



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

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PROYECTO DE TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL CON MENCIÓN ESPECIAL EN
ADMINISTRACIÓN AGROINDUSTRIAL Y AGROPECUARIA**

TEMA:

**DIAGNÓSTICO DEL POSICIONAMIENTO COMPETITIVO DE LAS
MICROEMPRESAS DE DULCERÍAS ARTESANALES DE LA ZONA
NORTE DE MANABÍ.**

AUTORES:

**JOSÉ H. COBEÑA LOOR
EDISON A. MACÍAS SILVA**

TUTOR:

BENIGNO JAVIER ALCÍVAR MARTÍNEZ, MG.

CALCETA, NOVIEMBRE 2018

DERECHOS DE AUTORÍA

JOSÉ HERÁCLITO COBEÑA LOOR Y EDISON ANDRÉS MACÍAS SILVA, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedemos 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.

.....
JOSÉ HERÁCLITO COBEÑA LOOR

.....
EDISON ANDRÉS MACÍAS SILVA

CERTIFICACIÓN DE TUTOR

Benigno Javier Alcívar Martínez certifica haber tutelado la tesis **DIAGNÓSTICO DEL POSICIONAMIENTO COMPETITIVO DE LAS MICROEMPRESAS DE DULCERÍAS ARTESANALES DE LA ZONA NORTE DE MANABÍ**, que ha sido desarrollado por José Heráclito Cobeña Loor y Edison Andrés Macías Silva, previa a la obtención del título de Ingeniero Comercial con mención especial en administración agroindustrial y agropecuaria, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TESIS DE GRADO DE TERCER NIVEL** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

.....
MG. Benigno Javier Alcívar Martínez

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrales del tribunal correspondiente, declaran que han **APROBADO** la tesis **DIAGNÓSTICO DEL POSICIONAMIENTO COMPETITIVO DE LAS MICROEMPRESAS DE DULCERÍAS ARTESANALES DE LA ZONA NORTE DE MANABÍ**, que ha sido propuesta, desarrollada por José Heráclito Cobeña Loor y Edison Andrés Macías Silva, previa a la obtención del título de Ingeniero Comercial con mención especial en administración agroindustrial y agropecuaria, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TESIS DE GRADO DE TERCER NIVEL** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

.....
MG. JENNY ZAMBRANO DELGADO

MIEMBRO

.....
MG. CESAR ANDRADE MOREIRA

MIEMBRO

.....
MBA. MARÍA JOSÉ VALAREZO MOLINA
PRESIDENTE

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manual Félix López que nos dio la oportunidad de crecer como seres humanos a través de una educación superior de calidad y en la cual hemos forjado nuestros conocimientos profesionales día a día. A nuestros maestros que nos han guiado y apoyado a lo largo de estos años. A nuestro tutor al Mg. Benigno Javier Alcívar Martínez, por su paciencia, dedicación, motivación, criterio y aliento, ha hecho fácil lo difícil, para nosotros ha sido todo un privilegio contar con su guía y su ayuda. Y por último pero no menos importante a nuestras familias que han visto el desarrollo de nuestras vidas académicas.

.....
JOSÉ HERÁCLITO COBEÑA LOOR

.....
EDISON ANDRÉS MACÍAS SILVA

DEDICATORIA

Mi tesis la dedico con todo mi amor y cariño a mi amada esposa Jovita Manuela Almeida Vélez por su sacrificio y esfuerzo, por creer en mi capacidad, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre ha estado brindándome su comprensión, afecto y amor. A mis amados hijos por ser mi fuente de motivación e inspiración para poderme superar cada día más y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor. A mi amada madre y hermanos quienes con sus palabras de aliento no me dejaban decaer para que siguiera adelante y siempre sea perseverante y cumpla con mis ideales. Y por último a mi Compadre José Israel Murillo García, amigo y compañero incondicional a lo largo de mi vida universitaria supo cómo mantenerme en el camino

.....
JOSÉ HERÁCLITO COBEÑA LOOR

A mis padres Wilminthon Macías y Rosa Silva porque ellos le han dado razón a mi vida, por sus consejos, su apoyo incondicional y su paciencia, todo lo que soy es gracias a ellos. A mis hermanos Carlos y Cinthya que son parte fundamental en mi vida. A toda mi familia que es lo mejor y más valioso que Dios me ha dado. A mis amigos presentes y pasado quienes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, alegrías y tristezas y a todas aquellas personas que durante estos cinco años estuvieron a mi lado apoyándome y logrando que este sueño se haga realidad.

.....
EDISON ANDRÉS MACÍAS SILVA

CONTENIDO GENERAL

DERECHOS DE AUTORÍA.....	ii
CERTIFICACIÓN DE TUTOR	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
CONTENIDO GENERAL	vii
CONTENIDO DE CUADROS Y FIGURAS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT.....	xiii
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN	4
1.3. OBJETIVOS	6
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	6
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
1.3.3. IDEA A DEFENDER	6
2. CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. DIAGNÓSTICO	8
2.1.1. PASOS PARA HACER UN DIAGNÓSTICO	8
2.1.2. HERRAMIENTAS DE DIAGNÓSTICO.....	9
2.2. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL	10
2.2.1. PASOS PARA REALIZAR UN DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL	11
2.2.2. TIPOS DE DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL	11
2.3. POSICIONAMIENTO.....	12
2.3.1. POSICIONAMIENTO DE LA MARCA	13
2.3.2. PRINCIPALES ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DE MARCA	14
2.3.3. POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO.....	14
2.3.4. PROCESO DE POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO	15
2.3.5. POSICIONAMIENTO DEL MERCADO	15
2.3.6. PROCESO DE POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO	16

2.4.	VENTAJA COMPETITIVA	16
2.4.1.	ASPECTOS CLAVES DE LA VENTAJA COMPETITIVA	17
2.5.	POSICIONAMIENTO COMPETITIVO.....	18
2.5.1.	PASOS PARA EL POSICIONAMIENTO COMPETITIVO.....	19
2.6.	ANÁLISIS FODA	20
2.7.	EMPRESA.....	21
2.7.1.	TIPOS DE EMPRESA SEGÚN SU ACTIVIDAD ECONÓMICA.....	22
2.7.2.	CLASIFICACIÓN SEGÚN SU TAMAÑO.....	23
2.8.	MICROEMPRESAS.....	24
2.8.1.	CARACTERÍSTICAS DE LA MICROEMPRESA.....	25
2.9.	MERCADO	25
2.10.	ARTESANO	26
2.11.	DULCES ARTESANALES MANABITAS	27
3.	CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO.....	29
3.1.	UBICACIÓN.....	29
3.2.	DURACIÓN	29
3.3.	VARIABLES EN ESTUDIO	29
3.3.1.	VARIABLE INDEPENDIENTE	29
3.3.2.	VARIABLE DEPENDIENTE.....	29
3.4.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	30
3.4.1.	INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	30
3.4.2.	INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA	30
3.5.	MÉTODOS	30
3.5.1.	MÉTODO DEDUCTIVO.....	30
3.5.2.	MÉTODO INDUCTIVO	31
3.5.3.	MÉTODO ANALÍTICO	31
3.5.4.	MÉTODO SINTÉTICO.....	32
3.6.	TÉCNICAS	32
3.6.1.	TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN.....	32
3.6.1.2.	TÉCNICA DE LA ENCUESTA.....	33
3.6.2.	TÉCNICAS DE COMPETITIVIDAD Y MERCADEO.....	33
3.6.2.1.	TÉCNICA DAFO	33
3.6.2.2.	ANÁLISIS CAME	34

3.6.2.3. TÉCNICA PEST	34
3.6.2.4. TÉCNICA DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	35
3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA	35
3.8. HERRAMIENTAS	36
3.8.1. GUÍA DE LA ENTREVISTA	36
3.8.2. CUESTIONARIO	36
3.9. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	39
4.1. DETERMINAR EL POSICIONAMIENTO QUE TIENEN EN EL MERCADO LAS PRINCIPALES MICROEMPRESAS DE DULCERÍAS DE LA ZONA NORTE DE MANABÍ	39
4.1.1. ESTABLECER LA POBLACIÓN Y MUESTRA OBJETO DE ESTUDIO	39
4.1.2. APLICACIÓN DE LAS RESPECTIVAS ENCUESTAS	40
4.1.3. TABULACIÓN DE LOS DATOS OBTENIDOS DE LAS PRINCIPALES MICROEMPRESAS PARA SU ANÁLISIS Y INTERPRETACIÓN	40
4.2. ANALIZAR LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS PRINCIPALES MICROEMPRESAS DE DULCERÍAS ARTESANALES IDENTIFICADAS EN LA ZONA NORTE DE MANABÍ	52
4.2.1. ANÁLISIS DE CADA UNA DE LAS FUERZAS DE PORTER RELACIONADAS A LAS PRINCIPALES MICROEMPRESAS DE DULCERÍAS DE LA ZONA OBJETO DE ESTUDIO.....	52
4.2.2. MATRIZ COMPARATIVA 5 FUERZAS DE PORTER PARA DETERMINAR LAS SEMEJANZAS Y DIFERENCIAS DE LAS DULCERÍAS	60
4.2.3. ANÁLISIS DE LA METODOLOGÍA PEST A LAS PRINCIPALES MICROEMPRESAS DE DULCERÍAS DE LA ZONA NORTE DE MANABÍ.	62
4.2.4. MATRIZ COMPARATIVA PEST PARA DETERMINAR LAS SEMEJANZAS Y DIFERENCIAS DE LAS DULCERÍAS.....	64
4.2.5. REALIZAR EL ANÁLISIS DAFO DE LAS PRINCIPALES MICROEMPRESAS DE DULCERÍAS ARTESANALES.....	65
4.3. PROPONER EL PLAN DE ACCIONES DE MEJORAS A LAS PRINCIPALES MICROEMPRESAS DE DULCERÍAS, PARA QUE CONTRIBUYAN A LA MEJORA DEL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO	68
4.3.1. REALIZAR EL ANÁLISIS CAME DE LAS PRINCIPALES MICROEMPRESAS DE DULCERÍAS ARTESANALES	68
4.3.2. ANÁLISIS GENERAL DEL PLAN DE ACCIÓN	70
4.3.3. DISEÑO Y PLANIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	71
4.3.4. APLICACIÓN DE LA MATRIZ 5 W'S + 1 H.....	73

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
BIBLIOGRAFÍA	77
ANEXOS	84
ANEXO 1	85
ANEXO 2	87

CONTENIDO DE CUADROS Y FIGURAS

Figura 2.1 Hilo conductor	7
Figura 3.1. Mapa satelital de Manabí	29
Cuadro 4.1.2. Distribución de la encuesta para cada Cantón	40
Cuadro 4.1.3. En que se fija a la hora de comprar.....	41
Gráfico 4.1.3. En que se fija a la hora de comprar.....	41
Cuadro 4.1.4. Donde adquiere los dulces artesanales.....	42
Cuadro 4.1.5. Factores más importantes	44
Gráfico 4.1.5. Factores más importantes	44
Cuadro 4.1.6. Falencia de las microempresas	45
Gráfico 4.1.6. Falencia de las microempresas	46
Cuadro 4.1.7. Dulces que mayormente consume.....	47
Gráfico 4.1.7. Dulces que mayormente consume.....	48
Cuadro 4.1.8. Medios por los cuales conoció la microempresa	48
Gráfico 4.1.8. Medios por los cuales conoció la microempresa	49
Cuadro 4.1.9. Redes sociales y medios de comunicación	50
Gráfico 4.1.9. Redes sociales y medios de comunicación	51
Gráfico 4.2.1. 5 Fuerzas de Portes, de las principales dulcerías.	52
Cuadro 4.2.2. Matriz comparativa 5 fuerzas de Porter	60
Cuadro 4.2.3. Análisis PEST de las empresas estudiadas.....	62
Cuadro 4.2.3. Matriz comparativa PEST	64
Gráfico 4.2.5.1. Análisis DAFO “Los Almendros”	65
Gráfico 4.2.5.2. Análisis DAFO “Marialy”	66
Gráfico 4.2.5.3. Análisis DAFO “Marpao”	67
Cuadro 4.3.1.1. Análisis CAME Los Almendros.....	68
Cuadro 4.3.1.2. Análisis CAME Marialy	69
Cuadro 4.2.1.3. Análisis CAME Marpao	69
Cuadro 4.3.3. Plan de acción.....	71
Cuadro 4.3.4. Aplicación de la matriz 5 W'S + 1 H...¡Error! Marcador no definido.	

RESUMEN

La intención de este proyecto de investigación fue conocer el posicionamiento competitivo de las microempresas dedicadas a la elaboración artesanal de dulces, de la zona norte de Manabí y a su vez estas puedan contribuir al desarrollo del mercado manabita. Para poder lograr esta investigación se estudió el mercado a través de entrevistas y encuestas como técnicas primordiales que estuvieron precedidas por herramientas como la guía de la entrevista y cuestionario, aplicadas tanto al propietario y la población económicamente activas de los diferentes cantones de la zona norte de Manabí, entre ellos se encuentran el Cantón Pedernales, Jama, Flavio Alfaro, El Carmen, San Vicente, Sucre, Chone, Pichincha, Rocafuerte, Tosagua, Bolívar y Junín. Para conocer la competitividad y el mercadeo de las principales microempresas elaboradoras de dulces se implementaron varias técnicas como el análisis FODA que permitió conocer una perspectiva general de la situación, se recurrió al análisis PEST para comprender el crecimiento o declive del mercado, la técnica de la matriz del perfil competitivo (MPC) estableció las principales ventajas competitivas entre las microempresas. Al conocer, comprender y aplicar estas técnicas se procedió a tabulación de los datos obtenidos en las encuestas para su análisis e interpretación de los resultados logrados. Seguidamente se propuso el diseño de un plan de acción, sugiriendo alternativas de solución para las distintas áreas de mejoramiento de las microempresas para que contribuyan a la mejora del posicionamiento en el mercado. Como procedimiento final acorde a la investigación fue preciso la redacción de las conclusiones y recomendaciones.

PALABRAS CLAVES

Posicionamiento competitivo, Microempresas, Desarrollo de Mercado, Plan de Acción, Posicionamiento de mercado.

ABSTRACT

The intention of this research project was to know the competitive positioning of the micro-companies dedicated to the artisanal production of sweets, of the note zone of Manabí and in turn these can contribute to the development of the Manabi market. In order to achieve this research, the market was studied through interviews and surveys as primordial techniques that were preceded by tools such as the interview guide and questionnaire, applied both to the owner and the economically active population of the different cantons of the northern area of Manabí, among them are Cantón Pedernales, Jama, Flavio Alfaro, El Carmen, San Vicente, Sucre, Chone, Pichincha, Rocafuerte, Tosagua, Bolívar and Junín. In order to know the competitiveness and the marketing of the main sweets manufacturing companies, several techniques were implemented such as the SWOT analysis that allowed to know a general perspective of the situation, the PEST analysis was used to understand the growth or decline of the market, the technique of the Competitive Profile Matrix (MPC) established the main competitive advantages among microenterprises. By knowing, understanding and applying these techniques, we proceeded to tabulate the data obtained in the surveys for their analysis and interpretation of the results achieved. Next, the design of an action plan was proposed, suggesting alternative solutions for the different areas of improvement of the microenterprises so that they contribute to the improvement of the positioning in the market. The final procedure according to the investigation required the drafting of conclusions and recommendations.

KEYWORDS

Competitive positioning, Microenterprises, Market Development, Action Plan, Market positioning.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad las pequeñas y medianas empresas productoras de dulces artesanales desempeñan un papel importante dentro de la rama de la economía mundial, puesto que frecuentemente generan oportunidades de trabajo en un estado, y Ecuador no es la excepción, pues según Gómez y Talavera (2014) indican que aunque este tipo de microempresas no tienen una incidencia significativa en el mercado, ya que no venden grandes volúmenes y su actividad no requiere de la inversión de grandes sumas de capital, predomina una importante utilización de mano de obra, por lo que son básicas en la vida económica del país, en especial para los sectores más vulnerables de la sociedad.

