorar y tomar mejores decisiones a corto mediano y largo plazo (ver anexo 3)

A continuación, se muestran los resultados obtenidos en la entrevista realizada:



## ENTREVISTA AL GERENTE DE LA BERNA

La microempresa la Berna dedica sus actividades al procesamiento y distribución de la carne de cerdo, costilla, manteca, lomo y cuero, todo aquello proveniente del animal. Se encuentran ubicados en el kilómetro 14 vía Manta, se destaca que a pesar del poco tiempo que el negocio tiene en el mercado el gerente manifiesta que su aceptación ha sido buena, por el crecimiento de las ventas calificándose entre un valor de 8 y 9, ya que considera que hay falencias para mejorar en lo posterior.

En la actualidad La Berna cuenta un empaque a granel y con diseño básico, lo cual ha generado comentarios desfavorables en cuanto a la imagen, es por eso que busca innovar la presentación para mejorar las ventas y posicionarse en el mercado. A pesar de ello las ventas diarias aproximadas de la carne de cerdo que producen son cerca de 324 libras y en periodos mensuales llega a ser hasta 2266 libras, valores que varían de acuerdo al consumo, pedidos y fechas festivas.

Muchos de los comensales consideran el análisis de valor de sus productos, es por ello que términos de mala calidad o salubridad se han evidenciado devoluciones de la carne de cerdo que en términos porcentuales asciende al 2%, por lo cual el gerente se vio en la necesidad de realizar controles permanentes y constantes.

En cuanto a la satisfacción de los consumidores de la microempresa estudiada el gerente manifestó que considera a su producto aceptable en el mercado porque cuenta con clientes frecuentes y rentables, pero se debe tomar en consideración que frente a instituciones que tienen mayor posicionamiento en el mercado no es muy notorio, como es el caso de Mr. Chancho, Mi comisariato y demás supermercados quienes por su trayectoria se observan como las principales competencias.

## **ENTREVISTA A DUEÑOS DE TERCENAS, Y FRIGORÍFICOS CON ACTIVIDAD SIMILAR A LA MICROEMPRESA LA BERNA.**

Se realizó una entrevista con preguntas estructuras dirigidas a dueños de negocios que tiene como actividad principal la venta de carne de cerdo, entre los cuáles está el frigorífico Gracias a Dios, ubicado en la Ciudadela La California con cinco años en el mercado su propietario señala que la aceptación en un rango del 1-10 de la microempresa por parte de los portovejenses es de 10, ya que a diario vende 210 libras de cerdo y hasta la actualidad no ha existido ningún tipo de inconformidad por parte de sus clientes, pero si recibe sugerencias relacionadas con el aumento de costillar para la venta ya que es uno de sus productos más apetecidos por sus clientes por la calidad del producto.

Considerando estos antecedentes, el propietario de esta microempresa considera que el nombre de su marca tiene relevancia a pesar de que no guarda relación con el producto que oferta, constituyendo una de sus ventajas la calidad, tanto de sus productos como en la atención a sus clientes, característica que le ha permitido mantenerse en el mercado y enfrentar a sus principales competidores que son los comerciantes de carne ubicados en el mercado de la ciudad.

Otra persona entrevistada fue la propietaria del Frigorífico RIKARNES, también con cinco años de experiencia en venta de carne de cerdo dentro del mercado portovejense, con la característica particular de que realiza el empaque al vacío de sus productos. Considera que el nombre de su marca es atractivo y mantiene un nivel de ventas de 25 libras a la semana lo que le permite satisfacer las necesidades de los comensales especialmente del sector donde se ubica el negocio. Una de las sugerencias realizadas por sus clientes es que tenga horarios fijos de atención. La dueña del frigorífico considera que la principal competencia que tiene es el frigorífico San Luis ubicado en el mercado.

Finalmente, la entrevista realizada a la tercena Mauro Zambrano, con 25 años como distribuidores de carne y 6 años como tercena, el propietario manifestó que su nivel de aceptación en un rango del 1 al 10 es de 10, porque no solo

realizan ventas a minorista, sino que también es el mayor distribuidor del mercado número 1 y 2 de la ciudad de Portoviejo, es por ello que afirma que los principales competidores de su microempresa son las cadenas nacionales.

Por otro lado, las ventas efectuadas diarias como distribuidor son aproximadamente de 150 cerdos y como tercena son cerca de 5 porcinos, considerando que cada animal pesa entre 280 a 300 libras. Debido a la calidad de sus productos no presenta devoluciones del mismo, lo que lo convierte en un negocio rentable, con respecto a la identificación del negocio, el dueño enfatizó que ya está posicionado en el mercado puesto que en el pasado se intentó cambiar el nombre de la tercera y se obtuvieron resultados desfavorables.

#### **4.1.3. DIAGNOSTICO EL COMPORTAMIENTO ACTUAL DE LAS VARIABLES DE LA MEZCLA DEL MARKETING**

La investigación de mercado está direccionada a cada una de las variables que tiene los negocios, el levantamiento de la información está ligado al precio, plaza, producto y promoción que son fundamentales para la toma de decisiones en cada ámbito de acción.

##### **4.1.3.1. PRODUCTO**

Se define al producto como aquello que es ofrecido a un mercado en especial, donde sea capaz de cumplir con las expectativas de los clientes y satisfaga sus necesidades y que no necesariamente deban ser bienes tangibles, sino por su contrario dan apertura a lo que se conoce como servicio, es así como lo manifiesta (Kotler y Armstrong, 2015)

El producto La Berna esta direccionado al consumo masivo, mercado objetivo de la empresa es la población económicamente activa, ha sido necesario el análisis de las variables que están inmersas en los gustos y preferencias de los consumidores, ya que es fundamental debido a que los factores externos tienen inherencia en la toma de decisiones de los clientes frente a la necesidad de

adquirir un producto como son la carne y derivados del cerdo que entran en la comercialización de las tercenas, frigorífico tiendas supermercados y cadenas nacionales

#### 4.1.3.2. PRECIO

Kotler y Armstrong (2015) expresan que el precio corresponde a un valor monetario que se cobra por la adquisición de un bien o por la prestación de un servicio, mismo que se da por la satisfacción que se ha generado en los clientes siendo a través de los años el factor clave para la decisión de uno u otro consumidor.

De igual forma Sánchez, Benítez, y Arias (2015) argumentan que el precio es la adquisición de ingresos, dinero pero que también trae beneficios que aseguran la rentabilidad y liquidez de un negocio sin importar la actividad a la que se dedique la misma.

El precio del producto siempre está relacionado a la demanda y competencia que se tiene en el mercado debido a que la segmentación del mismo está dada para diferentes estratos sociales que consumen la carne de cerdo y otros.

La microempresa la Berna para poder mantenerse en el mercado está obligada a bajar los precios en relación a sus competidores para poder comercializar el producto, ya que Mi Comisariato, el Akí y Mr. Chancho por el tamaño de empresa, acaparan el mercado. Además, la facilidad de pago que estas empresas ofrecen a los clientes, hace que tengan ventaja competitiva.

Tabla 4.2 Precio según presentación del producto

NEGOCIO	TIPO DE PRESENTACIÓN	PRECIO
AKÍ	Empaque al vacío	• Costilla 4,54 \$/Lb
		• carne 3,19 \$Lb
		• lomo 4,10\$Lb
	Embalaje compacto y resistente	• Costilla 4,50 \$/Lb
		• carne 3,09 \$Lb

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• lomo 3,50 \$Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hueso 1,40 \$Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manteca/cuero 1,40 \$Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costilla 4,60 \$/Lb</li> </ul>
	Empaque al vacío	<ul style="list-style-type: none"> <li>• carne 3,12 \$Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• lomo 3,45 \$Lb</li> </ul>
<b>Mi comisariato</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costilla 4,20 \$/Lb</li> </ul>
	Embalaje compacto y resistente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• carne 2,75 \$Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• lomo 3,42 \$Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• hueso 1,50 \$Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• manteca y cuero 1,50 \$Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costilla 4,60 \$/Lb</li> </ul>
	Empaque al vacío	<ul style="list-style-type: none"> <li>• carne 3,31 \$Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• manteca y cuero 2,00 \$Lb</li> </ul>
<b>Mr. Chancho</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costilla 4,48 \$/Lb</li> </ul>
	Embalaje compacto y resistente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• carne 2,75 \$Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• lomo 3,45 \$Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• hueso 1,50 \$Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• manteca y cuero 1,50 \$Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costilla 3,00 \$/Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• carne 3,00 \$Lb</li> </ul>
<b>Tercena Gracias a Dios</b>	Venta a granel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lomo 3,00 \$Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• hueso 1,50 \$Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• manteca y cuero 1,50 \$Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costilla 2,50 \$/Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• carne 2,25 \$Lb</li> </ul>
<b>Tercena Mauro Zambrano</b>	Venta a granel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lomo 2,50 \$Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• hueso 1,25 \$Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• manteca y cuero 1,25 \$Lb</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costilla 2,50</li> </ul>
<b>Frigorífico RIKARNES</b>	Empaque al vacío	<ul style="list-style-type: none"> <li>• carne 2,85 a 3,95 \$/Lb según el corte</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• hueso 1,00 \$Lb</li> </ul>

<b>Tercena La Berna</b>	Venta a granel	• manteca y cuero 1,00\$Lb
		• Costilla 2,75 \$/Lb
		• carne 2,50 \$Lb
		• lomo 2,50 \$Lb
		• hueso 0,90 \$Lb
		• manteca y cuero 0,90 \$Lb

Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.3.3. CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Al hablar de plaza se hace referencia a los canales de distribución de los cuales hacen uso las empresas para poder llevar sus productos a los consumidores finales en un momento en particular con precios accesibles que favorezcan tanto a la empresa como a los clientes (Fernández, 2016)

Por otro lado, Isoraité (2016) enfatiza que se puede definir a una plaza como el lugar de distribución donde interactúan productores y comerciantes independientes donde se ofrecen productos varios que relacionan a los clientes entre sí en un espacio en particular.

La plaza o espacio físico donde se comercializan los productos tiene sus ubicaciones principalmente en el número de transeúntes o tránsito vehicular que permite acceder a la compra de estos productos de manera ágil. Dentro de la ciudad existen muchos puntos de venta debido a que este tipo de producto se comercializa en tienda de abastos, tercenas, frigoríficos, centros comerciales y a veces personas que lo comercializan de manera informal.