Según el Servicio de Rentas Internas (2016) las PYMES en el país se encuentran particularmente en la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social del país tanto en la producción, demanda y compra de productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo. Este subsector de elaboración de dulces en los últimos años aportó el 2,6% al PIB, agropecuario y 1,3% al PIB global. Se estima que en el país se produce alrededor de 850000kg de dulces

Spin (2013) indica que las microempresas dedicadas a la elaboración de dulces tradicionales se caracterizan por ser típicas de un país o una región determinada y que forman parte de la historia de la gastronomía ya que son un referente e icono de cada localidad, detrás de estas microempresas se esconden las historias de familias enteras con recetas que pasan de generación en generación y la lucha de pequeños productores que trabajan a diario por mantener esta actividad, quienes a pesar de los años y las opciones de industrialización mantienen la producción de forma artesanal.

Según La SENPLADES (2013) en el Plan Nacional de Desarrollo, la Superintendencia de Compañías “tiene un registro de 38,000 empresas, estas equivalen al 96% de las MIPYMES de ahí el 56% son consideradas microempresas; el 30% pequeñas empresas y el 10% medianas empresas” Para el Instituto Nacional Estadísticas y Censos (2010) el 95% de las entidades identificadas totalizan 472,150 unidades económicas, estas forman parte de las microempresas por lo tanto generan empleo que equivale al 80% de todo el sector productivo del país, por ello es de gran importancia revelar información de cómo es su desarrollo y crecimiento competitivo.

La provincia de Manabí tiene una participación de exportaciones del 8.73%, con 124 productos por un valor en Miles USD 905.326 dólares por toda la variedad de productos fabricados en esta provincia entre ellos los dulces artesanales (Espinosa, 2015). Pero de manera más clara, Ambrosio (2013) especifica que "Los dulces artesanales son los elaborados ya sea totalmente a mano, o con la ayuda de herramientas manuales o incluso de medios mecánicos, siempre que la contribución manual directa del artesano siga siendo el componente más importante del producto acabado”.

Manabí se encuentra en un amplio desarrollo de las pymes en nivel general, específicamente en el área de dulces tradicionales, la mayor parte de esta microempresas se localizan en la zona norte de la Provincia, allí se fabrican de diferentes tipos de tales como, alfajores, huevo moyo, rodillos, conitos, limón relleno, rompopo, cocadas, troches, galletas, bizcochuelos, galletas de almidón, dulce de guineo, manjar de leche, suspiros, etc. Sin embargo algunas de ellas mantienen una baja producción y satisfacen el mercado local de una forma irregular, esto se debe a que en ciertos factores como materia prima presentan altos costos, desde la leche debido al bajo volumen de las compras. Es decir que algunas microempresas que se dedican a la elaboración de dulces en la zona norte de Manabí compran según requerimiento, sin tener un stock para solventar algún pedido de mayor volumen.

Sin embargo, a pesar de la importancia que tienen las microempresas de dulces en la zona norte de Manabí, no se conoce como se encuentran sus entornos competitivos, la fidelización de su clientes, lo que incurre en el desconocimiento de las principales microempresas competidoras de dulces artesanales en la zona objeto de estudio, como tampoco se evidencia si los clientes están satisfecho por el producto que consumen o si el precio es mejor que el de la competencia.

Por todo anteriormente mencionado se considera que es necesario realizar un diagnóstico del posicionamiento competitivo de estas microempresas de dulces artesanales en la zona norte de Manabí, que ayudará a analizar la situación actual de las mismas y en base a las debilidades encontradas proponer acciones de mejoras que contribuyan a mejorar su nivel competitivo en el mercado

En base a la problemática especificada anteriormente se plantea la siguiente interrogante.

¿Cómo contribuirá el diagnóstico competitivo de las microempresas de dulcerías artesanales al crecimiento de la zona norte de Manabí?

1.2. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo busca contribuir al estudio del posicionamiento competitivo de las microempresas dedicadas a la elaboración de dulces artesanales de la zona norte de Manabí, mediante la cual se permitirá esclarecer las repercusiones, económica, investigativa, social, legal y metodológica que permitan conocer más a fondo las razones por las cuales se ejecuta esta investigación.

El diagnóstico del posicionamiento competitivo permitirá evidenciar la situación actual de estas microempresas, obteniendo datos actualizados que identifiquen a sus propietarios las características de desarrollo, falencias y su vez brindar una propuesta con acciones de mejora que contribuyan a fortalecer el posicionamiento en el mercado a estas microempresas dedicadas a la elaboración de dulces artesanales.

Desde el punto de vista del tema de investigación permitirá conocer y analizar variables fundamentales de las microempresas de dulcerías como objetivos, metas, fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades, competencia a nivel zonal norte de Manabí. Incrementar las ventas y posicionarse en los mercados es la meta de la mayoría de microempresas y al realizar este diagnóstico podrán analizar sus factores internos y externos, así como también sus entornos político, económico, social, cultural y como consecuencia de aquello optarán por acceder a recursos estratégicos para lograr mayor competencia.

En el plano económico beneficiará a todos los dueños de las microempresas de dulcerías ya que al conocer el grado competitivo (precio, calidad del producto, promociones, publicidad) de otros productores de la zona norte de Manabí, contribuirán para mejorar sus productos para diferenciarse en el mercado y esto aumentaran el volumen de ventas, lo que permitirá obtener mayores ingresos, mayor posicionamiento y por consiguiente alcanzar una mejor rentabilidad.

Desde la perspectiva social se fomentará un mejor perfil de las microempresas de dulcerías artesanales ante la sociedad, por lo que actualmente estas microempresas conforman una parte muy importante en la actividad económica. Las microempresas de dulcerías son fuente de empleo, brindan oportunidad de trabajo y superación a los seres humanos, donde estos sean capaces de demostrar todas sus cualidades, habilidades y destrezas en el campo laboral, buscan la satisfacción personal y por lo tanto alcanzar un desarrollo productivo y sostenible para el país. Por otro lado favorecerá a los consumidores, ya que estos recibirán productos (dulces artesanales) garantizado, que satisfagan las necesidades del consumidor y por ende al mercado objetivo como es la zona norte de Manabí

Desde el aspecto legal contribuye al objetivo 10 del Plan Nacional del Buen Vivir que es de Impulsar la transformación de la matriz productiva que en su literal i indica ampliar y sostener la oferta de productos agroecológicos, artesanales y de servicios provenientes de la economía popular y solidaria y de las MIPYMES rurales, fortaleciendo los mecanismos de comercialización directa con los mercados locales, urbanos y externos, particularmente las redes comerciales y con el objetivo 3. Mejorar la calidad de vida de la población

Metodológicamente se justifica esta investigación a través de la propuesta, teniendo en cuenta que se podrá tener un mayor conocimiento de las microempresas de dulcerías de la zona norte de Manabí, siendo una referencia para aquellas que deseen mejorar su participación en el mercado y obtener un mayor posicionamiento. También permitirá la utilización de técnicas como encuesta que permitirán la obtención de información. Para conocer información sobre el mercado, consumidores y competidores se empleará herramientas para el diagnóstico como una matricial de FODA, PEST y entrevistas implementadas a los dueños de las microempresas de dulcerías de la zona objeto de estudio.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar el posicionamiento competitivo de las microempresas de dulcerías artesanales como contribución al desarrollo de este sector en la zona norte de Manabí.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar el posicionamiento competitivo que tienen en el mercado las principales microempresas de dulcerías de la zona norte de Manabí
- Analizar la situación actual de las principales microempresas de dulcerías artesanales de la zona norte de Manabí.
- Proponer un plan de acciones de mejora para las microempresas artesanales que contribuyan al posicionamiento competitivo en el mercado.

1.3.3. IDEA A DEFENDER

Con el diagnóstico del posicionamiento competitivo de las microempresas de dulcerías artesanales se contribuirá al desarrollo de este sector en la zona norte de Manabí.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presentan los principales preceptos teóricos conceptuales y referenciales bibliográficos relacionados con el tema de investigación Diagnóstico del posicionamiento competitivo de las microempresas de dulcerías artesanales de la zona norte de Manabí, teniendo así de referencia el criterio de varios autores, el cual se muestra de manera gráfica en el hilo conductor que se expresa en la figura 2.1

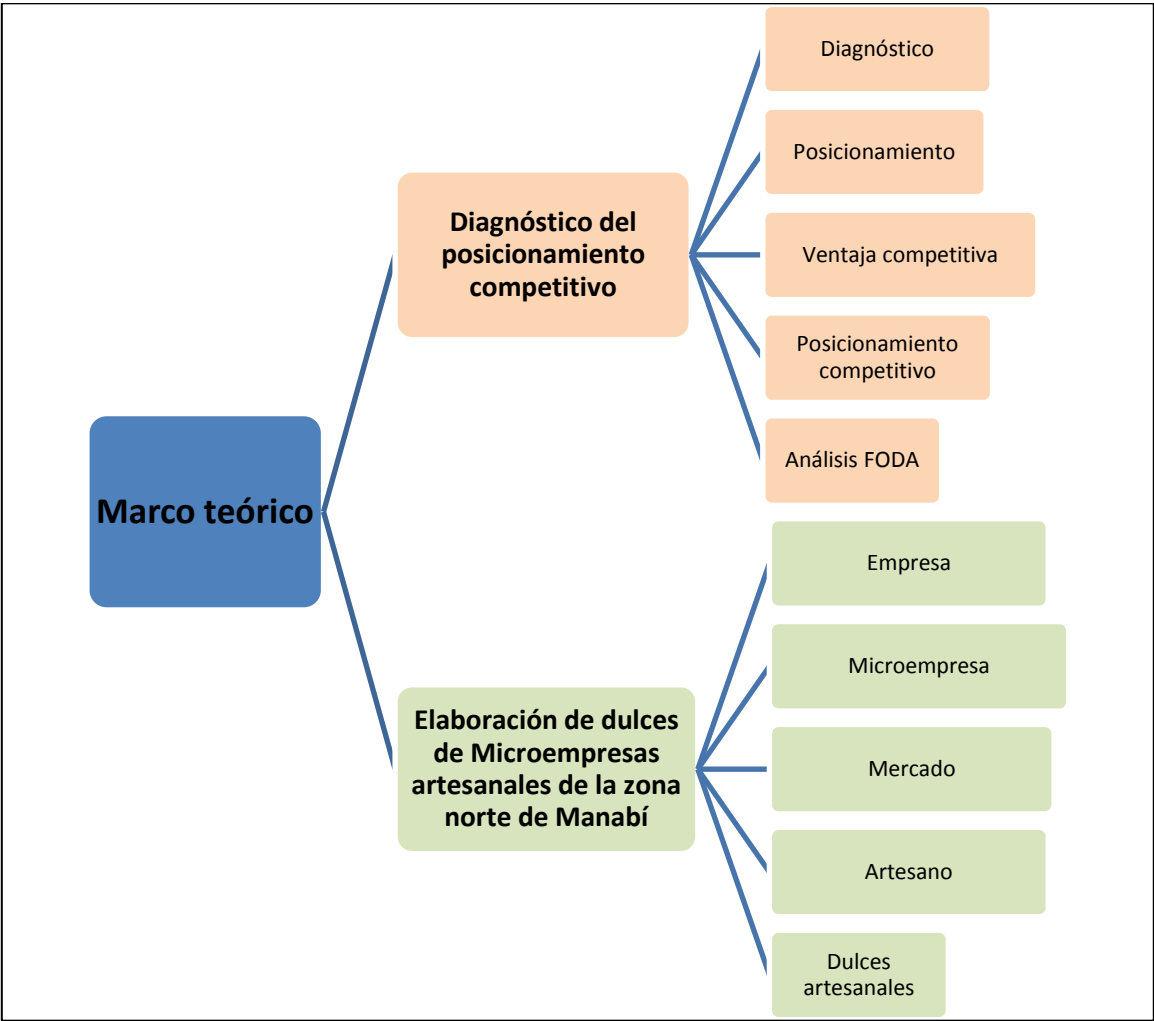


Figura 2.1 Hilo conductor
Fuente: Elaboración propia

2.1. DIAGNÓSTICO

Fierro (2007) citado por Rivera y Vera (2014) manifiesta que se puede definir al diagnóstico como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas. El diagnóstico no es un fin en sí mismo, sino que es el primer paso esencial para perfeccionar el funcionamiento comunicacional de la organización.

Como manifiesta Segura *et al* (2009) citado por Saldarriaga y Zamora (2013) una organización, cualquiera sea la actividad que realiza, para poder mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de planificación estratégica. La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global a través de la calidad de los productos y servicios.

Una vez analizadas las opiniones de dichos autores se puede afirmar que el diagnóstico son los resultados que se obtienen luego de un estudio, evaluación o análisis sobre determinado ámbito u objeto. El diagnóstico es uno de los primeros pasos que se realiza para solucionar un problema en una organización. El diagnóstico, pues, nos ayuda a entender, qué es lo que está pasando y cómo podríamos arreglar, mejorar o corregir una situación.

2.1.1. PASOS PARA HACER UN DIAGNÓSTICO

Córdoba (2011) citado por López y Santana (2015) indica que el proceso del diagnóstico comprende los siguientes pasos:

- Zonificación, de las áreas principales para el estudio y el proyecto.
- Enfoque, del marco de análisis y de la estrategia del estudio.

- Recolección de los datos, mediante la utilización de técnicas adecuadas al caso y a la población objeto de estudio.
- Análisis de los datos, identificando los problemas a remediar a las oportunidades a establecer.

Pérez (2010) citado por López y Santana (2015) en la investigación, el diagnóstico se lleva a cabo en tres instancias:

- Primero se establece el problema desde una determinada perspectiva de análisis y de acuerdo a ellos se elige las categorías conceptuales que se usaran para exponer el problema.
- En una segunda instancia se configura el centro de intervención, donde se define el área problemática es espacio y tiempo, es decir deducir las causas y manifestaciones del problema.
- Y por último delimitar la situación, es decir, caracterizar y analizar la acción de los actores en el periodo en que se ejecuta el diagnóstico.

2.1.2. HERRAMIENTAS DE DIAGNÓSTICO

Ayuso et al., (2010) citado por López y Santana (2015) indican que las herramientas del diagnóstico brindan información muy efectiva sobre características del equipo, identidad, fortalezas roles de sus miembros, estilos de liderazgo, de comunicación entre otros. Constituyendo un punto de partida para el análisis dentro del equipo, y para definir un plan de acción de acuerdo a los objetivos que se quieran alcanzar

- Entrevistas individuales.
- Jornadas específicas de diagnóstico con el equipo.
- Cuestionario, indicadores, o test aplicados al equipo.
- Dinámicas de simulación.

Para Rosales (2012) citado por López y Santana (2015) en la recolección de datos se requiere de técnicas y herramientas que los analistas utilizan para ampliar los sistemas de información, los cuales pueden ser:

- Entrevista
- Encuesta
- Cuestionario
- Observación
- Diagrama de flujo
- Diccionario de datos

2.2. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

El diagnóstico empresarial es una de las herramientas más recurridas y eficaces para poder realizar este tipo de estudios. Gracias a este diagnóstico podremos encontrar la raíz del problema, lo que nos permitirá poner todos los recursos necesarios para eliminarla y hacer que la corporación mantenga, o recupere, el buen rumbo (Díaz, 2013).

Constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad a los fines de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo, permitiendo identificar y conocer una serie de problemas para plantear un plan de acción que oriente el porvenir de la organización (Mitsuko, 2013).

Según mencionan los autores con respecto al diagnóstico empresarial se puede mencionar que es una herramienta muy eficaz que permite conocer la situación actual de cualquier empresa determinando la raíz de los problemas tanto los factores internos y externos de esta.

2.2.1. PASOS PARA REALIZAR UN DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

Medina (2013) menciona que el diagnóstico organizacional consta de tres etapas, estas etapas las constituyen:

- Recolección de la información.
- Organización de la información.
- Análisis e interpretación de la información.

La primera etapa abarca a su vez tres aspectos; la búsqueda de herramientas, información y procedimientos a utilizar; los métodos para la recolección de la información es decir, cuestionario y entrevistas planteados al cliente y los utilizados mediante la observación; finalmente la frecuencia y la facilidad con la que se pueda obtener la información dependerá en gran medida de la estabilidad del sistema.

La segunda abarca el diseño de los procedimientos para procesar la información, el almacenamiento adecuado de los datos, y el ordenamiento adecuado de la información, con la finalidad de acceder a ella de una manera más fácil y rápida.

Finalmente la última etapa pretende analizar y examinar cada parte de la información recolectada, con el propósito de dar respuesta a las preguntas planteadas al inicio de la investigación.

2.2.2. TIPOS DE DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

Díaz (2013) menciona que dentro de las clases de diagnósticos que nos encontramos, podríamos reunirlos y clasificarlos a la gran mayoría en dos grandes grupos, éstos permiten diferenciar los unos de los otros en función de sus características y aplicaciones:

- **Diagnóstico Integral:** Son principalmente conocidos por la gran cantidad de variables empresariales a las que se puede aplicar. Para poner un ejemplo, podríamos encontrar el diagnóstico de Competitividad, un estudio que permite conocer las oportunidades, debilidades, ventajas y amenazas de una empresa. Y todo ello en base a la evaluación y consideración de numerosas variables que el consultor en cuestión ha puntuado e incluido en el análisis.
- **Diagnóstico específico:** Se caracterizan por centrarse en aquellos procesos más concretos, es decir, estudia diferentes aspectos del mercado, estados financieros o procesos de gestión, y cualquier otro relacionado con la producción y su consumo.

2.3. POSICIONAMIENTO

Fischer y Espejo (2012) denominan al posicionamiento como el puesto o lugar que prevalecen en la mente de los consumidores como marca, lo que constituye la principal diferenciación con sus similares. Mera (2014) menciona que el producto o servicio ocupa un lugar en la mente de los clientes pues estos lo recuerdan por sus atributos.

El significado del posicionamiento es el de pertenencia y de diferencia: a qué segmento o categoría de producto pertenece la marca y cuáles son sus diferencias específicas (Bustamante, 2013).

El posicionamiento también “tiende a orientarse en términos competitivos: cómo estamos posicionados en comparación a nuestros competidores, más que en lo que creemos debería ser la marca independientemente de la competencia”. En este sentido el autor destaca que el posicionamiento “es un concepto muy útil, ya que nos recuerda que el producto no es nada a no ser que haya sido claramente posicionado en la mente de los consumidores frente a los competidores”. Además

el posicionamiento de una marca depende más del movimiento y posiciones de otras marcas competidoras que de la propia marca (Bustamante, 2013).

Se puede analizar según lo expuesto por los autores antes mencionados que el posicionamiento es el lugar que un producto, marca o servicio ocupa en la mente del consumidor con respecto a otros de la misma marca y que este depende de varios factores atribuidos por el consumidor.

2.3.1. POSICIONAMIENTO DE LA MARCA

En Marketing llamamos posicionamiento de marca al lugar que ocupa la marca en la mente de los consumidores respecto al resto de sus competidores. El posicionamiento otorga a la empresa una imagen propia en la mente del consumidor, que le hará diferenciarse del resto de su competencia. Esta imagen propia, se construye mediante la comunicación activa de unos atributos, beneficios o valores distintivos, a nuestra audiencia objetivo, previamente seleccionados en base a la estrategia empresarial (Espinosa, 2014).

Los atributos o beneficios que nos ayudaran a posicionar correctamente nuestra marca tienen que ser relevantes para los consumidores, de no ser así, no servirá de nada crear una estrategia de posicionamiento de marca. Es fácil y lógico, si nuestra marca no ofrece nada diferente, los consumidores no tienen ninguna razón para elegirla frente a otras competidoras. Por último la marca, en base a sus promesas realizadas sobre sus beneficios distintivos, tiene que ser capaz de entregar dichos beneficios a los consumidores mejor que su competencia. Si no ocurre así, de nada habrá servido todo el trabajo invertido (Espinosa, 2014).

2.3.2. PRINCIPALES ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DE MARCA

Espinoza (2014) indica cuales son las principales estrategias para el posicionamiento de una marca:

- **Atributo:** la estrategia se centra en un atributo como el tamaño o la antigüedad de la marca. Cuantos más atributos intentes posicionar más difícil te resultara posicionarte en la mente de los consumidores.
- **Beneficio:** el producto o servicio se posiciona en base al beneficio que proporciona. Por ejemplo la ropa limpia e impecable después de ser lavada con un determinado detergente o quitamanchas.
- **Calidad o precio:** basamos la estrategia en la relación calidad-precio. La empresa trata de ofrecer la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable. También hay empresas que se posicionan únicamente por precio como es el caso de Rolex en precios altos o Swatch en precios bajos.
- **Competidor:** compara nuestras ventajas y atributos con las marcas de la competencia. Afirmamos que somos mejor en algún sentido en relación con el competidor. En muchos anuncios Oral B se compara en aspectos de calidad frente a “otros dentífricos”
- **Uso o aplicación:** se trata de posicionarnos como los mejores en base a usos o aplicaciones determinadas. Un ejemplo podría ser la bebida energética Monster, la cual se consume en momentos de necesidad energética, normalmente después de practicar un deporte.
- **Categoría de producto:** esta estrategia se centra en posicionarse como líder en alguna categoría de productos. Coca cola es un ejemplo de marca líder en la categoría de refrescos

2.3.3. POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO

Es una forma de mercadeo que presenta los beneficios de tu producto a un público en particular. A través de la investigación de mercado y los focus groups,

los vendedores pueden determinar qué audiencia elegir basados en las respuestas favorables hacia el producto (Puig, 2017).

El posicionamiento de producto se rige por otros principios y obedece a la estrategia de cómo vamos a comercializarlo, tomando la segmentación de mercado y de la audiencia como punto de partida. Dependiendo de cómo se segmente puede ser un proceso simple o requerir de una metodología más profunda. Su alcance puede llegar a ser tan detallado y fragmentado como sea necesario siguiendo criterios demográficos, psicográficos, geográficos, tamaño de mercado, accesibilidad, usos y costumbres, etc. Pero para nada crearán una marca por sí mismos. La marca es algo que debe construirse antes, aunque este antes sea a partir de haber identificado unas posibilidades concretas para un determinado producto (Puig, 2017).

2.3.4. PROCESO DE POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO

Hontanilla (2017) el proceso de posicionamiento del producto consta de las siguientes etapas:

- Identificar el atributo que queremos resaltar en el producto.
- Identificar la posición de ese atributo en los productos competidores.
- Elegir la estrategia teniendo en cuenta las ventajas competitivas.
- A través de la publicidad, comunicar al mercado el posicionamiento del producto.

2.3.5. POSICIONAMIENTO DEL MERCADO

Posición de mercado es el lugar que un producto ocupa en el “mercado” respecto a los competidores de su categoría, en función de la cuota de mercado que tiene. Es un valor objetivo que se obtiene de datos reales como, por ejemplo, el

número de ventas hechas. Así, la empresa o producto que haya obtenido más ventas ocupará el primer lugar en la posición de mercado. Y los siguientes productos serán el segundo, el tercero...y así sucesivamente. En marketing, otra manera de referirse a los productos, marcas o empresas de una categoría determinada es la de líder, retador, seguidores o especialista en nicho, como podemos ver en este otro post (Larripa, 2015).

2.3.6. PROCESO DE POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO

Velásquez (2015) indica que estos son algunos pasos básicos que hay que realizar para posicionar un producto en el mercado:

- Segmentación del mercado
- Evaluación de cada segmento
- Selección de un segmento (o varios) que podrían ser el objetivo
- Identificación de las diversas posibilidades de posicionamiento para cada segmento escogido
- Selección y desarrollo de un concepto de posicionamiento

2.4. VENTAJA COMPETITIVA

Se trata de aquel elemento que te diferencia de tus competidores de manera positiva en la mente de los clientes a los que quieres llegar. En términos de marketing puede referirse a un mejor servicio o producto (¿más rápido?, ¿más seguro?), una diferencia en el precio, una mejor comunicación, mejores canales de venta... Es muy importante entender que solo se trata de una ventaja competitiva en el caso de que el Público objetivo así lo entienda. Si no, será solo una “diferencia” sobre nuestra competencia, pero no una “ventaja” (Borges, 2012).

Por ventaja competitiva se entienden las características o atributos que posee un producto o una marca que le dan una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos. Esta superioridad, allí donde exista, es de carácter relativo, pues se refiere al competidor mejor situado en el producto mercado. Se habla, entonces, del competidor más peligroso o también del competidor prioritario (Sanz, 2014).

Una ventaja competitiva es cualquier característica que aísla a una empresa de los competidores. Decimos que es una ventaja competitiva sostenible cuando permanece en el tiempo.

2.4.1. ASPECTOS CLAVES DE LA VENTAJA COMPETITIVA

Espinoza (2017) las empresas pueden tener ciertas ventajas sobre otras compañías, pero para que realmente una ventaja sea considerada como ventaja competitiva, deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- **Resultados:** Para saber que realmente estamos delante de una verdadera ventaja competitiva, es necesario que ésta le permita obtener a la empresa mejores resultados (ventas, rentabilidad, clientes...) que sus competidores.
- **Sostenible:** Es de suma importancia que sea sostenible, es decir, que pueda mantenerse durante cierto tiempo. Para que esto suceda, nuestra ventaja tiene que estar construida bajo un verdadero punto fuerte de la empresa, y no sobre alguna circunstancia puntual.
- **Difícil de imitar:** Si nuestra ventaja está sustentada por unas características, que son fácilmente imitables por nuestra competencia, serán copiadas a corto plazo y dejaremos de poseer una ventaja sobre ellos.

Como bien sabemos, los mercados no son estáticos y se encuentran en un continuo proceso de transformación, por lo tanto, pueden cambiar las condiciones que permitieron a una empresa disponer de una ventaja competitiva. Además, estos cambios continuos en el mercado, pueden provocar que nuestros

competidores tengan una capacidad mayor para imitar nuestra ventaja. Si se diera el caso, y esto suele ocurrir con mucha frecuencia, como mencionaba anteriormente los mercados son dinámicos, habríamos perdido nuestra situación de privilegio. Por ende, debemos trabajar siempre para mantener nuestra ventaja, y obtener el mayor rendimiento posible. Además, hemos de estar siempre en búsqueda de nuevas ventajas, para evitar que nuestros competidores nos superen, y perdamos nuestra posición competitiva. Es un proceso que debe tener continuidad en el tiempo y nunca debe detenerse (Espinoza, 2017).

2.5. POSICIONAMIENTO COMPETITIVO

Se llama posicionamiento al lugar que en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre ésta y su competencia. También a la capacidad del producto de alienar al consumidor (Villa, 2012).

El posicionamiento es un principio fundamental que muestra su esencia y filosofía, ya que lo que se hace con el producto no es el fin, sino el medio por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor: se posiciona un producto en la mente del consumidor; así, lo que ocurre en el mercado es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo en el proceso de conocimiento, consideración y uso de la oferta. De allí que el posicionamiento competitivo hoy se encuentre estrechamente vinculado al concepto rector de propuesta de valor, que considera el diseño integral de la oferta, a fin de hacer la demanda sostenible en horizontes de tiempo más amplios (Villa, 2012).

En concreto, el posicionamiento de un producto supone la concepción del mismo y de su imagen con el fin de darle un sitio determinado en la mente del consumidor frente a otros productos competidores. En otras palabras, es el lugar que el producto ocupa en la mente de los clientes (Monferrer, 2013).

De acuerdo a los conceptos anteriores se puede señalar que el posicionamiento competitivo es muy importante ya que busca la manera de dejar claro en las mentes de los consumidores el respectivo lugar que ocupa la empresa o el producto en el mercado.

2.5.1. PASOS PARA EL POSICIONAMIENTO COMPETITIVO

Guevara (2016) indica tres sencillos pasos en los que poder desarrollar tu propia estrategia de posicionamiento:

Paso 1: Define tu Mercado Objetivo

El primer paso constara de definir el target al cual nos queremos dirigir. O lo que es lo mismo, deberemos definir con precisión el mercado objetivo al cual queremos dirigir nuestra empresa. Conociendo bien al cliente, identificarás la mejor forma de posicionar tu marca ante él.

Paso 2: Realiza un Análisis de Situación

Aquí deberemos realizar un análisis exhaustivo para obtener la mayor información del mercado. Para esto puedes recurrir al modelo de las 5 fuerzas de Porter, herramienta de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter, que permite analizar el nivel de competencia dentro de una industria, y posibilita desarrollar una estrategia de negocio. Al finalizar este análisis deberemos realizarnos ciertas preguntas que nos ayudaran a reflexionar:

- ¿Cuáles son los atributos del producto o servicio ante los cuales tu target reacciona favorablemente?
- ¿Quiénes son tus competidores y cuál es su estrategia de posicionamiento?
- ¿Cómo son percibidas las diferentes marcas que compiten en relación a estas características distintivas?

- ¿Cuál sería el mejor plan de marketing y comunicación para posicionarte eficazmente en la mente de tu target?
- ¿Con qué recursos cuentas para desarrollar una campaña para posicionar tú marca?

Paso 3: Definir el Tipo de Posicionamiento

A partir del análisis de la información obtenida en los pasos 1 y 2, podrás determinar la estrategia de posicionamiento adecuada para tu marca y luego definir cuál es la estrategia de comunicación más conveniente para conseguirlo. Aquí te presentamos los principales tipos de posicionamiento por los que puedes optar:

- **Atributo:** Si tú producto o servicio posee alguna característica que lo diferencia fuertemente de sus competidores, orienta tus esfuerzos de marketing y comunicación a asociar dicho atributo con tu marca.
- **Beneficio:** Esta estrategia se centra en el producto o servicio y se posiciona en base al beneficio que proporciona.
- **Calidad o precio:** En base a la relación calidad-precio. Aquí destacaría tres sub-estrategias:
 - Precio Alto
 - Precio Bajo
 - Mejor opción Calidad/Precio

2.6. ANÁLISIS FODA

En el proceso de planificación estratégica, se utilizan diversas herramientas de análisis para obtener información que permita tomar decisiones acertadas al trazar la trayectoria futura de las organizaciones. Una de las herramientas más utilizadas, por su sencillez y gran utilidad, es el análisis FODA. Es de gran ayuda

para los gerentes a la hora de tomar decisiones estratégicas y tácticas (Orlich, 2015).

FODA es una sigla que resume cuatro conceptos: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Los criterios para ubicar un dato o hecho en una de estas cuatro categorías son básicamente dos: Si son internos o externos a la organización. Si son convenientes o inconvenientes para la organización (Orlich, 2015):

Las Fortalezas y Debilidades se refieren a la organización y sus productos, mientras que las Oportunidades y Amenazas son factores externos sobre los cuales la organización no tiene control alguno. Por tanto, deben analizarse las condiciones del FODA Institucional en el siguiente orden: 1) Fortalezas; 2) Oportunidades; 3) Amenazas; y 4) Debilidades. Al detectar primero las amenazas que las debilidades, la organización tendrá que poner atención a las primeras y desarrollar las estrategias convenientes para contrarrestarlas, y con ello, ir disminuyendo el impacto de las debilidades. Al tener conciencia de las amenazas, la organización aprovechará de una manera más integral tanto sus fortalezas como sus oportunidades (García y Cano, 2016).

Con base a lo anteriormente mencionado por los autores, también se argumenta que el FODA es una herramienta práctica y sencilla que permite obtener información de la situación actual y real de la organización para de esta manera proponer posibles soluciones a las amenazas y debilidades, y aprovechar al máximo las oportunidades fortalezas.

2.7. EMPRESA

Una empresa es una organización de personas que comparten unos objetivos con el fin de obtener beneficios. Una empresa es una unidad productiva agrupada y

dedicada a desarrollar una actividad económica con ánimo de lucro. En nuestra sociedad, es muy común la creación continua de empresas. En general, una empresa también se puede definir como una unidad formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que cubra una necesidad y por el que se obtengan beneficios (Azpeleta, 2017).