Una de los problemas más evidentes en la microempresa La Berna se presenta durante la comercialización de los productos, ya que estos se hacen contra pedido, lo cual implica que se generen más gastos por uso de vehículo, pero sin duda se reducen gastos administrativos, por alquiler, por empleados, por sueldos de oficina, entre otros. No obstante, se pone de manifiesto que, debido a la reciente apertura de la microempresa, las facturas de transporte no han sido recargadas, pero que en lo posterior esperan ser mejoradas.

#### 4.1.3.4. PROMOCIÓN

Fernández (2015) considera que la promoción es un factor clave dentro de las funciones del marketing porque es el lazo de relación que existe entre la información que se brinda y el usuario, permitiendo obtener beneficios para ambas partes.

Asimismo, para Kotler & Armstrong (2015) las promociones comprenden a los incentivos que las empresas ofrecen en periodos cortos con la finalidad de aumentar la compra y venta de los productos o servicios que ponen a la disposición de los clientes.

- Dejar claro qué es lo que se vende, qué necesidades cubre, qué beneficios aporta y cuál es su valor añadido.
- Definir el precio teniendo en cuenta que esté dentro de lo que tu cliente ideal puede (y estará dispuesto a) pagar, y que reporte un beneficio económico.
- Escoger la logística más rentable para el producto. En caso de que opte por un servicio, definir detalladamente la forma en la que el cliente podrá disfrutar de él.
- Para promocionarlo escoger el canal más adecuado a las posibilidades económicas y hacer que llegue al público objetivo

La promoción se enmarca especialmente en la época de mercado, cuando existe una sobre oferta que incide en el precio final, así como por volumen de compra, cuando un cliente adquiere una cantidad significativa de producto se le realiza un descuento, de esta manera se entrega una regalía por el esfuerzo del cliente lo que motiva a la compra y así mismo obtener un posicionamiento de mercado, ya que es importante la difusión que se puede dar a los productos.

La microempresa La Berna aún no está en la capacidad de poder generar algún tipo de promoción porque no maneja los volúmenes de ventas y recursos económicos que soporten estas estrategias de ventas como lo hacen de manera

continúa en el Comisariato, Aquí aplicando rebajas y otras promociones llamativas al consumo continuo de los clientes. En el caso de Mr. Chancho ellos no tienen apertura en estos centros comerciales solo aplica para carne de Pollo donde se aplican las mismas rebajas ya antes mencionadas.

## **PÚBLICO OBJETIVO**

La microempresa la Berna está dirigida hacia la población Portoviejo, teniendo acogida por la calidad del producto. Su mayor plaza de comercialización se genera en los mercados, tiendas, supermercados y hogares del cantón generando incremento en las ventas diarias de la carne de cerdo y sus derivados.

## **CLIENTES**

Los principales clientes de la microempresa la Berna lo constituye distribuidores que comercializan la carne en mercados municipales, tiendas, supermercados y consumidores finales que adquieren el producto para el consumo diario en sus hogares.

## **COMPETIDORES**

La alta demanda de la competencia obliga a la microempresa la Berna a mejorar la calidad del producto y servicio, ya que en la ciudad de Portoviejo existen un sinnúmero de frigoríficos, tercenas, tiendas, supermercados y cadenas que se dedican a la misma actividad comercial. La lucha constante por permanecer en el mercado obliga a la microempresa la Berna mantener precios bajos en relación a las tercenas frigoríficos y cadenas nacionales para poder competir.

A través de la siguiente tabla se muestra los diferentes establecimientos comerciales, que la microempresa considera como sus competidores.

Con la aplicación de la matriz de perfil competitivo se pudo evaluar la posición de la microempresa con respecto a sus competidores de manera general y más particularmente en cada uno de los factores claves de éxito definidos para el



sector de la comercialización de la carne de cerdo. Los resultados obtenidos se muestran a continuación.

#### **4.1.4. ANÁLISIS DEL POSICIONAMIENTO COMPETITIVO DE LA MICROEMPRESA EN RELACIÓN A SUS PRINCIPALES COMPETIDORES.**

Para realizar el análisis del posicionamiento competitivo, la autora consideró necesario en primer lugar, hacer una comparación de la microempresa La Berna y sus diferentes competidores.

A través de la técnica de la observación, mediante una ficha de observación estructurada (ver anexo 4), se pudieron identificar las particularidades de las empresas competidoras.

Tanto el Hipermercado Akí, Mr. Chancho y Mi Comisariato pertenecen a cadenas nacionales de alimentos dedicadas a la producción, procesamiento y comercialización de productos cárnicos, pero también se añaden a ellos otros bienes de consumo como el pescado y los embutidos. Mientras que la microempresa La Berna tienen como producto principal para la venta y comercialización de la carne de cerdo, cuero, manteca, chancho, costilla y lomo del animal, lo cual muestra una diversidad ajustada a la capacidad y ventaja competitiva de cada establecimiento, por la alta demanda y el volumen de compra percibido por ventas adicionales en relación con el precio.

Por parte del establecimiento se debe destacar que las cadenas nacionales como Akí y Mi Comisariato, se caracterizan por la producción, procesamiento y comercialización de los productos ya mencionados en el apartado anterior, además de ello la presentación de los productos que venden se caracteriza por ser variada e incluye en ella, empaques al vacío, a granel y embalaje compacto y resistente, añadiendo a estos atributos a Mr. Chancho, donde la única variante es que dicho negocio está constituido por otras compañías dedicadas a la industria avícola y alimenticia, a diferencia de la microempresa La Berna que

únicamente destina su actividad al procesamiento y comercialización de la carne de cerdo en un empaque al granel.

Otro de los elementos considerados en la caracterización de los competidores fue la ubicación y estacionamiento, que prácticamente es fundamental para la atracción de los clientes, de los cuales Akí, Mi Comisariato y Mr. Chancho son realmente estratégicos por la ubicación, siendo accesible para los consumidores de diversos sectores de la ciudad. Sin embargo, La Berna se encuentra ubicado en el kilómetro 14 vía Manta – Portoviejo, una autopista de tránsito rápido, y por tanto localizada en las afueras de la urbe en donde los transeúntes solo circulan en vehículos siendo una desventaja para la afluencia clientes.

Finalmente, con relación al equipamiento las cadenas nacionales de alimentos, poseen instalaciones totalmente aptas para brindar productos de calidad y acorde a las especificaciones de los clientes, que además permite transferir productos adicionales como parte de su actividad económica, que sin duda generan ingresos potenciales para el mejoramiento continuo en diversos niveles, mientras que la microempresa La Berna carece de estos, y aunque su establecimiento está acorde al tiempo de vida que lleva la misma, lo limita de poder distribuir, procesar y elaborar bienes adicionales a la carne de cerdo.

La microempresa La Berna tiene proyección de su negocio a nivel innovador y con las gestiones adecuadas es posible el cumplimiento de su planificación estratégica sustentada en los objetivos y metas establecidas desde el comienzo de sus actividades. Por tanto, la implementación de un empaque al vacío que reduzca la contaminación de los alimentos y dé un valor agregado al producto que se oferta.

En la tabla 4.3 se muestran, a manera de resumen, los resultados del análisis comparativo.

Tabla 4.3 Características de los competidores

	<b>AKÍ</b>	<b>MI COMISARIATO</b>	<b>MR. CHANCHO</b>	<b>LA BERNA</b>
<b>Producto principal</b>	Variedad de productos de primera necesidad e insumos suplementarios, además posee diversos tipos: carne de cerdo, res, pollo, pavo, embutidos, ya sea para parrilladas, pre cocidas, ahumadas, etc....	Productos varios, con relación a carnes posee de todo tipo: pollo, cerdo, pavo, res, embutidos y pescado y en diferentes presentaciones, pre cocidas, congeladas, ahumadas, en salsa, entre otras.	Variedad de productos relacionados con la carne de pollo, cerdo y otras partes del animal, como cuero, manteca, costilla, lomo y demás.	Comercializa productos relacionados con la carne de cerdo y sus derivados.
<b>Tipo de establecimiento</b>	Cadena de alimentos dedicada a la producción, procesamiento y comercialización de carne de cerdo, res, pollo, y demás relacionados con esta materia prima.	Cadena de alimentos que se dedica a la producción, procesamiento y comercialización de productos cárnicos, pollo, res, cerdo, pescado y embutidos para el consumo.	Corporación constituida por varias compañías relacionadas con la industria alimenticia	Microempresa destinada al procesamiento y comercialización de la carne de cerdo y sus derivados.

<b>Tipo presentación</b>	Empaque al vacío, al granel y embalaje compacto y resistente.	Empaque al vacío, al granel y embalaje compacto y resistente.	Empaque al vacío, al granel y embalaje compacto y resistente.	Al granel
<b>Equipamiento</b>	Instalaciones con espacio físico amplio, climatizado y con las normas de seguridad que puede acoger a un promedio de 500 personas.	Instalaciones con espacio físico amplio, climatizado, equipado con normas de seguridad que pueden acoger a un promedio de 1000 personas.	Instalaciones con espacio físico amplio, climatizado, equipado con normas de seguridad que pueden acoger a un promedio de 100 personas	Instalaciones con espacio físico limitado, en donde se procesa y almacena los diversos productos de la carne de cerdo que distribuyen.
<b>Servicios adicionales</b>	Venta de productos diferentes a cárnicos.	Venta de diversos productos que no tengan relación con cárnicos.	Venta de productos distintos a la venta de cárnicos	Ninguno
<b>Ubicación y estacionamiento</b>	Calle Pedro Gual y Córdova, con un estacionamiento aproximado para 15 vehículos.	Av. América y Jorge Washington, con un estacionamiento para 200 vehículos.	Granda Centeno y Av. Manabí	Kilómetro 14 vía a Manta; con un estacionamiento para un aproximado de 4 cuatros camiones.

Fuente: Elaboración propia

#### **4.1.4.1. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO**

La Matriz de Perfil Competitivo (MPC) tiene como finalidad identificar los principales competidores de los negocios, así como las fortalezas y debilidades específicas, en concordancia con una muestra de un enfoque estratégico de la empresa. Los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades. Es por ello que se plantea cada una de las empresas con mayor importancia frente al mercado competitivo de la microempresa en estudio y con ello poder analizar la tendencia de poder de negociación. (Fred, 2013)

La autora considera que la mayor finalidad de la MPC y de ahí su utilidad, es establecer una comparación de la posición actual de la empresa objeto de estudio con las empresas competidoras determinándose los factores claves de éxito (FCE) del sector.

Para ello fue necesario realizar la selección de expertos en el área de la industria cárnica, conformando un equipo de trabajo, los cuales definieron los factores claves que permitían realizar la comparación y los pesos relativos de cada uno de ellos en relación a la importancia para el análisis competitivo.

#### **CONFORMACIÓN DEL EQUIPO DE EXPERTOS**

Para la selección del equipo de expertos se aplicó el Cuestionario de evaluación de expertos (ver Anexo 5).

El cálculo del Coeficiente de experticidad ( $K_e$ ), se hizo a partir de la siguiente expresión:

$$K_e = (K_c + K_a) / 2$$

Donde:

$K_c$ : coeficiente de conocimiento

$K_a$ : coeficiente de argumentación

De manera inicial se consideraron un total de 8 personas, a las cuales se les aplicó el cuestionario. En la tabla 4.4 se muestran los coeficientes calculados:

**Tabla 4.4** Coeficientes para la evaluación de expertos.

	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
Kc	0,6	0,9	0,9	0,8	0,93	0,78	0,92	0,6
Ka	1	0,80	0,80	0,50	0,90	0,50	0,80	0,50
Ke	0,8	0,85	0,85	0,65	0,91	0,64	0,86	0,55

Fuente: Elaboración propia

Como puede observarse, tres de los candidatos valorados para ser posibles expertos no cumplieron la condición de  $Ke \geq 0,80$ , por lo que fueron eliminados, quedando un total de 5 expertos seleccionados, de los cuales todos son del ámbito agroindustrial de procesamiento cárnico.

Según lo citado por Food News (2015) se enfatiza que los factores claves de éxito inmersos en la industria porcina más que nada en el procesamiento de la carne de cerdo se ligan con la competitividad de costes, eficiencia, abastecimiento, enfoque de mercado y el acceso de clientes.

Por otro lado, en CONtextogadero (2017) se puntualiza que los factores claves de éxito en el sector cárnico se concentran en: variaciones de consumo de la carne de cerdo, incremento de los costes por insumos alimenticios para el animal, alto grado de productividad y madurez en el mercado, nivel de concentración en la distribución y el impacto de las pequeñas y medianas empresas por problemas para tener acceso a financiamientos.

Estos FCE fueron puestos a consideración de los expertos seleccionados, los que asignaron un peso específico o de importancia a cada uno de los factores. Cada factor clave de éxito debe tener un peso relativo que oscila entre 0,0 (poca importancia) a 1,0 (alta importancia). El número indica la importancia que tiene el factor en la industria cárnica, que es donde se desarrolla la investigación.

Se calculó el coeficiente Kendall para determinar el nivel de consenso en el análisis realizado por los expertos, a través de la expresión:

$$W = \frac{12 \sum_{i=1}^k \Delta^2}{M^2(K^3 - K)}$$

Donde:

W= coeficiente Kendall

M= número de expertos

K= factores claves de éxitos evaluados

Se obtuvo un coeficiente  $W=0,876$ , lo cual demuestra que existió consenso en el criterio emitido por los expertos.

El peso específico obtenido de cada FCE se muestra en la tabla 4.5.

**Tabla 4.5** Pesos específicos de los FCE del sector de la industria cárnica.

<b>N°</b>	<b>FACTOR CLAVE</b>	<b>PESO ESPECÍFICO</b>
1	Competitividad de costos	0,09
2	Presentación del producto	0,25
3	Marca del producto	0,06
4	Precio	0,35
5	Trayectoria en el mercado	0,05
	Total	1

**Fuente:** Resultado de la evaluación del equipo de expertos.

Los FCE con las ponderaciones de menor valor son: competitividad de costos, marca del producto y trayectoria en el mercado, en razón de que los expertos manifiestan que el cliente busca en su mayoría un producto con precio accesible, con alta calidad y con una presentación adecuada capaz de satisfacer sus necesidades.

La microempresa La Berna es observada como un emprendimiento nuevo en el mercado por lo cual su reconocimiento y posicionamiento no se ha reafirmado

En la tabla 4.6 se muestran el perfil competitivo a partir de los valores ponderados de cada FCE en la microempresa La Berna y sus competidores.

**Tabla 4.6** Análisis del perfil competitivo de la microempresa La Berna y sus competidores.

N°	Factores claves	Peso específico	LA BERNA		MI COMISARIATO		AKÍ		MR. CHANCHO	
			Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado
1	Competitividad de costos	0,09	4	0,36	4	0,27	4	0,36	4	0,36
2	Presentación del producto	0,25	3	0,75	5	1,25	5	1,25	5	1,25
3	Marca del producto	0,06	2	0,12	5	0,3	5	0,3	5	0,3
4	Precio	0,35	5	1,75	4	1,4	3	1,4	3	1,4
5	Trayectoria en el mercado	0,05	2	0,05	5	0,25	5	0,25	5	0,2
<b>Total</b>		<b>1</b>	<b>3,63</b>		<b>4,47</b>		<b>4,56</b>		<b>4,51</b>	

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la tabla 4.6 La Berna es una microempresa que debe desarrollar estrategias para mejorar la presentación de sus productos, de manera que pueda consolidar una trayectoria en el mercado de la industria cárnica. Las empresas competidoras tienen una mejor situación obteniendo mayores valores de FCE, por lo que para poder mantenerse en el mercado debe realizar acciones que contribuyan a incrementar su cuota de mercado.

#### **4.2. ETAPA 2. IDENTIFICACIÓN DESDE EL ANÁLISIS DEL VALOR, LOS ATRIBUTOS FÍSICOS, FUNCIONALES, CALIDAD Y MARCA DEL PRODUCTO CARNE DE CERDO QUE INCIDEN EN LA SATISFACCIÓN DEL CONSUMIDOR.**

Con la información recopilada en la etapa anterior, fue necesario evaluar hasta qué punto el producto carne de cerdo, que al momento comercializa la



microempresa La Berna, satisface las necesidades y exigencias del consumidor a la hora de decidir su compra. Para ello se realizaron las siguientes actividades:

#### **4.2.1. DETERMINACIÓN DE LOS ATRIBUTOS FÍSICOS, FUNCIONALES, DE CALIDAD Y MARCA QUE CARACTERIZAN AL PRODUCTO CARNE DE CERDO, MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL MÉTODO DELPHI**

Para la determinación de los atributos físicos, funcionales, de calidad y marca que caracterizan al producto carne de cerdo, se aplicó el Método Delphi, el cual se desarrolla por rondas. Para ello se trabajó con el mismo equipo de expertos que se seleccionó en la etapa anterior. En primer lugar, se realizó una revisión bibliográfica por la autora con la finalidad de listar un conjunto de atributos agrupados en físicos, funcionales, de calidad y de marca. Este listado inicial se le presentó a los expertos para el desarrollo de la 1era ronda. En esta ocasión los expertos debían modificar, agregar o eliminar (Ver anexo 6). Una vez recogidas las valoraciones de los expertos se aplicó la técnica de reducción de lista para obtener un listado homogéneo. Como resultado de la primera ronda se obtuvieron los siguientes atributos:

**Tabla 4.7** Resultados de la primera ronda

<b>ATRIBUTOS FISICOS</b>
Tipo de empackado
El corte
Apariencia
<b>FUNCIONALES</b>
Alimentación consumidora final
Abastecimiento con fines gastronómicos
Tipo de alimentación
<b>CALIDAD</b>
Higiene
Terneza de la carne
Condiciones organolépticas del producto
<b>MARCA</b>
Gustos y preferencias
Posicionamiento de mercado
Precio del producto

**Fuente:** Valoración de los expertos

Para desarrollar la segunda ronda se presentó el listado de atributos a los expertos, pero en esta ocasión debían votar Si o No estaban de acuerdo a que estos fueran los atributos del producto carne de cerdo. (Ver anexo 7)

Como puede observarse, los expertos en su totalidad votaron de manera positiva, por lo que al determinar el coeficiente de consenso  $C_c$  por la expresión:

$$C_c = \left(1 - \frac{V_n}{V_t}\right) \times 100$$

Donde:

$C_c$ : Coeficiente de concordancia expresado en tanto por ciento

$V_n$ : Cantidad de votos negativos

$V_t$ : Cantidad total de votos

Se obtuvo entonces para cada atributo un  $C_c=1$ , por lo que todos los atributos fueron seleccionados.

#### **4.2.2. ANÁLISIS DE LA RELACIÓN IMPORTANCIA-PRESENCIA PERCIBIDA DE LOS ATRIBUTOS DEL PRODUCTO CARNE DE CERDO TOMANDO COMO REFERENCIA LA VALORACIÓN DE LOS CLIENTES HABITUALES DE LA EMPRESA OBJETO DE ESTUDIO.**

En esta etapa de la investigación, la autora consideró necesario el análisis del valor a partir de la valoración por los clientes de la Importancia de los atributos identificados por los expertos y la Presencia percibida por estos en el producto carne de cerdo que consumen, con lo cual se establece la Matriz Importancia-Presencia percibida que se muestra en la tabla 4.8.

**Tabla 4 8** Matriz Importancia-Presencia percibida.

<p><b>Cuadrante II Muy alta importancia – baja presencia</b> Concentrar aquí. Recoge los atributos que han sido valorados altamente importantes por los clientes y con un bajo grado de presencia percibida del atributo, lo cual permitirá la identificación de los principales puntos débiles.</p>	<p><b>Cuadrante I Alta importancia – Alto grado presencia</b> Seguir con el buen trabajo. Se recogen aquellos atributos una muy alta importancia para el cliente y una adecuada valoración, que constituye sus principales fortalezas competitivas.</p>
--	---

<b>Cuadrante III No tan alta prioridad-baja presencia.</b>	<b>Cuadrante IV No tan alta importancia – alto grado de presencia</b>
Agrupa los atributos en los que existe una indiferencia relativa en cuanto al grado de presencia percibida del atributo y que, además, no tienen alta prioridad para situarlos como el núcleo de las acciones dirigidas a mejorar la posición competitiva y de atractivos.	Derroche de recursos. Recoge aquellos aspectos en los que el servicio tiene una superioridad irrelevante, ya que el cliente se concentra en otros parámetros.