Aquella entidad que mediante la organización de sus elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos prefijados (Renau, 2012).

2.7.1. TIPOS DE EMPRESA SEGÚN SU ACTIVIDAD ECONÓMICA

Como menciona Nicuesa (2016) la clasificación de una empresa puede llevarse a cabo a partir de distintos criterios:

- **Empresas de servicio.** En este contexto se sitúan aquellos proyectos que ofrecen servicios especializados centrados en el conocimiento experto de un sector específico, por ejemplo, un despacho de abogados. En este sector también se sitúan las empresas de servicios que dan tanta vida comercial a ciudades y pueblos: peluquerías, empresas de limpieza, tiendas de alimentación, librería. Por tanto, la producción de una empresa de servicio puede estar vinculada o no a la comercialización de un producto físico, en ocasiones, se trata de un bien no tangible centrado en el conocimiento.
- **Empresas manufactureras o de transformación.** Este tipo de negocio es aquel que se dedica a la compra de materias primas que son transformadas en un producto de venta a partir del trabajo especializado del personal que cuenta con la tecnología específica para llevar a cabo el proceso. En este contexto se sitúa, por ejemplo, una empresa vinícola. Una empresa manufacturera lleva a cabo tareas de transformación a partir de materias primas que suman un valor

al proyecto. La actividad de esta empresa puede ser de dos tipos: bienes de producción o de consumo final.

- **Empresas comerciales.** Este tipo de proyecto está centrado en la esencia de la compra y venta, es decir, ejerce una labor de mediación entre el productor y el cliente. Estas pueden ser de dos tipos. Las empresas comerciales minoristas son aquellas que realizan una actividad comercial a pequeña escala, por ejemplo, una tienda de ropa de barrio. Las empresas comerciales mayoristas son aquellas que compran un producto en grandes cantidades y luego lo venden a puntos de venta minoristas.

2.7.2. CLASIFICACIÓN SEGÚN SU TAMAÑO

Aguirre (2017) menciona que existen distintos criterios a partir de los que puede establecerse una clasificación de tipos de empresa. Uno de los criterios que podemos considerar es el tamaño de un negocio, el número de personas que componen su plantilla. A partir de esta premisa, surgen cuatro modelos de proyectos diferentes que enumeramos a continuación:

- **Microempresa.** Una microempresa es un negocio que tiene un máximo aproximado de diez trabajadores en plantilla. Se trata de un micronegocio que puede ser administrado por un único profesional. Pese a que su nivel de facturación sea menor que el de otro tipo de negocios, conviene puntualizar que este tipo de proyectos tienen una gran influencia en la economía social al ser un medio de vida para los profesionales. Además, se trata de un tipo de negocio que puede tener potencial, es decir, una evolución de menos a más.
- **Pequeñas empresas.** Las pequeñas empresas tienen un personal en plantilla de entre 11 y 49 trabajadores. Este tipo de negocio suele tener una tendencia de crecimiento más destacada que la de la microempresa. Además, en su estructura organizacional también cuenta con una división del trabajo. En muchos casos, las pequeñas empresas son negocios familiares.

- **Medianas empresas.** En la clasificación de tipos de negocios en función del tamaño también encontramos los negocios medianos. Que ofrecen una mayor oferta de empleo al poder contratar entre 50 y 250 profesionales. Se trata de un tipo de empresa que tiene una mayor estructura a partir de departamentos diferenciados. Tanto las pequeñas como las medianas empresas tienen mucha fuerza en la economía.
- **Grandes empresas.** El número de personal en plantilla en las grandes empresas supera los 250 profesionales. Algunas empresas se desarrollan como multinacionales que tienen sede en distintos países del mundo. Se trata de negocios en expansión internacional. Microempresas, pequeñas y medianas empresas y grandes negocios son los cuatro tipos de proyectos que muestran las distintas formas de materializar el sueño emprendedor.

2.8. MICROEMPRESAS

El concepto de microempresa es utilizado para diferenciar un tipo de negocio según a los ingresos mensuales o anuales, además del tamaño que éste tiene. Está categorizada dentro de las Pymes. Suele ser levantada por diversos motivos, entre ellos necesidad de ingresos para subsistir o para encontrar una salida económica a diversas habilidades. También por querer desarrollarse desde la base, es decir, se aspira a mediana y/o gran empresa (Medina, 2012).

Microempresa es una persona natural o jurídica que opera en el mercado produciendo y/o comercializando bienes o servicios por riesgo propio, con un establecimiento fijo o ambulante que tiene un nivel de ventas brutas anuales de hasta \$100.000 y 10 trabajadores remunerados (Chorro, 2010).

La microempresa es toda unidad de explotación económica realizada por cualquier persona, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o

de servicio, rural o urbana, con planta de personal de hasta 10 trabajadores (Martínez, 2015).

Es importante manifestar que la microempresa es una organización pequeña y que a pesar de su poca inversión es de suma importancia en la economía del país, ya que genera empleo a las personas desempleadas de los sectores menos favorecidos

2.8.1. CARACTERÍSTICAS DE LA MICROEMPRESA

Medina (2012) manifiesta que una pequeña empresa tiene ciertas características que la hacen estar dentro de este tipo de categorías, estas son:

- Tiene un máximo de 6 empleados, sólo en algunos casos esta cifra se supera hasta un total de 10.
- El dueño se cuenta entre los trabajadores (aunque hay excepciones).
- Cuenta con una facturación limitada, es decir que no permite fácilmente un crecimiento.
- No inciden significativamente en la economía, ya sea de su ciudad o nacional.
- Se crean con relativa facilidad, dependiendo del país, ya que pueden comenzar desde las ventas de comida en el propio domicilio.

2.9. MERCADO

Mendoza y Bernal (2013) comparten que etimológicamente la palabra mercado viene del latín “mercatus”, que significa tráfico, comercio, negocio. Es la denominación tanto física como virtual en el que los compradores y vendedores tranzan un bien o servicios a cambio de un pago, donde se entrelaza relaciones

comerciales entre ofertantes y consumidores haciendo de esta acción un eje relevante para circulación de efectivo

Para Ávila (2015) mercado, es un conjunto de transacciones de procesos o intercambio de bienes o servicios entre individuos. El mercado no hace referencia directa al lucro o a las empresas, sino simplemente al acuerdo mutuo en el marco de las transacciones.

Una vez analizadas las opiniones de dichos autores se puede decir que el mercado es el lugar donde se trazan transacciones entre ofertantes y demandantes, ofreciendo productos y servicios de calidad a cambio de una compensación económica

2.10. ARTESANO

La definición de este término es muy amplia y variada dependiendo del punto geográfico en que se encuentre pero se puede atribuir a la persona que transforma la materia prima muchas veces en obras de arte con sus manos o maquinaria rusticas permitiendo desarrollar su creatividad por lo tanto fomenta y promueve la cultura e idiosincrasia con su creaciones, que se enmarcan por lo general en artes, oficios y servicios; en Ecuador el artesano desarrolla su actividad y trabajo personalmente y con una inversión no mayor al \$87.500,00 USD y que en su taller no contrate más de 15 operarios y 5 aprendiz y encontrase debidamente calificados por la JNDA la misma que detalla la División de las artesanías ecuatorianas en 163 ramas en 4 divisiones de 29 grupos. (Hernández, et al, 2011).

Freitag. (2014) afirma que la palabra artesano viene de la palabra italiana artigiano que se relaciona con las tareas manuales. Este término viene a su vez del latín ars y artis, que significan hacer y actuar. Un artesano puede definirse como una

persona que trabaja con sus manos junto con los conocimientos teóricos y prácticos de su oficio. Todas las creaciones de un artesano son llamadas artesanías, siempre que no haya intervenido ningún tipo de fuerza mecánica.

Conocidas las afirmaciones planteadas por los autores se puede concluir que el artesano es toda persona que se encarga de la elaboración de productos de forma manual, es decir que a un artesano lo podemos definir como una artista con las manos, característica que lo diferencia de los demás productos en el mercado.

2.11. DULCES ARTESANALES MANABITAS

Los dulces artesanales son originarios de Rocafuerte, se elaboran más 300 variedades, estos forman parte de la tradición culinaria de la provincia y trascienden fronteras. Sus ingredientes son cuidadosamente seleccionados con el fin de brindar un producto confiable, altamente saludable y de excelente sabor; los principales ingredientes son leche de vaca, canela, harina de trigo, azúcar y frutas secas, las cuales se combinan en distintas proporciones y cantidades. Los deliciosos dulces son requeridos para fiestas culturales, también son recurrentes en festejos familiares, como bautizos, matrimonios y primeras comuniones. Los dulces pueden mantenerse hasta un mes en buen estado, la fruta es trabajada de forma natural y no llevan químicos (Artesanías Manabí, 2016).

El historiador manabita, Ramiro Molina, hace memoria de esta tradición manabita. “La elaboración de dulces se inició con la llegada de los inmigrantes alemanes y las religiosas oblatas. La zona era muy pobre, las obras de caridad eran numerosas y por eso las religiosas franciscanas y mercedarias que empezaron a elaborar los alfajores para obtener recursos”. Su organización, cada año realiza un festival para resaltar el valor histórico de los dulces. Su mensaje es llevar los aperitivos tradicionales a los sitios más remotos del país y el mundo. Es precisamente lo que hacen con sus emprendimientos en la vía Rocafuerte-Portoviejo (Pérez, 2017).

Con el pasar de los años lo que empezó con los alfajores de la mano de las religiosas, ahora es una actividad económica, con más de 300 variedades. Así, los dulces se han convertido en el sustento de una parte de la población de Rocafuerte y este es uno de los cantones -según Molina-, donde se focaliza una buena parte de la historia ancestral culinaria de Manabí Ramos, 2016).

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

La investigación se realizó en la zona norte de Manabí, a todas las microempresas dedicadas a la producción de dulces artesanales.

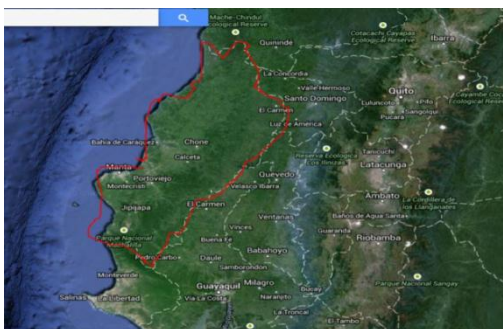


Figura 3.1. Mapa satelital de Manabí

3.2. DURACIÓN

La investigación tuvo una duración de 9 meses aproximadamente, a partir de la aprobación del mismo.

3.3. VARIABLES EN ESTUDIO

3.3.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Diagnóstico del posicionamiento competitivo de las microempresas de dulcerías artesanales.

3.3.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Crecimiento socioeconómico de la zona norte de Manabí.

3.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

El autor Arias (2012) citado por Arismendi (2013) indica que una investigación de campo “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”.

Se aplicó la Investigación de campo, que permitió la recolección de datos directamente de la población objeto de estudio, es decir, que se realizó la encuesta a los consumidores de estos dulces artesanales, así como también se realizó una entrevista a los propietarios de las microempresas de dulcerías para información de gran importancia para esta investigación

3.4.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

La investigación bibliográfica implica la relación directa del investigador con las fuentes de información documentales como libros, revistas científicas folletos, etc. y estos ayudan a estudiar el objeto en estudio (Mundarain, 2012).

De igual forma se empleó la investigación bibliográfica, ésta permitió, recopilar información precisa acerca del tema planteado, haciendo uso de libros, revistas científicas, internet, y documentos científicos, que contribuirán en la obtención de conocimientos sobre el tema en estudio, siendo esto sustento para la investigación.

3.5. MÉTODOS

3.5.1. MÉTODO DEDUCTIVO

El método deductivo sigue un proceso sintético analítico, es decir contrario al

método inductivo, se presentan conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales de las cuales se extraen conclusiones o consecuencias en las que se aplican. Es el razonamiento que parte de lo general a lo particular, se basa en el ordenamiento lógico y en la reflexión (García, 2014).

Este método deductivo se aplicó después de tener toda la información requerida; y se hizo presente mediante el estudio de libros, indagación en internet e instrumentos de investigación como la encuesta dirigida a los consumidores de las microempresas y la entrevista a los dueños de los negocios de dulces artesanales de la zona norte de Manabí, y con esta información se propuso acciones de mejora.

3.5.2. MÉTODO INDUCTIVO

Es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones. La inducción puede ser completa o incompleta (García, 2014).

El método Inductivo posibilitó comprobar la hipótesis de la investigación basándose en las conclusiones particulares obtenidas mediante el método deductivo y analítico para convertirlas en conclusiones generales. Además con este método, se realizó un estudio general del proceso a través de la observación y encuestas, y con la información obtenida del diagnóstico de posicionamiento competitivo se elaboró las respectivas acciones de mejoras.

3.5.3. MÉTODO ANALÍTICO

Consiste en la desmembración de un todo, para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular (Rxc, 2014).

Mediante el método analítico se interpretó cada uno de los resultados obtenidos en los instrumentos de investigación. El empleo de este método permitió la descomposición en parte de los hechos, la observación de las causas, la naturaleza y sus efectos, analizando y examinándolos, detallando los movimientos que realizaban las microempresas de dulces artesanales en los diferentes cantones con relación a su trabajo y al posicionamiento objeto de estudio.

3.5.4. MÉTODO SINTÉTICO

Es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se forma una teoría que unifica los diversos elementos. Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad este se presenta más en el planteamiento de la hipótesis (Blanko, 2013).

Así mismo se aplicó el método sintético que consintió en reagrupar cada una de las partes, obteniendo información recopilada gracias a los anteriores métodos para así realizar un análisis generalizado que ayudó la elaboración de las conclusiones finales del diagnóstico de posicionamiento competitivo de las microempresas de dulcerías de la zona norte de Manabí.

3.6. TÉCNICAS

3.6.1. TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

3.6.1.1. TÉCNICA DE LA ENTREVISTA

La entrevista se define como “una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar”. Es un instrumento técnico de gran utilidad en la investigación cualitativa, para recabar datos, se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple

hecho de conversar. Es un instrumento técnico que adopta la forma de un diálogo (Díaz *et al.*, 2013).

Se aplicó la entrevista que permitió conseguir la información detallada sobre la situación actual de cada una de las microempresas de dulcería artesanales de la zona norte de Manabí, ésta información fue receptada por los propietarios de las microempresas objeto de estudio.

3.6.1.2. TÉCNICA DE LA ENCUESTA

La encuesta es la búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados (Ruiz, 2012).

Se empleó la técnica de la encuesta, conducida por un cuestionario de preguntas cerradas, y se la aplicará a los consumidores potenciales de las microempresas objeto de estudio, con la intención de saber los hábitos y percepciones de los clientes con respecto a los productos que ofrecen. Ésta técnica también se la empleó con el fin de evidenciar si los consumidores están satisfecho con los productos que adquieren, o si el precio es justo con los demás competidores, todo esto con el propósito de realizar un buen diagnóstico del posicionamiento competitivo.

3.6.2. TÉCNICAS DE COMPETITIVIDAD Y MERCADEO

3.6.2.1. TÉCNICA DAFO

La técnica DAFO se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, así como las Oportunidades y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo (Alcalá, 2014).

Esta técnica consintió realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de las microempresas objeto de estudio, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También ésta herramienta que puede considerarse sencilla, pero permitió obtener una perspectiva general de la situación estratégica de las microempresas de dulcerías artesanales de la zona norte de Manabí.

3.6.2.2. ANÁLISIS CAME

El análisis CAME es una metodología suplementaria a la del análisis DAFO, que da pautas para actuar sobre los aspectos hallados en los diagnósticos de situación obtenidos anteriormente a partir de la matriz DAFO. De esta forma el análisis CAME sirve para definir las acciones a tomar a partir de los resultados del DAFO (Bernal, 2016).

En base al diagnóstico DAFO, conociendo los aspectos internos y externos de las diferentes microempresas el análisis CAME pudo proponer acciones acorde a las falencias o necesidades de las diferentes microempresas.

3.6.2.3. TÉCNICA PEST

El Análisis PEST es un análisis de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos en el entorno externo de la organización, los cuales pueden afectar las actividades y el desempeño. Este análisis es una herramienta simple y eficaz que se utiliza para evaluar la situación actual de la empresa y de esta manera identificar las principales fuerzas externas (a nivel macro) que puedan afectar al negocio. Estas fuerzas pueden crear tanto oportunidades como amenazas (Riquelme, 2015).

Se aplicó un análisis PEST que involucra a los elementos Políticos, Económicos, Sociales y tecnológicos, el cual dará como resultado conclusiones macro con respecto al mercado en el cual están insertas las microempresas de duces artesanales. Ésta técnica fue de gran utilidad para comprender el

crecimiento o declive del mercado, y en consecuencia, la posición, potencial de las microempresas objetos de estudio. Esto a su vez permitió la elaboración de una serie de acciones de mejora para un mejor posicionamiento competitivo

3.6.2.4. TÉCNICA DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Es una técnica que ayuda a comprender que determina la rentabilidad y el nivel de competencia de cualquier industria de una forma global. Esta técnica puede servir de gran utilidad para analizar el mercado de un proyecto determinado empresarial y con ello establecer cuál sería la mejor estrategia. Gracias a estas técnicas desarrolladas por Porter el individuo podrá realizar un análisis de mercado de su proyecto muchísimo más fácil y con mejores resultados (Parada, 2013).

Posteriormente, de manera complementaria al análisis PEST, se aplicó el modelo de las 5 fuerzas de Porter, esta técnica ayudó concluir con el análisis de la situación externa y la identificación de Amenazas y Oportunidades del mercado al cual se enfrentan las microempresas de dulces artesanales de la zona norte de Manabí. Con esta herramienta, se pretendió determinar la intensidad de cada una de las fuerzas de Porter involucradas a las microempresas objeto de estudio y de esta forma identificar cuáles serán las principales áreas en las que estas empresas debe poner atención para lograr el cumplimiento satisfactorio de su visión.

3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros" (López, 2012).

La población objeto de estudio en esta investigación es la zona norte de Manabí, identificando doce cantones de las cuales se concentra un mayor índice de microempresas dedicadas a la elaboración de dulces artesanales más representativos de la provincia

Muestra es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros. La muestra es una parte representativa de la población (López, 2012).

La muestra de estudio corresponde a la población de la zona norte de la provincia de Manabí, obtenida mediante el procedimiento de la fórmula, logrando como resultado un número determinado de personas a encuestar de los doce cantones que pertenecen respectivamente a esta zona.

3.8. HERRAMIENTAS

3.8.1. GUÍA DE LA ENTREVISTA

La guía de la entrevista fue utilizada como herramienta en la recolección de datos proveniente de la investigación realizada hacia los propietarios de las empresas, a su vez esta entrevista estuvo diseñada por varias preguntas con el fin de estudiar la situación actual de las microempresas dedicadas a la elaboración artesanal de dulces de la zona norte de la provincia de Manabí.

3.8.2. CUESTIONARIO

El cuestionario ayudo a la recopilación de datos para el cumplimiento de la técnica empleada como fue la encuesta. Este instrumento estuvo conformada por varias preguntas cerradas estructuradas para conocer el posicionamiento competitivo de las microempresas que se dedican a la elaboración de dulces artesanales de la zona norte de Manabí.

3.9. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

En el procedimiento se detallaran las fases de la investigación las cuales están divididas en tres partes fundamentales con sus respectivas actividades ayudando así al logro del objetivo general que a continuación se explicaran más detalladamente.

FASE: N° 01. Determinar el posicionamiento que tienen en el mercado las principales microempresas de dulcerías de la zona norte de Manabí.

Las actividades realizadas para determinar el posicionamiento competitivo de las microempresas de dulces artesanales de la zona norte de Manabí fueron:

- ✚ Estableció la población objeto de estudio
- ✚ Diseño de preguntas estructuradas para la encuesta a un determinado número de personas consumidoras de dulces artesanales
- ✚ Aplicación de las respectivas encuestas.
- ✚ Tabulación de los datos obtenido en las encuestas para su análisis y interpretación.

FASE: N° 02. Analizar la situación actual de las principales microempresas de dulcerías artesanales identificadas en la zona norte de Manabí.

Para analizar la situación actual de las microempresas de dulces artesanales de la zona norte de Manabí se realizaron las siguientes actividades:

- ✚ Diseño de preguntas estructuradas para la entrevista a las principales microempresas dulceras.
- ✚ Aplicación de la entrevista a los dueños de las principales microempresas de dulcerías identificadas en la zona norte de Manabí.

- ✚ Identificación y análisis de cada una de las fuerzas de Porter relacionadas a las principales microempresas de dulcerías de la zona objeto de estudio.
- ✚ Realizar una matriz comparativa de las 5 fuerzas de Porter para determinar las semejanzas y diferencias de las dulcerías.
- ✚ Aplicación y análisis de la metodología PEST a las principales microempresas de dulcerías de la zona norte de Manabí.
- ✚ Realizar una matriz comparativa PEST para determinar las semejanzas y diferencias de las dulcerías.
- ✚ Realizar el análisis DAFO de las principales microempresas de dulcerías artesanales.

FASE: N° 03. Proponer el plan de acciones de mejoras a las principales microempresas de dulcerías, para que contribuyan a la mejora del posicionamiento en el mercado.

Con los resultados y análisis de la primera y segunda fase se diseñó el plan de acciones sugiriendo alternativas de solución para las distintas áreas de mejoramiento, realizando las siguientes actividades.

- ✚ Realizar el análisis CAME de las principales microempresas de dulcerías artesanales.
- ✚ Diseño y planificación del plan de acción
- ✚ Definición de los objetivos estratégico del plan de acción
- ✚ Análisis del área de mejora
- ✚ Establecimiento de estrategias, acciones, tareas y responsables
- ✚ Establecimiento de tiempos y recurso en el Plan de acciones estratégicas
- ✚ Aplicación de la matriz 5 W's y 1 H

Una vez realizado el DAFO Y CAME se determinarán acciones estratégicas que les permitan a las microempresas de dulces artesanales crecer y potencializar el posicionamiento competitivo conjuntamente aplicando la matriz

5 W's y 1 H ya que son claves para el éxito y se propondrá acciones de mejoras

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. DETERMINAR EL POSICIONAMIENTO QUE TIENEN EN EL MERCADO LAS PRINCIPALES MICROEMPRESAS DE DULCERÍAS DE LA ZONA NORTE DE MANABÍ

4.1.1. ESTABLECER LA POBLACIÓN Y MUESTRA OBJETO DE ESTUDIO

El área objeto de estudio fue la población económicamente activa de la zona norte de la provincia de Manabí, tales como Pedernales, Jama, Flavio Alfaro, El Carmen, San Vicente, Sucre, Chone, Pichincha, Rocafuerte, Tosagua, Bolívar y Junín. Para el cálculo del tamaño de muestra de la población finita se aplicó la fórmula siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{N * E^2 + Z^2 * p * q} \quad [3.1.]$$

n= es el tamaño de la muestra o número de encuestas

N= es el tamaño de la población

Z= es el nivel de confianza

p= es la variabilidad positiva

q= es la variabilidad negativa

E= es la precisión o error

Los datos utilizados de la población objeto de estudio aplicado en la fórmula de muestreo aleatorio simple, da como resultado:

n= ?

N=193.859

$$Z = 95\% = (1,65)$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$E = 5\% = 0.05$$

$$n = \frac{1,65^2 * 0.5 * 0.5 * 193.859}{193.859 * 0,05^2 + 1.65^2 * 0.5 * 0.5} = 271 \quad [3.2.]$$

4.1.2. APLICACIÓN DE LAS RESPECTIVAS ENCUESTAS

El resultado obtenido a partir del cálculo de la muestra permitió realizar un cuadro detallando el total de las encuestas ejecutadas en cada Cantón de la Provincia de Manabí, el que se muestra a continuación:

Cuadro 4.1.2. Distribución de la encuesta para cada Cantón

CANTONES	POBLACIÓN	P.E.A.	% ENCUESTA	TOTAL A ENCUESTAR
PEDERNALES	55.128	17.826	9,20%	25
JAMA	23.253	7.131	3,68%	10
FLAVIO ALFARO	25.004	8.659	4,47%	12
EL CARMEN	89.021	32.492	16,76%	45
SAN VICENTE	22.025	8.061	4,16%	11
SUCRE	57.159	20.853	10,76%	29
CHONE	126.491	45.049	23,24%	63
PICHINCHA	30.244	9.362	4,83%	13
ROCAFUERTE	33.469	12.170	6,28%	17
TOSAGUA	38.341	12.655	6,53%	18
BOLÍVAR	40.735	13.361	6,89%	19
JUNÍN	18.942	6.240	3,22%	9
TOTAL	559.812	193.859	100,00%	271

Elaborado: Autores

4.1.3. TABULACIÓN DE LOS DATOS OBTENIDOS DE LAS PRINCIPALES MICROEMPRESAS PARA SU ANÁLISIS Y INTERPRETACIÓN

Procurando determinar el posicionamiento de las principales microempresas que se encuentran localizadas en la zona norte de Manabí los autores realizaron una exhaustiva tarea donde se procuró encuestar a los habitantes de los distintos Cantones obteniendo como resultado los siguientes datos.

PREGUNTA 1.

En la pregunta número uno se detalla la preferencia que tiene el consumidor en la zona norte de Manabí a la hora de comprar si esta es por la “Marca” o por el “Producto”.

Cuadro 4.1.3. En que se fija a la hora de comprar.

EN QUE SE FIJA A LA HORA DE COMPRAR			
No. a encuestar	Cantones	Marca	Producto
25	Pedernales	2	23
10	Jama	0	10
12	Flavio Alfaro	0	12
45	El Carmen	3	42
11	San Vicente	1	10
29	Sucre	0	29
63	Chone	13	50
13	Pichincha	2	11
17	Rocafuerte	1	16
18	Tosagua	1	17
19	Bolívar	5	14
9	Junín	0	9

Fuente: Encuesta



Gráfico 4.1.3. En que se fija a la hora de comprar

ANÁLISIS

Según lo representado en el gráfico con respecto a la pregunta se puede evidenciar claramente que la población objeto de estudio en un 90% se fija a la hora de comprar en el “Producto” más que la “Marca” que tiene como

porcentaje un 10%. Es así que las microempresas dedicadas a este tipo de comercio deben de tener mayor prioridad en el desarrollo de la marca.

PREGUNTA 2.

La pregunta número dos está relacionada con las microempresas donde los consumidores adquiere los dulces artesanales teniendo como referencia los cantones de la zona norte de Manabí con sus respectivas dulcerías.

Cuadro 4.1.4. Donde adquiere los dulces artesanales

NOMBRE DE LA MICROEMPRESA DONDE ADQUIERE LOS DULCES ARTESANALES			
No. a encuestar	Cantones	Dulcerías Artesanales	total
25	Pedernales	COCADA	1
		Elizabeth	1
		Marpao	23
10	Jama	Marpao	10
12	Flavio Alfaro	Juanita	2
		Los Almendros	10
45	El Carmen	Juanita	4
		Los Almendros	41
11	San Vicente	Anita	1
		Los Almendros	10
29	Sucre	Los Almendros	29
63	Chone	Marialy	9
		Los Almendros	57
13	Pichincha	Narcisa de Jesús	1
		Marialy	12
17	Rocafuerte	El Pibe	12
		Angelito	3
		Don Julio	2
18	Tosagua	Los Almendros	14
		Marialy	3
		Los Correlones	1
19	Bolívar	Marialy	10
		Marpao	4
		Colmena	5
9	Junín	Redondel	1
		Marialy	8

Fuente: Encuesta

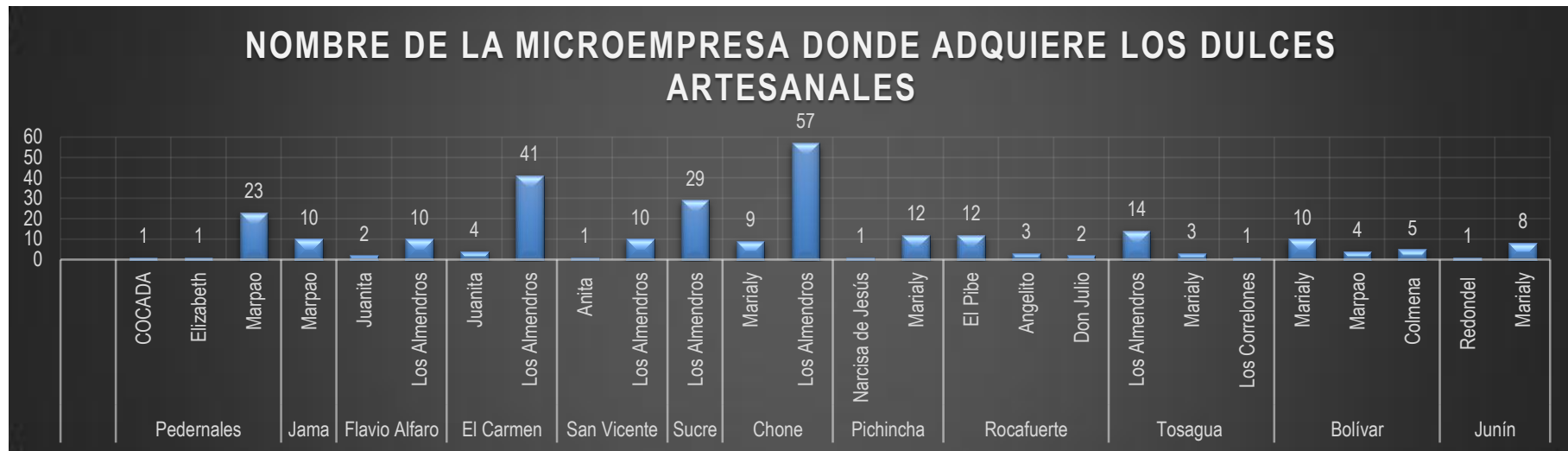


Gráfico 4.1.4. Donde adquiere los dulces artesanales

ANÁLISIS

Mediante la aplicación de la encuesta se pudo determinar las tres principales microempresas, con mayor posicionamiento en la zona norte, y reconocimiento, Dulcería “Los Almendros” con 55% de posicionamiento en seis cantones de la provincia, seguida de la dulcería “Marialy” con un 33% en tres cantones y finalmente la dulcería “Marpao” con un 30% en dos cantones, con respecto al resto de las dulcerías estas abarcan un 22% como “otras”

PREGUNTA 3.

En la pregunta número tres se consideran los factores más importantes que tiene el consumidor a la hora de comprar dulces artesanales teniendo como variables la “calidad”, “atención al cliente”, “precios justos”, “atributos” y “variedad de sus productos”.