Fuente: A partir de Parra Ferié *et.al.* (2019)

Esta matriz tiene como antecedente la propuesta por Mantilla y James (1977), para estudiar la imagen de destinos turísticos. Shetna (1982), determinó que cuanto mayor es la diferencia entre la importancia concedida a un atributo y adecuación en un producto determinado, mayor es la insatisfacción del consumidor hacia el producto y por tanto la necesidad de realizar una acción correctora.

En el instrumento aplicado, (ver anexo 8), los clientes marcaron en una escala de 1 a 5 el nivel de importancia que le dan a cada atributo y por otro lado el nivel de presencia percibida, es decir, en qué medida perciben la presencia de este atributo en el producto carne de cerdo que compran en la empresa objeto de estudio.

Como población para aplicar el instrumento de análisis se tomó el total de clientes habituales de la microempresa La Berna, la cual asciende a 10. Por lo que aplicando la técnica de censo se trabajó con el total mencionado.

La encuesta se diseñó a partir de una escala tipo Likert de “1” a “5” puntos que servirán para evaluar tanto la Importancia (1= Nada importante, 2= Poco Importante, 3= Medianamente importante, 4= Importante, y 5= Muy importante) como el Grado de presencia percibida (1= Nada adecuado, 2= Poco adecuado, 3= Medianamente adecuado, 4= Adecuado, y 5= Muy adecuado), tomando como referencia la investigación desarrollada por Parra Ferié (2019).

En la tabla 4.9 se muestran la cantidad de puntuaciones obtenidas en cada atributo.

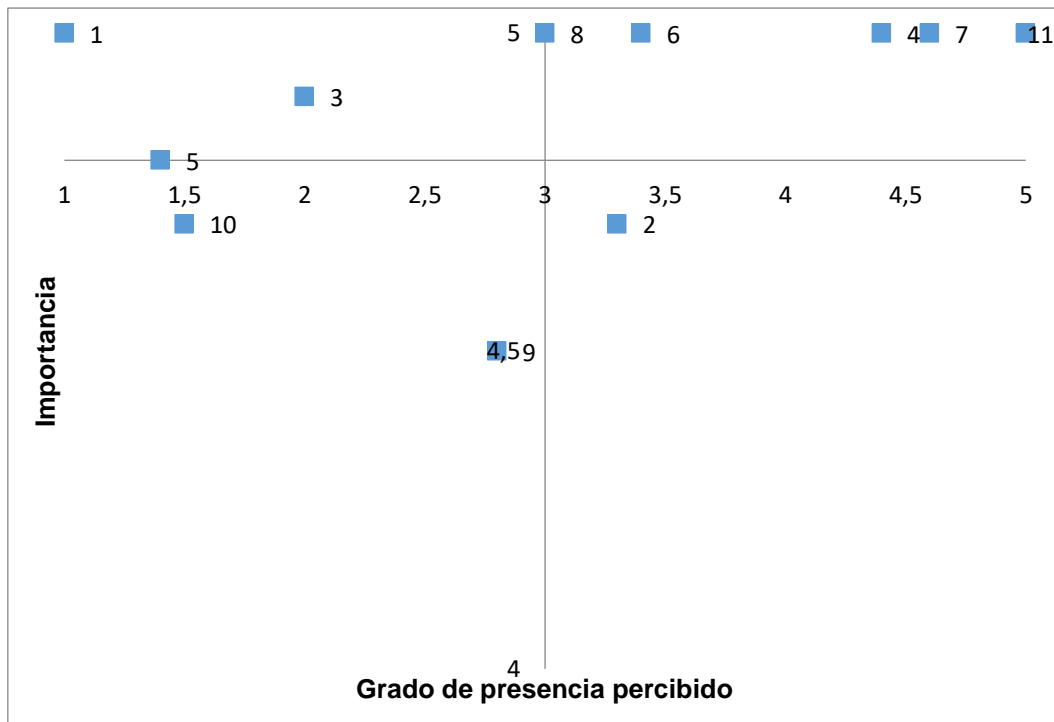
**Tabla 4.9** Matriz Importancia – Presencia Percibida resume de puntuaciones dadas por los clientes encuestados.

Beneficios Buscados	Valore la importancia que usted le concede a cada uno de los siguientes elementos					¿Cómo usted percibe la presencia de estos elementos en el producto de la carne de cerdo de la microempresa la Berna?				
	Nada Importante		Muy Importante			Nada Adecuado		Muy Adecuado		
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>Atributos físicos</b>										
1.Tipo de empackado					10	10				
2.El corte				3	7		2	3	5	
3.Imagen				1	9	1	8	1		
<b>Atributos Funcionales</b>										
4.Tipo de alimentación					10				6	4
5.Fabricación de derivados cárnicos				2	8	6	4			
<b>Atributos De Calidad</b>										
6.Higiene					10			6	4	
7.Terneza de carne					10			1	2	7
8.Condiciones organolépticas del producto					10		2	6	2	
<b>Atributos De Marca</b>										
9.Gustos y preferencias			1	3	6		3	6	1	
10.Posicionamiento de mercado				3	7	6	3	1		
11.Precio del producto					10					10

Fuente: Elaboración Propia

Tal como lo mencionan, Parra Ferié *et.al.* (2019) la matriz Importancia – Presencia percibida es un “procedimiento que muestra la importancia relativa de varios atributos y su grado de presencia percibida” (pág. 17).

Es decir que mediante esta herramienta de análisis se logra identificar los atributos relacionados de manera directa con el producto y la empresa creando una relación directa en donde se aporte más recursos y se mejore de forma continua.



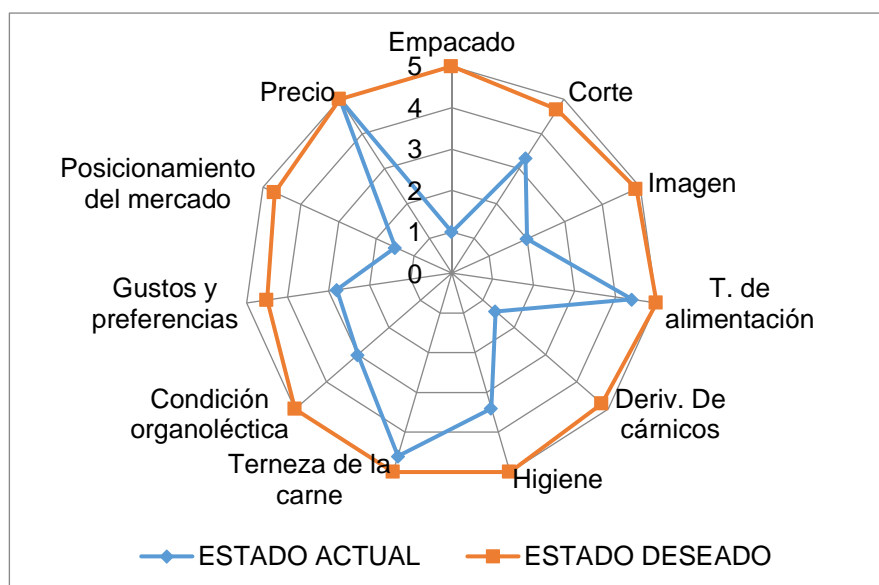
**Gráfico 4.16** Ubicación de los valores obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes en la Matriz Importancia – Presencia Percibida

Fuente: Elaboración Propia.

Leyenda:

1. Tipo de empackado
2. El corte
3. Imagen
4. Tipo de alimentación
5. Fabricación de derivados cárnicos
6. Higiene
7. Terneza de carne
8. Condiciones organolépticas del producto
9. Gustos y preferencias
10. Posicionamiento de mercado
11. Precio del producto

Del mismo modo, con los datos ya procesados se logra identificar las brechas que existen en lo que perciben los clientes y lo que desean, mostrándose en el gráfico 4.17.



**Gráfico 4.17** Comparación del estado real con el esperado de la microempresa la Berna.

Fuente: Elaboración propia

Para los clientes encuestados de la microempresa la Berna, el diagrama anterior presenta que los beneficios considerados en el estudio reciben puntuaciones del grado de presencia percibida por debajo de su importancia, es decir para este grupo de consumidores el producto ofrecido por la Berna no logró satisfacer la mayoría de los parámetros a excepción del precio

**Tabla 4 10** Diferencias entre el estado actual y el deseado de la microempresa la Berna

Beneficios Buscados	Deseado	Actual	Brecha
1. Empacado	5	1	-4
2. Corte	4,7	3,3	-1,4
3. Imagen	4,9	2	-2,9
4. Tipo de alimentación	5	4,4	-0,6
5. Derivados de productos cárnicos	4,8	1,4	-3,4
6. Higiene	5	3,4	-1,6
7. Terneza de la carne	5	4,6	-0,4
8. Condición organoléptica	5	3	-2
9. Gustos y preferencias	4,5	2,8	-1,7
10. Posicionamiento del mercado	4,7	1,5	-3,2
11. Precio	5	5	0

Fuente: Elaboración propia

Una vez obtenida la medición de la importancia y el grado de presencia percibida, se puede definir las oportunidades de esta fase lo que impulsa la mejora de los procesos en tiempo real, siendo un apoyo considerable en la toma de decisiones con respecto a las etapas de planificación y ejecución de actividades que logren mantener o potenciar el estado actual al que se desea llegar.

En la matriz se pudo observar que los atributos que se ubican en el cuadrante de muy **Alta importancia - Alto grado de presencia percibido** son: Condición organoléptica, Higiene, tipo de alimentación, Terneza de la carne y Precio.

A pesar de que en este cuadrante se encuentran las principales fortalezas del producto, es necesario mencionar que todos estos atributos tienen una puntuación por debajo de "5" puntos, siendo el precio de la carne el atributo de mayor importancia, desde el enfoque de los consumidores.

En el cuadrante **Muy alta importancia – Bajo grado de presencia percibida** se encuentran los atributos: tipo de empaque, imagen y fabricación de derivados cárnicos, en donde los resultados observados en el análisis correspondiente al cuadrante número dos manifiesta que en el tiempo actual son aquellos con menor ponderación en presencia percibida, pero son los que están mayormente valorados por los clientes.