Cuadro 4.1.5. Factores más importantes

No. a encuestar	Cantones	Factores más importantes				
		Calidad	Atención al cliente	Precios justos	Atributos	Variedad de sus productos
25	Pedernales	16	6	2	0	0
10	Jama	10	0	0	0	0
12	Flavio Alfaro	12	0	0	0	0
45	El Carmen	32	8	0	0	5
11	San Vicente	8	1	0	0	2
29	Sucre	20	5	0	0	4
63	Chone	36	16	0	0	11
13	Pichincha	9	3	0	0	1
17	Rocafuerte	14	2	1	0	0
18	Tosagua	14	1	3	0	0
19	Bolívar	13	4	2	0	0
9	Junín	8	0	1	0	0

Fuente: Encuesta

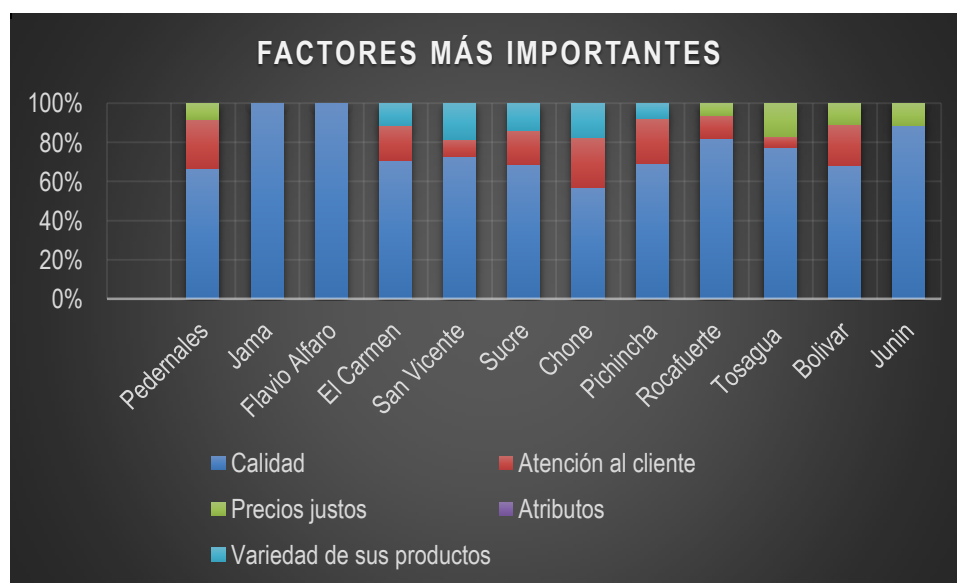


Gráfico 4.1.5. Factores más importantes

ANÁLISIS

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta realizada a la población de la zona norte de la provincia de Manabí se llegó a la conclusión de que el factor más importante que considera el consumidor a la hora de comprar dulces artesanales es la “Calidad”, es así que los propietarios de las microempresas deben tener a consideración este factor.

PREGUNTA 4.

La pregunta cuatro hace referencia a las posibles falencias que se pueden encontrar en una microempresa teniendo como variables a estudiar la “Ubicación geográfica”, “Precios altos”, “Mala calidad” y “Mala atención”.

Cuadro 4.1.6. Falencia de las microempresas

CUÁLES DE ESTAS FALENCIAS HA ENCONTRADO EN LA MICROEPRESA QUE COMPRA LOS DULCES ARTESANALES						
No. a encuestar	Cantones	Ubicación Geográfica	Falencias			Mala atención
			Precios altos	Mala calidad		
25	Pedernales	24	0	0		1
10	Jama	10	0	0		0
12	Flavio Alfaro	12	0	0		0
45	El Carmen	41	0	4		0
11	San Vicente	10	0	1		0
29	Sucre	29	0	0		0
63	Chone	63	0	0		0
13	Pichincha	12	0	1		0
17	Rocafuerte	15	0	0		2
18	Tosagua	13	2	3		0
19	Bolívar	0	12	0		7
9	Junín	1	6	1		1

Fuente: Encuesta

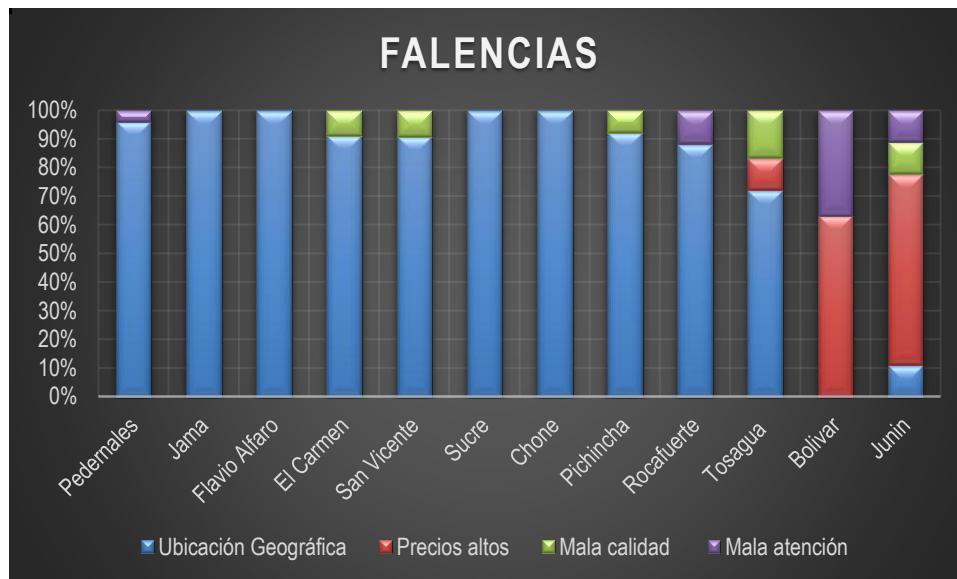


Gráfico 4.1.6. Falencia de las microempresas

ANÁLISIS

Según los datos arrojados mediante la encuesta realizada a la población y con respecto a la pregunta planteada se determinó que la falencia con mayor prioridad que tenían los encuestados es que las microempresas donde adquirirían los dulces artesanales se encontraban fuera de la ubicación donde residían.

PREGUNTA 5

La pregunta número cinco abarca los diferentes tipos de dulces que mayormente el cliente consume estos pueden ser “Alfajores”, “Huevos mollos”, “Enrollados”, “Troliches”, “Suspiros”, “Galletas de almidón” y “Rompope”.

**Cuadro 4.1.7. Dulces que mayormente consume
DE LOS SIGUIENTES PRODUCTOS CUAL ES EL QUE MAYORMENTE CONSUME EN LAS DULCERIAS ARTESANALES**

No. a encuestar	Cantones	Dulces						
		Alfajores	Huevos mollos	Enrollados	Troliches	Suspiros	Galletas de almidón	Rompope
25	Pedernales	17	0	2	1	4	3	1
10	Jama	5	0	1	2	1	1	0
12	Flavio Alfaro	8	0	0	2	0	2	0
45	El Carmen	39	0	0	6	0	0	0
11	San Vicente	6	0	2	1	1	1	0
29	Sucre	18	0	0	7	0	4	0
63	Chone	29	0	16	9	0	9	0
13	Pichincha	9	0	1	1	1	0	1
17	Rocafuerte	10	0	4	3	0	0	0
18	Tosagua	13	0	1	2	0	2	0
19	Bolívar	9	0	5	3	0	0	2
9	Junín	6	0	3	0	0	0	0

Fuente: Encuesta

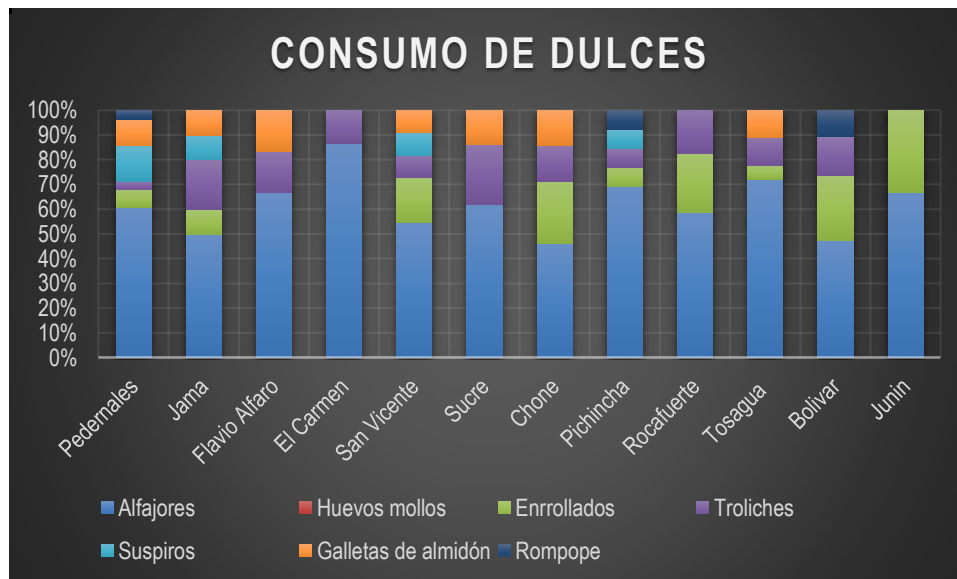


Gráfico 4.1.7. Dulces que mayormente consume

ANÁLISIS

Según los resultados arrojados por las encuestas realizadas a la población objeto de estudio los dulces que mayormente son consumidos por los habitantes son los Alfajores teniendo una amplia aceptación en el mercado, seguido de los Enrollados y Troliches en menor proporción.

PREGUNTA 6

La pregunta seis tiene como estudio principal saber los medios por los cuales el consumidor conoció la microempresa, teniendo como variables de estudio medios de comunicación como “Radio”, “T.V.”, “Periódicos”, “Redes sociales” y “Otros”.

Cuadro 4.1.8. Medios por los cuales conoció la microempresa

A TRAVÉS DE QUÉ MEDIOS USTED CONCIÓ A LA MICROEMPRESA DE DULCES ARTESANALES						
Medios por los cuales se conoció a la microempresa						
No. a encuestar	Cantones	Radio	T.V.	Periódicos	Redes Sociales	Otros
25	Pedernales	0	0	0	0	25
10	Jama	0	0	0	0	10
12	Flavio Alfaro	0	0	0	0	12

45	El Carmen	0	0	0	0	45
11	San Vicente	0	0	0	1	10
29	Sucre	0	0	0	3	26
63	Chone	0	0	0	0	63
13	Pichincha	0	0	0	0	13
17	Rocafuerte	0	0	0	0	17
18	Tosagua	0	0	0	0	18
19	Bolívar	2	4	0	10	3
9	Junín	0	0	0	0	9

Fuente: Encuesta

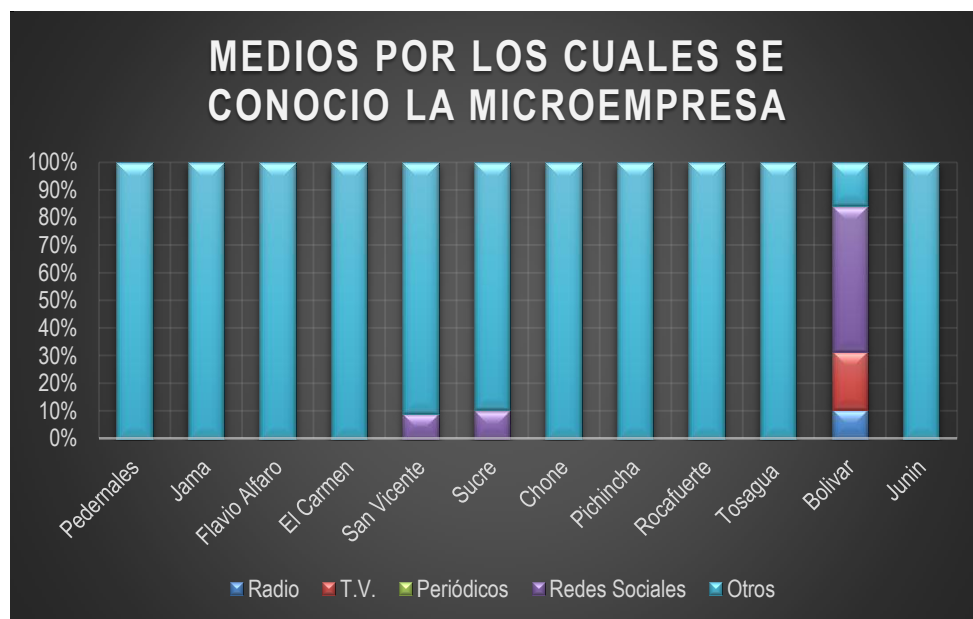


Gráfico 4.1.8. Medios por los cuales conoció la microempresa

ANÁLISIS

Mediante los resultados arrojados se pudo determinar que los medios por los cuales la población objeto de estudio conoció a las microempresas fue a través de “Otros” refiriéndose a que los encuestados en su mayoría conocían a estas empresas mediante “viajes”. Es así que tuvo una amplia consideración con respecto a los otros medios que se plantearon.

PREGUNTA 7

La pregunta siete trata de conocer los medios de comunicación y redes sociales que más utiliza el consumidor, estos pueden ser “WhatsApp”, “Facebook”, “Instagram”, “T.V.”, “Radio”, y “Periódico”.

Cuadro 4.1.9. Redes sociales y medios de comunicación

DE LAS SIGUIENTES REDES SOCIALES Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN CUALES ES LA QUE MÁS UTILIZA							
No. a encuestar	Cantones	Redes Sociales y medios de comunicación					
		WhatsApp	Facebook	Instagram	T.V.	Radio	Periódico
25	Pedernales	24	1	0	0	0	0
10	Jama	7	3	0	0	0	0
12	Flavio Alfaro	12	0	0	0	0	0
45	El Carmen	34	11	0	0	0	0
11	San Vicente	7	4	0	0	0	0
29	Sucre	24	5	0	0	0	0
63	Chone	47	16	0	0	0	0
13	Pichincha	9	3	1	0	0	0
17	Rocafuerte	14	3	0	0	0	0
18	Tosagua	12	6	0	0	0	0
19	Bolívar	13	6	0	0	0	0
9	Junín	9	0	0	0	0	0

Fuente: Encuesta

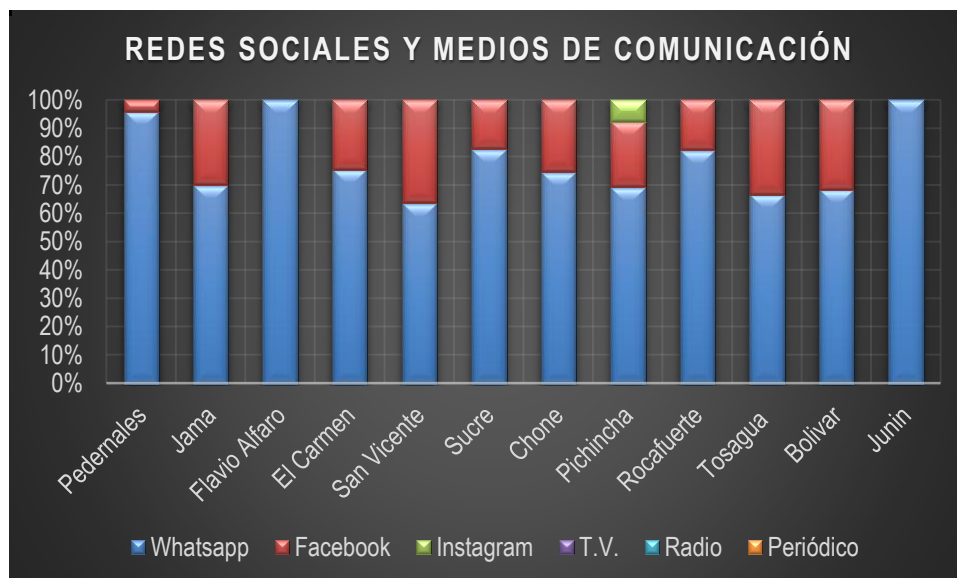


Gráfico 4.1.9. Redes sociales y medios de comunicación

ANÁLISIS

Según lo planteado por los autores en la encuesta se pudo determinar las redes sociales y medios de comunicación que los encuestados utilizaban con mayor frecuencia son “Whatsapp” con un alto porcentaje de uso y “Facebook” con menor frecuencia. No cabe duda que la aplicación de las redes sociales en pleno auge del siglo xi es de vital importancia para darse a conocer en un medio muy competitivo.

4.2. ANALIZAR LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS PRINCIPALES MICROEMPRESAS DE DULCERÍAS ARTESANALES IDENTIFICADAS EN LA ZONA NORTE DE MANABÍ

Conocer las principales causas que afectan a una microempresa permite identificar aspectos positivos y negativos para así desarrollar posteriormente estrategias que ayuden al mejor desempeño de cada empresa.

4.2.1. ANÁLISIS DE CADA UNA DE LAS FUERZAS DE PORTER RELACIONADAS A LAS PRINCIPALES MICROEMPRESAS DE DULCERÍAS DE LA ZONA OBJETO DE ESTUDIO

Procurando recopilar información relevante para la confección de la investigación se detalla las 5 Fuerzas de Porter para cada microempresa posicionada en el mercado.



Grafico 4.2.1. 5 Fuerzas de Portes, de las principales dulcerías.
Elaborado: Autores

4.2.1.1 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER A LA DULCERÍA “LOS ALMENDROS”

La microempresa dedicada a la elaboración de dulces artesanales “Los Almendros” para procurar mantener su posicionamiento en la zona norte de Manabí se somete a un análisis de las 5 fuerzas de Porter ejecutado por los autores de este proyecto.

RIVALIDAD ENTRE LAS MICROEMPRESAS DULCERAS COMPETIDORAS.

Mantenerse posicionado en el mercado dulcero artesanal conlleva a la rivalidad de las microempresas que desean posicionarse. La dulcería Los Almendros tiene una amplia trayectoria que ha abarcado el mercado durante años, pese a ello cuenta con rivales muy significativos capaces de apoderarse completamente del mercado, a continuación los principales competidores de la dulcería en la zona norte de Manabí:

- Dulcería Marialy
- Dulcería Marpao

ENTRADA POTENCIAL A NUEVOS COMPETIDORES

El área donde se encuentra la microempresa dulcera artesanal es una zona potente para incursionar en el mercado, ya que es una área netamente turística con respecto a la gastronomía popular y dulces artesanales, tanto visitantes nacionales y extranjeros pueden disfrutar de todo aquello que se encuentran en la zona, es así que ciudadanos venezolanos han visto una oportunidad de incursionar en este mercado con dulces tradicionales de su país natal, siendo una posible entrada de nuevos competidores que amenacen el posicionamiento de la Dulcería Los Almendros.

DESARROLLO POTENCIAL DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.

Existiendo una gran demanda de dulces artesanales hacia la Dulcería Los Almendros, se han encontrado productos de diferentes presentaciones que logran satisfacer y beneficiar al cliente en sus gustos y preferencias por lo dulce cumpliendo las mismas necesidades que los clientes necesitan, sustituyendo los de la dulcería abarcando posicionamiento en el mercado dulcero. Estos dulces son:

- Chocolates
- Dulces industrializados
- Golosinas de diferentes presentaciones

Dulces artesanales venezolanos como:

- Polvorosas
- Bocadillos de guayaba, plátano o naranja
- Dulce de leche
- Patitas de leche
- Dulce de lechosa
- Jalea de mango

EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.

Lo que ha caracteriza a la microempresa Los Almendros es la buena relación que ha mantenido con sus proveedores de materia prima durante años. Gracias a sus altos volúmenes de adquisición la dulcería cuenta con proveedores que dan mejores servicios a un menor costo gozando de mejores atributos que los de su competencia, entre los principales proveedores que cuanta la microempresa están:

- ✓ Proveedor de leche-Hacienda San Clemente
- ✓ Proveedor de azúcar- San Carlos

- ✓ Proveedor de huevos-Granja de huevos Fernández
- ✓ Proveedor de harina de trigo-Lucí
- ✓ Proveedor de harina de arroz-Rex

EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES.

La Dulcería Los Almendros posicionada en la zona norte de la provincia de Manabí goza de una relación cliente-vendedor en todos los ámbitos conocidos tales como calidad de producto ofrecido, atención del servicio y un precio justo y accesible, favoreciendo aún más la competitividad que caracteriza a esta microempresa.

4.2.1.2. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER A LA DULCERÍA “MARIALY”

Para conocer el estado actual de la microempresa Marialy esta se somete a un análisis exhaustivo gracias a la técnica de las 5 Fuerzas de Porter.

RIVALIDAD ENTRE LAS MICROEMPRESAS DULCERAS COMPETIDORAS.

La rivalidad que existe entre la Dulcería Marialy y otras microempresas dedicadas a la elaboración y comercialización de dulces artesanales abarca el mismo mercado en la zona norte de la Provincia de Manabí, de tal manera que el posicionamiento que contiene la dulcería no sea completamente alcanzado por esta, por lo que se presenta a continuación a las principales microempresas de la dulcería:

- Dulcería Los Almendros
- Dulcería Marpao

ENTRADA POTENCIAL A NUEVOS COMPETIDORES.

En los últimos años han incursionado nuevas microempresas dulcera en el mercado artesanal, apareciendo con una fuerte aceptación, sin embargo no han sabido mantenerse, en el área de comercialización de la dulcería se han detectado nuevos competidores de nacionalidad venezolana que han comenzado a irrumpir en el mercado dulcero artesanal elaborando productos de su ciudad natal. Pese que día a día nacen nuevas microempresas la Dulcería Marialy ha sabido satisfacer las distintas necesidades de sus consumidores mediante estrategias comerciales que les permiten hacerle frente a la entrada de posibles competidores.

DESARROLLO POTENCIAL DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.

Teniendo en cuenta el posible desarrollo de nuevos productos sustitutos que cada día es mayor, sumado a los patrones de gusto de los consumidores quienes buscan sabores y texturas diferentes que probar acaparando la atención de los clientes se han identificado nuevos productos en área de comercialización de la Dulcería Marialy introducidos por parte de la competencia estos son:

- Chocolates
- Dulces industrializados
- Golosinas de diferentes presentaciones

Dulces artesanales venezolanos como:

- Polvorosas
- Bocadillos de guayaba, plátano o naranja
- Dulce de leche
- Patitas de leche
- Dulce de lechosa
- Jalea de mango

EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.

El dominio que tienen los proveedores afecta la intensidad de la competencia en un mercado, son a su vez quienes definen en parte el posicionamiento de una empresa. La microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de dulces Marialy cuenta con una excelente relación con sus proveedores ayudándose mutuamente con precios accesibles, entregas justo a tiempo y mejor calidad, reforzando así la rentabilidad de la dulcería, entre los principales proveedores de la dulcería tenemos:

- ✓ Proveedor de leche-Hacienda Papo
- ✓ Proveedor de azúcar- San Carlos
- ✓ Proveedor de huevos-Granja de huevos San Isidro
- ✓ Proveedor de harina de trigo-Santa Luisa
- ✓ Proveedor de harina de arroz-Harimza

EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES.

No tener el poder de negociación frente a los compradores en un mercado afecta el entorno competitivo e influye en la capacidad de este para alcanzar la rentabilidad. La Dulcería Marialy afectada por el mal manejo de la capacidad de negociar con sus compradores a la hora de ofrecer un mejor servicio representa grandes costos para la empresa afectando claramente en la diferencia competitiva de la microempresa, perdiendo futuros clientes y a su vez posicionamiento en otros mercados.

4.2.1.3. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER DE LA DULCERÍA “MARPAO”

La Dulcería Marpaos para conocer la situación en la que se encuentra se dispone a someterse a un análisis mediante las 5 Fuerzas de Porter.

RIVALIDAD ENTRE LAS MICROEMPRESAS DULCERAS COMPETIDORAS.

La rivalidad de las microempresas dulceras toma forma cuando luchan por posicionarse en el mercado, La Dulcería Marpao ha llegado a destacar en la zona norte de Manabí, adquiriendo clientes fuertemente fieles a su distinguida preparación de dulces, pese a ello tiene competidores con una desenvuelta trayectoria en el área de estudio, a continuación los principales competidores de la dulcería:

- Dulcería Los Almendros
- Dulcería Marialy

ENTRADA POTENCIAL A NUEVOS COMPETIDORES.

Es importante identificar los nuevos competidores que incursionan en el mercado dulcero, visualizando el servicio que puedan realizar los nuevos competidores. La plaza en la que la Dulcería Marpao comercializa sus productos se han reconocido la posible entrada de nuevos competidores, debido a la situación que afronta el país venezolano estos nuevos competidores comercializan sus productos de manera informal, acarreado el desempeño de la microempresa dulcera y a su vez el posicionada de su marca.

DESARROLLO POTENCIAL DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.

En varios mercados las empresas compiten ferozmente con los fabricantes de productos sustitutos de otras industrias, la amenaza de productos nuevos introducidos en el mercado es muy significativa para la Dulcería Marpao, existiendo productos que compiten con la introducción de productos sustitutos por parte de la competencia, estos son algunos de estos productos:

- Chocolates
- Dulces industrializados

- Golosinas de diferentes presentaciones

Dulces artesanales venezolanos como:

- Polvorosas
- Bocadillos de guayaba, plátano o naranja
- Dulce de leche
- Patitas de leche
- Dulce de lechosa
- Jalea de mango

EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.

Al estar dominado por un pequeño número de empresas donde los proveedores dan mejores servicios a compradores más grandes afecta al rendimiento de la microempresa. La Dulcería Marpao afectada por el poder de adquisición de la materia prima ya que las empresas más concentradas pueden tener mayor poder de compra, amenaza las funciones de proveedor-comprador, entre las principales proveedores que cuenta la dulcería están:

- ✓ Proveedor de leche-Hacienda San Horacio
- ✓ Proveedor de azúcar- San Carlos
- ✓ Proveedor de huevos-Granja de huevos Oro
- ✓ Proveedor de harina de trigo-Santa Lucia
- ✓ Proveedor de harina de arroz- La Pastora

EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES.

Teniendo a consideración lo que significa tener rentabilidad tanto en la comercialización de los productos al mayoreo y menoreo, la microempresa dedicada a la elaboración de dulces Marpao ha establecido relaciones

concretas con sus consumidores permitiendo tener consolidado el mercado al cual atrae cada día con su excelente atención a sus clientes.

4.2.2. MATRIZ COMPARATIVA 5 FUERZAS DE PORTER PARA DETERMINAR LAS SEMEJANZAS Y DIFERENCIAS DE LAS DULCERÍAS

Cuadro 4.2.2. Matriz comparativa 5 fuerzas de Porter

ANÁLISIS 5 FUERZAS DE PORTERA DE LAS DULCERÍAS				
DIMENSIONES		LOS ALMENDROS	MARIALY	MARPAO
	RIVALIDAD ENTRE LAS MICROEMPRESAS DULCERAS COMPETIDORAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dulcería Marialy ✓ Dulcería Marpao 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dulcería Los Almendros ✓ Dulcería Marpao 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dulcería Los Almendros ✓ Dulcería Marialy
	ENTRADA POTENCIAL A NUEVOS COMPETIDORES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ciudadanos venezolanos comercializan sus productos de manera informal. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ciudadanos venezolanos comercializan sus productos de manera informal. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ciudadanos venezolanos comercializan sus productos de manera informal.
	DESARROLLO POTENCIAL DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Polvorosas ✓ Bocadoillos de guayaba, plátano o naranja ✓ Dulce de leche ✓ Patitas de leche ✓ Dulce de lechosa ✓ Jalea de mango 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Polvorosas ✓ Bocadoillos de guayaba, plátano o naranja ✓ Dulce de leche ✓ Patitas de leche ✓ Dulce de lechosa ✓ Jalea de mango 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Polvorosas ✓ Bocadoillos de guayaba, plátano o naranja ✓ Dulce de leche ✓ Patitas de leche ✓ Dulce de lechosa ✓ Jalea de mango
	EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proveedor de leche-Hacienda ✓ Proveedor de azúcar- San Carlos ✓ Proveedor de huevos-Granja de huevos Fernández ✓ Proveedor de harina de trigo-Lucí ✓ Proveedor de harina de arroz-Rex 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proveedor de leche-Hacienda Papo ✓ Proveedor de azúcar- San Carlos ✓ Proveedor de huevos-Granja de huevos San Isidro ✓ Proveedor de harina de trigo-Santa Luisa ✓ Proveedor de harina de arroz-Harimza 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proveedor de leche-Hacienda San Horacio ✓ Proveedor de azúcar- San Carlos ✓ Proveedor de huevos-Granja de huevos Oro ✓ Proveedor de harina de trigo-Santa Lucia ✓ Proveedor de harina de arroz-La Pastora

	EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES	✓ Goza de una buena relación tanto en la calidad del producto ofrecido, atención del servicio y precio justo.	✓ Mal manejo de la capacidad de negociar, destacando un mal servicio.	Tiene relaciones concretas con sus consumidores en su mercado
--	--	---	---	---

Elaborado: Autores

4.2.3. ANÁLISIS DE LA METODOLOGÍA PEST A LAS PRINCIPALES MICROEMPRESAS DE DULCERÍAS DE LA ZONA NORTE DE MANABÍ.

Para tener un análisis más exhaustivo de los factores macro y micro de las principales microempresas, la metodología PEST permitirá abarcar todas las causas que rodean a las empresas detallándolas más a profundidad.

Cuadro 4.2.3. Análisis PEST de las empresas estudiadas

VARIABLES	DULCERÍA LOS ALMENDROS	DULCERÍA MARIALY	DULCERÍA MARPAO
POLÍTICO	De acuerdo a las regulaciones implementadas por la ley ecuatoriana las microempresas artesanales dedicadas a la elaboración de dulces deben contar con un determinado reglamento para el funcionamiento. La Dulcería Los Almendros cuenta con tales requisitos para su funcionamiento como el Registro Sanitario, Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura, Permiso del Cuerpo de Bomberos, la integración del semáforo alimenticio en sus empaques y tabla nutricional.	Para poder incursionar en el mercado dulcero artesanal es necesario cumplir con ciertas formalidades. La Dulcería Marialy teniendo a consideración todas las regulaciones necesarias para su legal funcionamiento cuenta con diversos requisitos para su normal actividad como son registro sanitario, certificado de Buenas Prácticas de Manufactura, Permiso del Cuerpo de Bomberos, la implementación del semáforo de alimenticio y tabla de valores nutricional en sus empaques y embaces.	La Dulcería Marpao para su educada actividad tanto en la elaboración y funcionamiento cuenta con diversos requisitos de acuerdo a las políticas establecidas por la ley como Registro Sanitario, Permiso del cuerpo de Bomberos, Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura, semáforo alimenticio y tabla de nutrición.
ECONÓMICO	Para la dulcería Los Almendros el pasado 16 de Abril del 2016 dejó repercusiones en su estado económico debido a la baja producción que se mantuvo durante meses, teniendo escasez en materia prima y parte de la infraestructura del establecimiento colapso, a pesar de lo ocurrido durante estos años han tenido mayores oportunidades sabiéndolos aprovechar a su favor y su vez convirtiéndose en un buen estado económico para la empresa.	La dulcería Marialy mantuvo un déficit económico durante el pasado 16 de Abril dejando grandes repercusiones en su estado económico teniendo grandes pérdidas materiales y perdiendo gran apertura en el mercado dulcero. Hasta el año actual la dulcería no se estabiliza en su estado económico.	A pesar de lo sucedido el 16 de Abril del 2016 la dulcería Marpao dedicada a la elaboración y comercialización de dulces artesanales ha mantenido una gran estabilidad económica gracias a la apertura de nuevos mercados en los que se ha incursionando llevando sus productos a otras zonas, conservando una estabilidad económica rentable gracias a lo ocurrido.
SOCIAL	Teniendo un gran posicionamiento en la zona la Dulcería Los Almendros mantiene relaciones con la comunidad	La Dulcería Marialy cuenta con una extensa relación social con la comunidad en la que se encuentra ubicada,	La dulcería Marpao dedicada a la actividad de elaboración y comercialización de dulces mantiene