En el cuadrante **No tan alta importancia – Bajo grado de presencia percibida** se encuentran los atributos: Gustos y preferencias, seguido del posicionamiento del mercado. Además, se colocan aquellos atributos cuya presencia percibida es relativa en términos de prioridad de acciones destinadas a ser mejorada o competitivas en un futuro.

En el cuadrante **No tan alta importancia- Alto grado de presencia percibida** se encuentran el atributo: corte del producto. En este atributo el producto muestra una superioridad irrelevante en donde los clientes expresan escasa importancia por lo que van a adquirir.

#### **4.2.3. ANÁLISIS DE LOS ATRIBUTOS FÍSICOS DEL PRODUCTO CARNE DE CERDO PARA LA DEFINICIÓN DEL TIPO DE EMPAQUE QUE MÁS SE AJUSTE A LAS CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO Y DE LA EMPRESA.**

Como resultado del análisis de la matriz Importancia-Presencia percibida presentada en el epígrafe anterior, se obtuvo que los atributos físicos del producto carne de cerdo: Tipo de empaçado e imagen se encuentran en el cuadrante II “Muy alta importancia - Baja presencia percibida”, identificándose mayores brechas.

En el caso del atributo Tipo de empaçado el cliente considera que el empaquete actual es deficiente y por tanto no satisface las expectativas de compra.

De forma semejante el atributo Apariencia, sin embargo, alcanza un mayor grado de presencia, pero a pesar de contar con mejores valoraciones, sigue siendo insuficiente para cumplir los requerimientos del cliente.

Por otro lado, el atributo Corte, se ubica en el cuadrante IV no tan Alta importancia – Alto grado de presencia percibida, donde el cliente le da mayor importancia a otros atributos, por ende, se debe poner mayor atención en este atributo para llegar a cubrir las necesidades de los consumidores.

Derivado del análisis anterior, se demuestra que los tres atributos físicos antes mencionados, deben mejorar, para que el producto final comercializado por la Berna logre ser competitivo en el mercado donde opera.

#### **4.3. ETAPA 3. ESTABLECIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS DE PROCESAMIENTO Y DE COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO PARA EL INCREMENTO DE LA DEMANDA DEL MISMO.**

En esta etapa se procedió a formular las estrategias de procesamiento y comercialización del producto carne de cerdo y sus derivados de la



microempresa La Berna, de tal forma que contribuya a la mejora del comportamiento de los atributos físicos y de marca de dicho producto.

#### 4.3.1. ESTRATEGIA DE PROCESAMIENTO

Para la definición de las tecnologías específicas de procesamiento con base al empackado al vacío como alternativa ideal para la mejora de la presentación del producto carne de cerdo, se realizó una revisión de las tecnologías de empackado de productos cárnicos que se encuentran en la literatura especializada, tal como se muestra en la tabla 4.11.

Tabla 4.11 Tecnologías de envase en el procesamiento de productos cárnicos.

Tecnología	Características
<b>Envase de alimentos compartimentado</b>	<p>El envase de alimentos compartimentado favorece a los alimentos puesto que permite que se conserve el sabor, humedad y aroma esperado, generando también eficiencia por el tipo de empaque ajustado a la vida acelerada del siglo XXI.</p> <p>Este producto que está destinado a facilitar un proceso de cocción ya que minimiza el tiempo de la preparación de un alimento y es vital para personas que no tienen disponibilidad de tiempo debido a las obligaciones o responsabilidad, tanto en actividades familiares, laborales y personales.</p>
<b>Bolsa resistente a los pinchazos y procedimientos para envasados al vacío de carne de hueso</b>	<p>El empackado al vacío es una técnica que consiste en retirar el aire contenido en los empaques, provocando que el material se adhiera al alimento, mismo que trae consigo diversas ventajas.</p> <p>En otro sentido con este tipo de presentación se logra reducir espacio tanto para el comprador como el vendedor y también se conserva de mejor manera el producto cuando pasa a sistema de refrigeración para ofertar a los clientes, en otro contexto es una técnica que en termino de salubridad reduce la existencia de bacterias, siendo una de las formas preferidas por los consumidores de hoy en día.</p>
<b>Tapa plástica expandible para carne</b>	<p>Representa un tipo de empaque adaptable a las formas irregulares de los productos, así mismo debido a las capas y contextura del material es posible embalar alimentos con huesos de carne, cordero o similares sin la preocupación de que existan perforaciones.</p> <p>A través de este método de empaquetamiento se logra reducir espacio tal cual el empaque al vacío, sin embargo, la diferencia radica en la contextura de del material con el que se recubre al producto cárnico, ya</p>

	que es resistente a la existencia de huesos provenientes del animal.
<b>Método para envasar con atmósfera modificada</b>	<p>Este tipo de envase consiste en retirar el aire que se genera en la atmósfera del empaque de bandejas de las carnes, mismo que es modificado y cambiado para eliminar el dióxido de carbono que ocasione que el alimento sea invadido por microorganismo que descompongan los insumos.</p> <p>Trata en lo máximo posible alargar el ciclo de vida de un producto, manteniendo su terneza a imagen que es fundamental para los consumidores, así mismo permite que su almacenamiento minimice el espacio tanto para el vendedor como el comprador en sus cámaras de refrigeración.</p>
<b>Método para construir una almohadilla absorbente</b>	<p>Este tipo de método de almohadilla absorbente muestra una presentación adecuada de la carne, en los diferentes puntos de venta, desde un ámbito funcional logra que se mantenga y conserve el producto en condiciones de salubridad, con esta técnica también se logra retener líquidos y por ende evite la concentración de olores desagradables.</p> <p>Tiene ventajas competitivas frente al resto porque permite la absorción de líquidos y da una imagen de mayor capacidad del producto visualmente, más no físicamente.</p>
<b>Bandeja para envasar carne</b>	<p>Las bandejas para envasar carne son de gran utilidad para la comercialización de productos cárnicos debido a que este tipo de envases encapsula los fluidos y permite que los productos se conserven por más tiempo evitando la presencia de bacterias o microorganismos que atenten contra la salud de los consumidores.</p>

Fuente: Industria y Comercio Superintendencia (2014)

A partir de la revisión realizada por la autora y del intercambio con los directivos de la Microempresa La Berna se pudo establecer que la tecnología a utilizar para la mejora del empaqueo de la carne de cerdo que en la misma se produce es el empaqueo al vacío por las ventajas que representan tanto para los clientes como para la empresa.

#### 4.3.2. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN

De igual manera se pudo establecer la estrategia de comercialización de la carne de cerdo, la cual se muestra en la tabla 4.12.

**Tabla 4.12** Estrategia de comercialización de la carne de cerdo en la microempresa La Berna.

Objetivo	Estrategias	Actividades	Recursos	Indicadores
Incrementar los ingresos por los productos comercializados con empaque al vacío.	Efectuar un censo de los clientes potenciales basado en ubicación por transeúnte y vehículo	Identificar los lugares que vendan carne de cerdo con un valor agregado (empacado al vacío).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos humanos</li> <li>• Muestra a encuestar</li> <li>• Personal de levantamiento de información</li> <li>• Cámara fotográfica</li> <li>• Entrevistas</li> <li>• Observación</li> <li>• Movilización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientela potencial</li> <li>• Cobertura de mercado</li> <li>• Presentación del producto</li> </ul>
	Diversificar la presentación del producto para los diferentes tipos de clientes.	Investigar el precio de los productos de similares características y con el mismo empaque.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal de venta</li> <li>• Mostrador</li> <li>• Vitrina frigorífica</li> <li>• Mesón</li> <li>• Computador</li> <li>• Caja recaudadora</li> <li>• Lector óptico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canal de distribución</li> <li>• Incremento de las ventas por la aplicación del sistema de innovación en empaque al vacío</li> </ul>
	Implementar punto de venta relacionado con la afluencia de personas y vehículos para vender con mayor énfasis el producto.	<p>Establecer los gramos por empaque direccionado al poder adquisitivo de los clientes.</p> <p>Adquirir activos productivos que permitan mantener en buen estado el producto y que sea visible para el consumidor potencial.</p>		
	Implementar campañas publicitarias al menor costo posible.	Aplicar campañas publicitarias a través de redes sociales, hojas volantes y publicidad estática.		

Fuente: Elaboración Propia

Después de haber establecido las estrategias para el procesamiento y comercialización del producto carne de cerdo para la microempresa La Berna, se puede inferir que al momento de innovar en su proceso de elaboración con la introducción de la tecnología de empaque al vacío de los productos que comercializa, va a presentar un incremento en sus ventas ya que ingresaría a un mercado potencial que no abarca en la actualidad, basado en la experiencia de la comercialización de productos de carne de cerdo. Esta microempresa debe aplicar estrategias que beneficien su nivel de comercialización. Con ello se prevé en base a los ingresos percibidos en el año uno un promedio tendencial de incremento del 4% de ventas, por ende, se proyecta a 5 años basados en la tendencia actual, lo que permite presentar el estado de pérdida y ganancia proyectado con el aumento de la demanda.

**Tabla 4.13** Estado de Pérdida y Ganancias Proyectados.

Descripción	Año					Total
	1	2	3	4	5	
<b>Ingresos</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Ingresos por Ventas</b>	215.567,71	224.190,42	233.158,04	242.484,36	252.183,73	1.167.584,26
<b>Otros ingresos</b>						
<b>Egresos</b>	186.815,93	194.288,57	202.060,11	210.142,52	218.548,22	1.011.855,35
<b>Costo de producción</b>	176.144,96	183.190,76	190.518,38	198.139,12	206.064,68	954.057,91
<b>Mano de Obra Directa</b>	6.782,40	7.053,70	7.335,84	7.629,28	7.934,45	36.735,67
<b>CIF</b>	18.642,56	19.388,26	20.163,79	20.970,34	21.809,15	100.974,10
<b>Materia prima</b>	150.720,00	156.748,80	163.018,75	169.539,50	176.321,08	816.348,14
<b>Gastos de Operación</b>	10.670,98	11.097,82	11.541,73	12.003,40	12.483,53	57.797,45
<b>Gastos administrativos</b>	7.536,00	7.837,44	8.150,94	8.476,98	8.816,05	40.817,41
<b>Gastos de Ventas</b>	3.134,98	3.260,38	3.390,79	3.526,42	3.667,48	16.980,04
	-	-	-	-	-	-
<b>Utilidad operativa</b>	28.751,78	29.901,85	31.097,92	32.341,84	33.635,52	155.728,91

Fuente: Elaboración Propia

Tomando los datos del estado de resultado proyectado se determina que la tendencia de los valores financieros que se van implementando cada año debido al aumento de las ventas con relación a los costos variables que se encuentran en la Materia Prima, Mano de Obra y CIF aumentan en un mismo porcentaje, pero el apalancamiento operacional que se genera debido a un cambio porcentual de las ventas da un margen mayor de la utilidad, por lo tanto, el sistema de innovación de empaque al vacío consigue posicionarse de manera paulatina en el mercado objetivo que tiene la microempresa la Berna. No obstante, se enfatiza que las proyecciones son estimaciones capaces de generar variaciones en el medio por situaciones exógenas que pueden darse en un mercado específico y por factores internos que representan las fortalezas de la empresa como la calidad, precio y marca que minimicen el riesgo anteriormente expuesto.

#### **4.4. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

En el caso de la investigación en la empresa La Berna, la alternativa de presentar los productos cárnicos en empaque al vacío se considera como innovación, para lo cual se pretende adquirir una máquina de empaque al vacío, originada por la necesidad de mejorar su imagen, esto permitirá llegar a nuevos mercados en los cuales no ha conseguido relación comercial, por no tener un producto con esas características, por ello, la importancia de la innovación en esta empresa que desea posicionarse en el mercado.

En este sentido, Pedroni, Piñeiro y Dutra de Barcellos (2017) mencionan que los diferentes aspectos de la innovación se torna un proceso complicado, participativo y no lineal. En conjunto, tanto la sapiencia adquirida como los avances en la investigación científica-en relación a las necesidades originarias del mercado-derivan en innovaciones en procesos de producción que se plasma en productos y negocios por medio de factores tecnológicos y organizativos en una empresa, industria o país; lo que se consigue tanto de forma esencial como incremental.

En el mercado local existen empresas que tiene un posicionamiento de mercado acorde a su cobertura, estructura de distribución y experiencia en la venta de

productos de cerdo. Es por ello, la necesidad de implementar estrategias que generen una ventaja competitiva al crear valor en el producto que distribuye la Berna, el mismo que alcance los estándares de calidad que rigen al producto y de esta manera abarcar un segmento de mercado con este tipo de presentación y obteniendo nuevos clientes en una zona comercial que no se encuentra saturada en la actualidad.

Rivas, Reyes, Arzuaga y Vázquez (2018) consideran que la cadena de valor suministra una representación de la compañía en la que se pueden emparejar aquellas actividades en las que se tiene un potencial de superioridades y, por tanto, en ellas se han de centrar las habilidades incesantes de la empresa. Asimismo, permite identificar aquellas acciones en que no se produce valor. Una empresa obtiene la ventaja competitiva realizando estas acciones estratégicamente, significativas a menor costo o con la oferta de una calidad superior a sus competidores.

Es por esta razón, que una de las estrategias que se implementarán, es colocar un punto de venta con estos productos, teniendo como atractivo principal carne en empaque al vacío, para competir directamente con las marcas que están en el mercado y generar una oferta en la zona comercial de la ciudad de Portoviejo. Al respecto, dentro de los resultados de su investigación Rizo, Vuelta, Vargas y Leyva (2019) indican que la estrategia de comercialización de productos cárnicos porcinos para la Empresa que fue objeto de análisis, permitió mejorar su posicionamiento en el mercado, al cambiar la mentalidad en las disposiciones acertadas para mejorar el mercadeo de estos productos.

# **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **5.1. CONCLUSIONES**

- El hábito de consumo de carne de cerdo empacada en el cantón Portoviejo es representativo, sin embargo, esta demanda es satisfecha en gran parte por las grandes cadenas proveedoras de alimentos ya que cuentan procesos tecnificados que le permiten competir en el mercado.
- Entre los hallazgos obtenidos se manifiesta que la microempresa la Berna carece de un sistema de empacado al vacío, generando una limitante en la comercialización de la carne de cerdo en el mercado minorista, puesto que la segmentación y posicionamiento de la competencia es significativo en comparación con la entidad como tal, prevaleciendo la marca y presentación expuesta por otras empresas.
- Al no existir un marco de referencia comparativo de la oferta de la carne de cerdo fue necesario el análisis de otras marcas existentes en el mercado, ya fuera por los atributos evaluados y considerados por los expertos, mismo que se evidencia en los resultados obtenidos en las matrices aplicadas en el estudio, siendo aplicable a la propuesta inicial de este estudio.
- A través de la valoración de los atributos de marca inmersos en el mercado objetivo, se determinó que el nivel de competencia de la microempresa la Berna es bajo, lo cual sugiere la aplicación de mejoras para posicionar su marca en el medio, siendo importante la aplicación y modificación del diseño y presentación del empaque actual en uno que logre adecuarse a las especificaciones del cliente.
- Finalmente, se planteó una matriz basada en los objetivos, estrategias y actividades que están inmersas en el modelo propuesto como plan de acción para la microempresa la Berna estableciendo una herramienta base que consolide su posición en el mercado.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- Innovar en procesos tecnificados de empaqueo de la carne de cerdo le permitirá a la microempresa la Berna afianzarse en el mercado competitivo al poder ofrecer un producto con excelentes condiciones de salubridad
- Implementar un sistema de empaqueo al vacío, para generar cobertura en el mercado minorista y en consecuencia mayor afluencia de cliente por la comercialización de la carne de cerdo de la Berna con una marca reconocida en diversos establecimientos de consumo masivo.
- Basado en los atributos físicos, funcionales, marca y de calidad se deben aplicar estrategias que permitan competir con la oferta de los productos de las otras empresas que están en el medio y con ello generar un posicionamiento de la microempresa la Berna.
- La aplicación de la matriz estratégica de comercialización de la carne de cerdo en la microempresa La Berna es elemental para el crecimiento económico y garantizar el desarrollo de la microempresa en el mercado.



## BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez Marín, N. (2018). *La comunicación productiva: una modelización para la microempresa* (Vol. I). Costa Rica: Ciencias Sociales.
- Asociación de Poricultores del Ecuador . (2017). *Estadísticas Porcícolas 2016*. Obtenido de <https://www.aspe.org.ec/index.php/informacion/estadisticas/estadisticas-porcicolas-2016>
- Baque Cantos, M. A., Baque Sánchez, E. R., Chiquito Tigua, G. P., & Baque PARRALES, S. M. (2018). *Microempresas en el Ecuador* (Vol. IV).
- Briede, J., Leal, I., & Pérez, C. (2017). *Modelado Físico como Estrategia para el Diseño de los Atributos de un Nuevo Producto* (Vol. X). Chile.
- Cámara de Comercio de España. (22 de Septiembre de 2016). *Tipos de innovación*. Obtenido de [esan.edu.pe: https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/tipos-de-innovacion/](https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/tipos-de-innovacion/)
- Delfín Pozos, F. L., & Acosta Márquez, M. P. (2016). *Importancia y análisis del desarrollo empresarial*. Colombia: Pensamiento y Gestión.
- Delgado. (2017). *La carne de cerdo tiene más beneficios del que pensamos*. Obtenido de [www.vitonica.com: https://www.vitonica.com/grasas/la-carne-de-cerdo-tiene-mas-beneficios-de-los-que-pensamos](https://www.vitonica.com/grasas/la-carne-de-cerdo-tiene-mas-beneficios-de-los-que-pensamos)
- Deusto Formación. (2014). *Estrategias competitivas de Porter: estrategia de liderazgo en costes*. Barcelona: Deusto Formación.
- Díaz Bravo, L., Torruco García, U., Martínez Hernández, M., & Varela Ruíz, M. (2014). *Metodología de investigación en educación médica*. México: Elsevier.
- Economipedia. (2019). *La matriz de posicionamiento es una herramienta fundamental para elaborar estrategias para una marca*. Madrid: Economipedia.
- Escofet, A., Folgueiras, P., Luna, E., & Palou, B. (2016). *Elaboración y validación de un cuestionario para la valoración de proyectos de aprendizaje - servicio* (Vol. XXI). Ciudad de México: Revista Mexicana de Investigación Revista Mexicana de Investigación.
- Fernández, V. (2015). *Marketing mix de servicios de información: valor e importancia de la P de producto* (Vol. 11). La Rioja: Dialnet. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/5704542.pdf>
- Fred, D. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.

- Gómez Luna, E., Fernando Navas, D., Aponte Mayor, G., & Betancourt Buitrago, L. A. (2014). *Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización* (Vol. LXXXI). Medellín: Dyna.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Callado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. Peru: Mc Graw Hill.
- Industria y Comercio Superintendencia. (2014). *Tecnologías en envases para productos cárnicos*. Bogotá: Pontifica Universidad Javeriana. Obtenido de [http://www.ibepi.org/wp-content/uploads/2014/12/Boletin\\_Carnicos.pdf](http://www.ibepi.org/wp-content/uploads/2014/12/Boletin_Carnicos.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). *Resultados del censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/manabi.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2017). *Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua*. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_agropecuarias/espac/espac\\_2017/Informe\\_Ejecutivo\\_ESPAC\\_2017.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/espac/espac_2017/Informe_Ejecutivo_ESPAC_2017.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2017). *Proporción del número de empresas por tamaño de empresas*. Obtenido de <http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec>:  
[http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/geoqlik/proxy/QvAJAXZfc/open doc.htm?document=empresas\\_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true](http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/geoqlik/proxy/QvAJAXZfc/open doc.htm?document=empresas_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true)
- Jacques, J., Galluci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de marketing Gestión estratégica y operativa del mercado*. México: Mc Graw Hi.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2015). *Marketing*. México : Pearson Educación.
- Kotler, P., & Lane Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Mendoza Méndez, R., Dorantes Coronado, E. J., Cedillo Monroy, J., & Jasso Arriaga, X. (2017). *El método estadístico de análisis discriminante como herramienta de interpretación de estudio de adicción al móvil, realizado a los alumnos de la Licenciatura en Informática Administrativa del Centro Universitario UAEM Temascaltepec* (Vol. VII). Madrid: RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (2016). *La Política Agropecuaria Ecuatoriana, Hacia el desarrollo territorial rural sostenible 2015-2025*. Obtenido de I Parte, El sector agropecuario ecuatoriano: Análisis histórico y prospectiva al 2025:

- <http://servicios.agricultura.gob.ec/politicas/La%20Pol%C3%ADticas%20Agropecuarias%20al%20%202025%20I%20parte.pdf>
- Mora, E., Vera, M., & Melgarejo, Z. (2015). *Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá*. Colombia: Estudios Generales.
- Nel Quezada, L. (2010). *Metodología de la Investigación Estadística aplicada en la Investigación*. Lima: Macro E.I.R.L.
- Nieto, V. (2018). *Cadena productiva de Carnes y Productos Cárnicos. Estructura, Comercio Internacional y Protección*. Colombia: Departamento Nacional de Planeación. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Economicos/471.pdf>
- Niño Rojas, V. M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Ortegón Cortazar, O. (2017). *Imagen y posicionamiento de marcas en la industria de agroquímicos en Colombia* (Vol. IV). Colombia: Corporación Universitaria Lasallista.
- Pacheco, N. (2015). *Las microempresas un segmento fundamental en el desarrollo empresarial y la generación de empleo en Colombia y Perú* (Vol. II). Perú: Horizonte empresarial.
- Parra, C., Rhea, B., & Gómez, C. (2018). *Procedimiento metodológico para el estudio de procesos servuctivos de restauración* (Vol. 64). Brasil: Scielo. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422019000100009&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422019000100009&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Parreño Selva, J., Ruiz Conde, E., & Casado Díaz, A. B. (2003). *Dirección comercial: Los instrumentos del marketing*. Alicante: Club Universitario.
- Pedroni, F., Piñeiro, V., & Dutra de Barcellos, M. (2017). *Innovación y creación de valor compartido en el agronegocio argentino: un estudio de caso* (Vol. 4). Brasil: Revista Brasileira de Gestão e innovación. Obtenido de <http://bc2.uns.edu.ar/bitstream/123456789/4355/3/Innovaci%c3%b3n%20y%20creaci%c3%b3n%20de%20valor%20compartido%20en%20el%20agronegocio%20argentino%20un%20estudio%20de%20caso.pdf>
- Pulilo Polo, M. (2015). *Ceremonial y protocolo: métodos y técnicas de investigación científica* (Vol. XXXI). Maracaibo: Opción.
- Quintana García, V. H. (2016). *Competitividad e innovación empresarial* (Vol. V). Santa Ana, El Salvador: UNICAES.
- Ramírez, F., & Zwerg, A. (2014). *Metodología de la investigación: más que una receta*. Colombia: AD-minister.

- Rekalde, I., Vizcarra, M. T., & Macazaga, A. M. (2014). *La observación como estrategia de investigación para construir contextos de aprendizaje fomentar procesos participativos*. Morelos: Educación XX1.
- Rivas, Y., Reyes, I., Arzuaga, A., & Vázquez, P. (2018). *Construcción de la cadena de valor genérica en la unidad empresarial de base "Cárnico Bayamo". Provincia Granma Cuba*. Cuba: Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/09/cadena-valor-generica.html>
- Rizo, M., Vuelta, D., Vargas, B., & Leyva, E. (2019). *Estrategia de comercialización para mejorar la gestión de ventas en la empresa porcino Santiago de Cuba* (Vol. 1). Cuba: Ciencia en su PC. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/1813/181358738014/181358738014.pdf>
- Rodríguez Jiménez, A., & Pérez Jacinto, A. O. (2017). *Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento*. Bogotá: Revista Escuela de Administración de Negocio.
- Rodríguez Saucedo, R., Rojo Martínez, G. e., Martínez Ruíz, R., Piña Ruíz, H., Ramírez Valverde, B., Vaquera Huerta, H., & Cog Hermida, M. (2014). *Envases inteligentes para la conservación de alimentos* (Vol. X). México: Envases inteligentes para la conservación de alimentos.
- Rodríguez, A. (2014). *Fundamentos de mercadotecnia*. Obtenido de Eumend.net: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1364/producto.html>
- Romero Galarza, C. A., Flores Sánchez, G. G., Campoverde Campoverde, J. A., & Coronel Pangol, K. T. (2017). *Microempresas panificadoras en el Azuay (Ecuador) y su productividad* (Vol. VIII). Ecuador: Revista de Ciencias de la Administración y Economía.
- Romo Urgilés, P. C., & Llivisaca Villazhañay, J. C. (2017). *Determinación de la preferencia en millennials de productos, presentaciones y envases de bebidas personales para el desayuno a través de análisis conjunto*. Cuenca: Universidad de Cuenca.
- Sala, G. (2015). *Gestión de un pequeño comercio*. España: Editex SA.
- Sánchez, Á. (2015). *Productos agroalimentarios de calidad y su indicación en España* (Vol. III). Brasil: Revista de Derecho Agroambiental e Teoría do Direito.
- Sánchez, I., Benítez, F., & Arias, E. (2015). *El Precio en el Marketing*. Machala: UTMACH. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/6893/1/115%20EL%20PRECIO%20EN%20EL%20MARKETING.pdf>.
- Sánchez, P., Ceballos, F., & Sánchez, G. (2014). *Análisis del proceso productivo de una empresa de confecciones: Modelación y Simulación* (Vol. II).

- Schilardi, M., & Perlbach, V. (2014). *Diseño gráfico de etiquetas para envases de vino* (Vol. VIII). Barcelona: Huellas.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo . (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una vida*. Obtenido de planificación.gob.ec: [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)
- Superintendencias de Compañías, Valores y Seguros. (2019). *Ranking Empresarial de empresas sujetas al control de la superintendencia de compañías, y valores y seguros*. Obtenido de [https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector\\_societario.zul](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul)
- Thompson, I. (Diciembre de 2015). *Definición de producto*. Obtenido de Promonegocios.net: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/producto-definicion-concepto.html>
- Thompson, I. (Julio de 2016). *Tipos de empresas*. Obtenido de Promonegocios.net: <https://www.promonegocios.net/empresa/tipos-empresa.html>
- Totosaus, A., & Ariza, T. (2016). *Carne y productos cárnicos como fuente de péptidos bio-activos* (Vol. X). México: Dialnet. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6015131>
- Valarezo, C., Bravo, C., Zamora, J., Zambrano, J., & Montesdeoca, M. (2016). *Proyección para la instalación de una empresa de servicios agrícolas y administrativos en Manabí* (Vol. VIII). Manabí: Eca Sinergia.
- Vallejos , H., & Chilinguina, M. (2017). *Cosots modalidad órdenes de producción*. Ibarra: UTN.
- Valvermont. (12 de Marzo de 2017). *Què es envasar al vacío*. Obtenido de Medioambiente y naturaleza.com: [https://medioambienteynaturaleza.com/que-es-y-como-ensasar-al-vacio/#Que\\_es\\_el\\_ensado\\_al\\_vacio](https://medioambienteynaturaleza.com/que-es-y-como-ensasar-al-vacio/#Que_es_el_ensado_al_vacio)
- Vio, F., Lera, L., Fuentes García, A., & Salinas, J. (2016). *Método Delphi para buscar consenso sobre metodologías educativas en alimentación saludable para alumnos de tercero a quinto año básico, sus familias y profesores* (Vol. XXXIII). Madrid: Nutrición Hospitalaria.

## **ANEXOS**

(ANEXO 1)

## FICHA DE OBSERVACIÓN



**FICHA DE OBSERVACIÓN APLICADA A LA MICROEMPRESA LA BERNA DEL  
CANTÓN PORTOVIEJO**

La presente ficha de observación pretende recoger información en cuanto al procesamiento de la carne de cerdo de la microempresa la Berna. Se señala que la información recopilada será confidencial y de uso académico. El sistema de valoración es el siguiente: 1= no aplica, 2= regular, 3 muy bueno, 4=excelente

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN - MICROEMPRESA LA BERNA</b>				
<b>Aspectos Observados</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Condiciones de traslado de la carne de cerdo desde el camal hacia la microempresa				x
Espacio físico del funcionamiento de la microempresa		x		
Control de ingreso al área de procesamiento de la carne de cerdo	x			
Estado del área de procesamiento de la carne de cerdo		x		
Utilización de quipo de protección para el procesamiento de carne de cerdo			x	
Utilización de mesas de acero quirúrgico				x
Utilización de cuchillos de acero inoxidable				x
Asepsia de herramientas y equipos de trabajo para el procesamiento y comercialización de la carne de cerdo		x		
Estado de gavetas plásticas para la colación de producto				x
Área de pesaje y envasado de la carne de cerdo				x
Estado del área de congelamiento de productos			x	

Estado del área de comercialización				
Uso de agua potable			X	
Uso de energía eléctrica			X	
Manejo de residuos biodegradables				X
Manejo de residuos no biodegradables		X		
Señaléticas contra riesgo y prevención				
Registro de visitas técnicas				
Protocolo de seguridad al ingreso del área de procesamiento				
Estancamiento de aguas en áreas posteriores de la microempresa				
Fecha de aplicación_-----				



(ANEXO 2)

**ENCUESTA APLICADA A CLIENTES****DIAGNÓSTICO DE LA EFECTIVIDAD DEL CONSUMO DE LA  
CARNE DE CERDO EN EL CANTÓN PORTOVIEJO****CUESTIONARIO EXPECTATIVAS DE CONSUMO DE CARNE DE CERDO  
EN EL CANTÓN PORTOVIEJO.**

El siguiente instrumento de investigación pretende recoger información escrita en cuanto a las preferencias por el consumo de carne de cerdo, con el objeto de mejorar la presentación del producto. Agradecemos su colaboración.

1 ¿Qué porcentaje de sus ingresos mensuales destina para la compra de alimentos a su familia?

Menos del 15%

Del 15% a 40%

Del 40% a 80%

Más del 80%

2 ¿Cuál es el valor que estima mensualmente para la compra de carne de cualquier tipo para el consumo de su familia?

De 0 a 20 dólares

De 20 a 40 dólares

De 40 a 60 dólares

Más de 60 dólares

3 ¿Qué clase de carne consume habitualmente para mantenerse bien alimentado?

Carne de res   
Carne de cerdo   
Pollo   
Pescado

4 ¿Con que frecuencia usted consume carne de cerdo al mes?

De 0 a 4 veces   
De 4 a 8 veces   
De 8 en adelante

5 ¿De las diferentes marcas de carne que se comercializan en Portoviejo, cual usted conoce?

La Berna   
Pronaca   
Fernández   
Digeca

6 ¿De las marcas relacionada con la pregunta anterior, usted habitualmente consume una de ellas?

Si   
No

7 ¿Con que frecuencia usted compra carne y derivados del cerdo de la marca La Berna?

Siempre   
Casi siempre   
De vez en cuando

Nunca

8 ¿Cuál de los productos que vende La Berna le parece más atractivo para el consumo?

Costilla	<input type="checkbox"/>
Carne	<input type="checkbox"/>
Lomo	<input type="checkbox"/>
Hueso	<input type="checkbox"/>
Manteca y Cuero	<input type="checkbox"/>

9 ¿Considera usted que productos cárnicos que comercializa la Berna cumplen con sus expectativas?

Si	<input type="checkbox"/>
No Especifique	<input type="checkbox"/>

---

10 ¿Durante la preparación y cocción de los productos que comercializa la Berna localiza materia ajena al mismo?

Si	<input type="checkbox"/>
No Especifique	<input type="checkbox"/>

-----

11 ¿Cuáles atributos considera importante antes comprar carne de cerdo la Berna?

Físicos	<input type="checkbox"/>
Funcionales	<input type="checkbox"/>
De calidad	<input type="checkbox"/>
Marca del producto	<input type="checkbox"/>
Precio	<input type="checkbox"/>

12 ¿Le gustaría comprar la carne de cerdo de la microempresa La Berna empacada al vacío?

Si

No Especifique

---

13 ¿Estaría dispuesto a pagar el valor de la carne de cerdo empacada al vacío de la microempresa La Berna?

Si

No Especifique

---

14 ¿Le gustaría continuar consumiendo los productos que ofrece la microempresa la Berna?

Si

No Especifique

---

15 ¿Recomendaría a otros comensales adquirir los productos que comercializa la microempresa la Berna?

Si

No Especifique

---

**(ANEXO 3)****GUIÓN DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE**

El siguiente instrumento de investigación pretende recoger información verbal en cuanto a las preferencias por el consumo de carne de cerdo, con el objeto de mejorar la presentación del producto.

1. ¿Del 1 al 10 Qué calificación de aceptación considera usted que tienen los productos la Berna en el cantón Portoviejo?
2. ¿Cuál es el nivel de ventas diarias de carne de cerdo y sus derivados?
3. ¿Qué cantidad o porcentaje de carne y derivados es devuelta por los proveedores por inconformidad del producto?
4. ¿Qué tan relevante le parece el nombre de la marca la Berna?
5. ¿Cree usted que la microempresa la Berna satisface las necesidades a los comensales del cantón Portoviejo?
6. ¿Ha recibido sugerencias por parte de los clientes en cuanto a mejorar la apariencia del producto? Especifique
7. ¿Cuáles empresas dedicadas a su misma actividad comercial considera usted sus competidores? Especifique

**(ANEXO 4)****FICHA DE OBSERVACIÓN DE LAS EMPRESAS COMPETIDORAS**

**FICHA DE OBSERVACIÓN APLICADA A LOS PRINCIPALES COMPETIDORES  
DE LA MICROEMPRESA LA BERNA DEL CANTÓN PORTOVIEJO**

La presente ficha de observación pretende recoger información en cuanto al procesamiento de la carne de cerdo de la microempresa la Berna. Se señala que la información recopilada será confidencial y de uso académico. El sistema de valoración es el siguiente: producto principal, tipo de establecimiento, tipo de presentación, equipamiento, servicios adicionales, ubicación y estacionamiento.

	AKÍ	MI COMISARIATO	MR. CHANCHO	LA BERNA
<b>Producto principal</b>				
<b>Tipo de establecimiento</b>				
<b>Tipo presentación</b>				
<b>Equipamiento</b>				
<b>Servicios adicionales</b>				
<b>Ubicación y estacionamiento</b>				

**(ANEXO 5)****CUESTIONARIO DE EXPERTOS**

Usted ha sido propuesto para participar en una investigación relacionada con el análisis del valor en el procesamiento de la carne de cerdo de la Microempresa La Berna del cantón Portoviejo,

Se necesita saber sobre su conocimiento acerca del tema, por lo que se solicita proporcionar la siguiente información:

**DATOS GENERALES:**

Nombres y Apellidos \_\_\_\_\_

Empresa o Institución donde trabaja \_\_\_\_\_

Cargo o función que desempeña \_\_\_\_\_

Teléfono \_\_\_\_\_

Correo electrónico \_\_\_\_\_

Por favor, a continuación, evalúe su nivel de conocimiento sobre el tema de Control de gestión, Cuadro de Mando Integral en un rango de 1 a 10, siendo 10 el mayor nivel de conocimiento.

<b>TEMÁTICAS</b>	<b>PUNTAJE</b>
Productos cárnicos	
Procesamiento de productos cárnicos	
Atributos de calidad de los productos cárnicos	
Derivados de la carne de cerdo	
Tecnologías de empaque de productos cárnicos	
Características organolépticas de los productos cárnicos derivados de cerdo	

En la siguiente tabla, marque en cada una de las fuentes que aparecen a continuación el grado de conocimiento que tiene acerca del tema. En caso de no haber utilizado alguna marque la opción Bajo.

<b>Fuentes de argumentación</b>	<b>Grado de influencia</b>		
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
Análisis técnicos realizados por usted			
Su experiencia propia			
Trabajos de autores nacionales			
Trabajos de autores extranjeros			
Su propio conocimiento del estado del tema en el exterior			
Su intuición			



**(ANEXO 6)****PRIMERA RONDA DEL DELPHI**

Usted ha sido propuesto para participar en una investigación relacionada con el análisis del valor en el procesamiento de la carne de cerdo de la Microempresa La Berna del cantón Portoviejo,

Se necesita saber sobre su conocimiento acerca del tema, por lo que se solicita proporcionar la siguiente información:

**DATOS GENERALES:**

Nombres y Apellidos \_\_\_\_\_

Empresa o Institución donde trabaja \_\_\_\_\_

Cargo o función que desempeña \_\_\_\_\_

Teléfono \_\_\_\_\_

Correo electrónico \_\_\_\_\_

Estimado experto en esta ocasión requiere de sus conocimientos, para lo cual se necesita que del listado de atributos presentados a continuación con respecto a la carne de cerdo usted brinde sugerencia, agregando, modificando o eliminando variables:

<b>ATRIBUTOS FISICOS</b>
Empaques elaborados con dos materiales
El corte
Apariencia
<b>FUNCIONALES</b>
Centro de abastecimiento de comida
Tipo de alimentación
Diversos usos del producto
<b>CALIDAD</b>
Salubridad
Textura del alimento
Condiciones organolépticas del producto
<b>MARCA</b>
Gustos y preferencias
Posicionamiento de mercado
Precio del producto

**(ANEXO 7)****SEGUNDA RONDA DEL DELPHI (VOTACIÓN DE EXPERTOS)**

Usted ha sido propuesto para participar en una investigación relacionada con el análisis del valor en el procesamiento de la carne de cerdo de la Microempresa La Berna del cantón Portoviejo,

Se necesita saber sobre su conocimiento acerca del tema, por lo que se solicita proporcionar la siguiente información:

Datos generales:

Nombres y Apellidos \_\_\_\_\_

Empresa o Institución donde trabaja \_\_\_\_\_

Cargo o función que desempeña \_\_\_\_\_

Teléfono \_\_\_\_\_

Correo electrónico \_\_\_\_\_

Estimado experto en esta ocasión se requiere de sus conocimientos, para lo cual se necesita que del listado de atributos presentados a continuación con respecto a la carne de cerdo usted califique con la opción Si o No, están de acuerdo con el listado.

<b>ATRIBUTOS FISICOS</b>	<b>SI/NO</b>
Tipo de empackado	
El corte	
Imagen	
<b>FUNCIONALES</b>	
Tipo de alimentación	
Fabricación de derivados cárnicos	
<b>CALIDAD</b>	
Higiene	
Terneza de carne	
Condiciones organolépticas del producto	
<b>MARCA</b>	
Gustos y preferencias	
Posicionamiento de mercado	
Precio del producto	

**(ANEXO 8)**

**ENCUESTA DE IMPORTANCIA – PRESENCIA PERCIBIDA  
CUESTIONARIO DE IMPORTANCIA PERCIBIDA DE LOS ATRIBUTOS DE  
CARNE DE CERDO EN EL CANTÓN PORTOVIEJO.**

El siguiente instrumento de investigación pretende recoger información con relación a la importancia que usted considera relevante en el producto de la carne de cerdo de la Berna, según el listado de atributos presentados a continuación.

<b>Beneficios Buscados</b>	<b>Valore la importancia que usted le concede a cada uno de los siguientes elementos</b>					<b>¿Cómo usted percibe la presencia de estos elementos en el producto de la carne de cerdo de la microempresa la Berna?</b>				
	Nada Importante		Muy Importante			Nada Adecuado		Muy Adecuado		
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>Atributos físicos</b>										
1.Tipo de empaçado										
2.El corte										
3.Imagen										
<b>Atributos Funcionales</b>										
4.Tipo de alimentación										
5.Fabricación de derivados cárnicos										
<b>Atributos De Calidad</b>										
6.Higiene										
7.Terneza de carne										
8.Condiciones organolépticas del producto										
<b>Atributos De Marca</b>										
9.Gustos y preferencias										
10.Posicionamiento de mercado										
11.Precio del producto										

## (ANEXO 9)

## REGISTRO FOTOGRÁFICO



Ilustración 1 Visita a las instalaciones de la Berna



Ilustración 2 Aplicación de entrevista con el propietario de la Berna



Ilustración 3 Aplicación de cuestionario a los expertos



Ilustración 4 Aplicación de encuesta a clientes de la Berna.