	<p>universitaria de Portoviejo impartido charlas en sus talleres todas las semanas con diferentes grupos de estudiantes, compartiendo todo el conocimiento adquirido durante años con respecto a la elaboración de dulces, siendo un gran referente en la colaboración social.</p>	<p>permitiendo el desarrollo de esta, determinada a través de la concepción de empleos que ayuden al crecimiento de la población que los rodea.</p>	<p>relaciones no tan solo con la comunidad en general si no con varias grupos de universidades de la Ciudad de Guayaquil permitiéndole a los estudiantes de estas instituciones realizar varias prácticas en su establecimiento ayudando a que otras ciudades tengan el conocimiento gastronómico dulcero de la Provincia de Manabí.</p>
TECNOLÓGICO	<p>Mantener el posicionamiento en el mercado dulcero artesanal no sería posible si este no fuera de la mano con la tecnología, la Dulcería Los Almendros cuenta con varias maquinarias de año que les permiten realizar un sin número de actividades sin mucho esfuerzo, además de la implementación de su propia máquina de impresión para las etiquetas de diferentes productos e introducción y desarrollo de nuevas técnicas y productos en el mercado.</p>	<p>El factor tecnológico es considerado uno de los puntos fundamentales para una microempresa, la Dulcería Marialy cuenta con varios equipos que ayudan al desarrollo y elaboración de dulces, aunque estos no abastecen con la demanda que mantiene la dulcería para mantenerse en una sólida posición en el mercado dulcero.</p>	<p>Una forma de diferenciarse de la competencia es la presencia de tecnología en una microempresa ayudando a mantener una ventaja competitiva en el mercado frente a otras empresas. La dulcería Marpao cuenta con tecnología que ayuda a la elaboración de dulces como son sus maquinarias, pese a ello estas no son de un total aprovechamiento ya que cuentan con un sin número de fallas lo que ocasiona tardanza en la elaboración y como consecuencia en la entrega de los mismos.</p>

Elaborado: Autores

4.2.4. MATRIZ COMPARATIVA PEST PARA DETERMINAR LAS SEMEJANZAS Y DIFERENCIAS DE LAS DULCERÍAS

Cuadro 4.2.3. Matriz comparativa PEST

		ANÁLISIS PEST DULCERÍAS		
		LOS ALMENDROS	MARIALY	MARPAO
DIMENSIONES	POLÍTICO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Registro Sanitario ✓ Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura. ✓ Permiso del Cuerpo de Bombero. ✓ Semáforo alimenticio ✓ Tabla nutricional 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Registro Sanitario. ✓ Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura. ✓ Permiso del Cuerpo de Bombero ✓ Semáforo Alimenticio. ✓ Tabla de valores nutricionales. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Registro Sanitario. ✓ Permiso del Cuerpo de Bombero. ✓ Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura. ✓ Semáforo Alimenticio. ✓ Tabla nutricional.
	ECONÓMICO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El 16 de abril dejo repercusiones económicas, pese a ello han tenido mayores oportunidades convirtiéndolas en un buen estado económico. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El 16 de abril dejo grandes pérdidas materiales a su vez dejo perdió gran apertura en el mercado dulcero. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pese a lo ocurrido el 16 de abril ha mantenido una estabilidad económica gracias a que se le abrieron nuevos mercados en los cuales incursionaron.
	SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mantiene relaciones con la comunidad universitaria 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mantiene relaciones con la comunidad que los rodea, permitiendo el desarrollo de esta a través de empleos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mantiene relaciones con la comunidad que los rodea. ✓ Con varios grupos de universitarios de universidades de Guayaquil.
	TECNOLÓGICO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Maquinaria de año. ✓ Desarrollo de nuevas técnicas y productos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cuenta con varias máquinas para el desarrollo y elaboración de dulces pero estas no abastecen para la demanda que mantienen. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No cuenta con la suficiencia maquinaria para la elaboración de dulces.

Elaborado: Autores

4.2.5. REALIZAR EL ANÁLISIS DAFO DE LAS PRINCIPALES MICROEMPRESAS DE DULCERÍAS ARTESANALES.

A través de las encuestas realizadas a los diferentes Cantones de la zona norte de Manabí se pudo determinar tres microempresas con mayor posicionamiento y a su vez se realizó el respectivo análisis DAFO para determinar tanto los factores internos como externos de estas, conociendo a un más afondo del porqué de su posicionamiento.

4.2.5.1. ANÁLISIS DAFO DE LA DULCERÍA “LOS ALMENDROS”



Gráfico 4.2.5.1. Análisis DAFO “Los Almendros”

Fuente. Dulcería Los Almendros

Elaborado: Autores

La dulcería Los Almendros tiene una trayectoria amplia y reconocida gracias al esfuerzo y sacrificio por parte de su propietaria y colaboradores, es así que es considerada una de las microempresas mejormente posicionada en el mercado dulcero artesanal, pese a ello cuenta con grandes falencia que impiden que tenga un rendimiento placentero, el análisis DAFO permite conocer tanto las Fortalezas y Oportunidades como las Amenazas y Debilidades, desarrollando ampliamente estrategias que permitan superar las Amenazas y reducir las debilidades gracias a las Fortalezas y Oportunidades.

4.2.5.2. ANÁLISIS DAFO DE LA DULCERÍA “MARIALY”



Gráfico 4.2.5.2. Análisis DAFO “Marialy”

Fuente. Dulcería Marialy

Elaborado: Autores

Contar con un fuerte posicionamiento en la zona que se encuentra ubicada la microempresa conlleva a aumentar las posibilidades que la empresa perdure, es el caso de la dulcería Marialy que cuenta con una gran aceptación de la población, permitiendo que sea tanto así conocida alrededor de la área cantonal. Aun así esto no les permite conocer su mayor potencial, el análisis DAFO reconoce tanto los factores internos como externos realizando un exhaustivo diagnóstico señalando los puntos que aquejan a la microempresa, de esta manera se puede determinar estrategias que ayuden al buen funcionamiento.

4.2.5.3. ANÁLISIS DAFO DE LA DULCERÍA “MARPAO”



Gráfico 4.2.5.3. Análisis DAFO “Marpao”

Fuente. Dulcería Marpao

Elaborado: Autores

Mediante la investigación realizada por los autores queda evidenciado a través de esta herramienta cuales son los factores internos y externos de la microempresa posicionada llamada “Marpao”, partiendo de este punto se pueden realizar estrategias que les permitan aprovechar las ventajas y oportunidades a su vez hacer frente a las debilidades y amenazas.

4.3. PROPONER EL PLAN DE ACCIONES DE MEJORAS A LAS PRINCIPALES MICROEMPRESAS DE DULCERÍAS, PARA QUE CONTRIBUYAN A LA MEJORA DEL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO

4.3.1. REALIZAR EL ANÁLISIS CAME DE LAS PRINCIPALES MICROEMPRESAS DE DULCERÍAS ARTESANALES

Gracias a la implementación del análisis DAFO se puede realizar la matriz CAME donde se pueden definir las estrategias que permitirán Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar.

4.3.1.1. ANÁLISIS CAME DE LA DULCERÍA LOS ALMENDROS

Cuadro 4.3.1.1. Análisis CAME Los Almendros	
CORREGIR DEBILIDADES	AFRONTAR AMENAZAS
Ampliar la zona de venta para una mejor atención al cliente.	Proponer políticas competitivas
Añadir conservantes naturales para que los productos tengan una larga durabilidad.	Negociación con las grandes cadenas de supermercados para la distribución y venta de su producto.
Conocer mejor las políticas de las grandes cadenas de supermercados para una mejor comprensión de negociación.	Afiliar a los clientes leales para un mejor descuento para que no adquieran productos sustitutos.
	Evitar hacer gastos innecesarios frente a la decreciente economía del país.
MEJORAR Y MANTENER LAS FORTALEZAS	EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES
Capacitar al personal cada mes.	Incursionar en nuevos mercados gracias a la posibilidad de desarrollar productos.
Mantener la misma elaboración y calidad de los productos.	Mayor publicidad en otras zonas del país debido a su gran posicionamiento en el mercado manabita.

Chequeos y mantenimiento de las maquinarias cada mes.	Afiliar a los clientes fijos.
Abrir una sucursal en lugares estratégico gracias a su fácil adaptación.	

Fuente: Autores

4.3.1.2. ANÁLISIS CAME DE LA DULCERÍA MARIALY

Cuadro 4.3.1.2. Análisis CAME Marialy

CORREGIR DEBILIDADES	AFRONTAR AMENAZAS
Añadir conservantes naturales.	Añadir un valor agregado a los productos similares de la competencia.
Capacitación a personal sobre la atención al cliente.	Mayores sanciones por parte de las autoridades encargadas a las empresas que trabajan de manera informal.
Mantener relaciones con los proveedores sobre la calidad de la materia prima.	
Establecer un horario de atención a los clientes.	
MEJORAR Y MANTENER LAS FORTALEZAS	EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES
Implementar un buzón de sugerencias.	Publicidad establecida para los descuentos y días especiales.
Mantener los productos de manera artesanal.	Promociones y descuentos para los clientes afiliados.
Implementar etiquetado en todos los productos elaborados	
Afiliar a los clientes fijos.	

Fuente: Autores

4.3.1.3. ANÁLISIS CAME DE LA DULCERÍA MARPAO

Cuadro 4.2.1.3. Análisis CAME Marpao

CORREGIR DEBILIDADES	AFRONTAR AMENAZAS
Mantener un horario establecido a los proveedores para la recesión de la materia prima.	Procurar contratar personal capacitado y de confianza.
Capacitaciones a los empleados sobre la elaboración de dulces.	Mayor publicidad en redes sociales y medios de comunicación sobre los productos que se elaboran.
Añadir conservantes naturales a la elaboración de dulces.	Desarrollar productos novedosos para los clientes más exigentes.
Implementación de un local en una zona estratégica para la venta al por menor de los dulces.	
Implementación de Publicidad por redes sociales.	
MEJORAR Y MANTENER LAS FORTALEZAS	EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES
Promocionar la marca en varias zonas para obtener un mayor reconocimiento.	Establecer publicidad para los días de promociones y descuentos.
Mantener la producción artesanal de los productos.	Establecer relaciones con las zonas afectadas por el terremoto para la venta de los

	productos y así ayudar al desarrollo de la zona.
Descuentos a los clientes fijos por la compra en grandes volúmenes.	Desarrollo de productos con una mejor calidad frente a los de los competidores y una mayor aceptación.

Fuente: Autores

4.3.2. ANÁLISIS GENERAL DEL PLAN DE ACCIÓN

La capacidad de una organización o empresa de crecer viene marcada por las actividades diarias y continuas de mejora de cada uno de sus procesos es decir el conjunto de fortalezas que se pueden mejorar y las debilidades que se deben corregir. En base a esta analítica las decisiones que se integran en un plan de acción son cambios que deben ejercer en cada una de las microempresas dedicadas a la elaboración de dulces artesanales permitiendo el control y seguimiento de las diferentes acciones a desarrollar a través de estrategias correctoras para el mejoramiento.

Para cada una de las microempresas involucradas en el posicionamiento competitivo de la zona norte de Manabí y que mantienen un alto posicionamiento en varias zonas un plan de acción integrado con un análisis exhaustivo tanto interno como externo ayuda a la mejora y mantener las fortalezas, explotar las oportunidades, corregir las debilidades y afrontar las amenazas de varias áreas que necesitan mejorar.

De acuerdo a la investigación realizada un plan de acción permite detallar de una manera más ordenada y planificada un seguimiento orientado a las mejoras de cada una de las microempresas dulceras incluidas ya que en este se puede especificar las diferentes áreas, objetivos y estrategias que intervienen permitiendo al propietario o dueño conocer las áreas a mejorar.

4.3.3. DISEÑO Y PLANIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Cuadro 4.3.3. Plan de acción

DIMENSIONES	ASPECTOS NEGATIVOS	ACCIONES DE MEJORA	RESPONSABLES	TIEMPO	INDICADOR DE VARIABLES
DULCERÍA LOS ALMENDROS	• Espacio reducido para la atención de los clientes.	• Ampliar la zona de venta para una mejor atención al cliente	propietaria	Cada tres años	Satisfacción del cliente
	• Los productos son perecederos a largo plazo	• Añadir conservantes naturales.	Personal encargado	Continuo	Productos no perecibles
	• Competencia con productos similares a menor valor.	• Proponer políticas competitivas	Personal encargado	Cada semestre	Número de microempresas asociadas
	• Productos sustitutos	• Afiliar a los clientes leales para un mejor descuento.	Personal encargado	Cada semana	Número de clientes afiliados a la semana
DULCERÍA MARIALLY	• Los productos son perecederos a largo plazo.	• Añadir conservantes naturales.	Personal encargado	Continuo	Calidad del producto
	• Poco personal calificado para la atención al cliente.	• Capacitar a personal sobre la atención al cliente.	Propietaria	Cada trimestre	Número de capacitaciones
	• Materia prima no es de buena calidad para la elaboración de dulces.	• Mantener relaciones con los proveedores.	Propietaria	Continuo	Satisfacción de los proveedores
	• Horario de atención no establecida.	• Establecer un horario de atención a los clientes.	Personal encargado	Continuo	Fidelización del cliente
	• Competencia con los mismos productos ofrecidos.	• Añadir un valor agregado a los productos.	Personal encargado	Continuo	Calidad y aceptación del producto
DULCERÍA MARPAO	• Materia prima no receptada a tiempo para la elaboración de dulces.	• Mantener un horario establecido a los proveedores.	Personal encargado	Cada trimestre	Registro de visitas
	• Mano de obra poco calificada.	• Capacitar a los empleados sobre la elaboración de dulces.	propietaria	continuo	Número de capacitaciones
	• Los productos son perecederos a largo plazo.	• Añadir conservantes naturales a la elaboración de dulces.	Personal encargado	continuo	Calidad del producto
	• No cuenta con un punto de venta para la comercializar los productos al menudeo.	• Implementar de un punto de venta.	propietaria	continuo	Satisfacción del consumidor

• No posee publicidad.	• Implementar de Publicidad	Personal encargado	Cada semestre	Espectadores
• Ubicación geográfica.	• Implementar un local en una zona estratégica.	Personal encargado	Continuo	Satisfacción del consumidor.
• Ex trabajadores contratados por la competencia.	• Formalizar procesos de contratación.	Propietaria	Cada semestre	Número de personal contratado
• Los gustos de los clientes son cada vez más cambiantes y exigentes por ello las empresas pequeñas deben de estar a la altura del desafío.	• Desarrollar productos novedosos	Personal encargado	Continuo	Número de nuevos productos desarrollados

Fuente: Autores

4.3.4. APLICACIÓN DE LA MATRIZ 5 W'S + 1 H

Mediante el plan de acción se desarrolló la matriz 5 W'S + 1 H que permite a las empresas ser más efectivas de manera óptima, mediante la generación de estrategias, permitiendo hacer mejoras en los procesos que a su vez se verá reflejada en el posicionamiento competitivo dentro del mercado.

Cuadro 4.3.4. Aplicación de la matriz 5 W'S + 1 H
MATRIZ 5W+1H

META	OBJETIVOS(ORDEN PRIORIDAD) ¿QUÉ?	¿CÓMO?	¿DONDE?	¿CUÁNDO? ORDEN CRONOLÓGICAMENT E		¿QUIÉN?
				INICIO	FIN	
Incrementar la distribución de dulces cada año en varias zonas de la provincia.	Ampliar la zona de venta	Gestión de contratación, mano de obra y materiales para la ampliación.	Local de venta de la dulcería	01/06/18	30/08/18	Contratación de personal
	Añadir conservantes naturales	Aplicar conservantes en las diferentes preparaciones de dulces.	Centro de elaboración	Permanentemente.		Personal encargado
	Afiliar a los clientes leales para un mejor descuento.	Registro de compra de los clientes.	Registro de la dulcería	Permanentemente.		Personal encargado.
	Proponer políticas competitivas entre competidores.	Propuesta de una asociación de dulcerías.	Cantón Rocafuerte	Permanentemente.		Propietarios de las diferentes dulcerías del cantón.
Incrementar la distribución de dulces cada año en varias zonas de la	Añadir conservantes naturales.	Aplicar conservantes en las diferentes preparaciones de dulces.	Centro de elaboración.	Permanentemente.		Personal encargado.
	Capacitar a personal sobre la atención al cliente.	Desarrollo de actitudes de los empleados sobre la importancia de la atención al cliente.	Centro de reuniones de la dulcería.	01/07/18	30/08/18	Jefe de Talento Humano.
	Mantener relaciones con los proveedores.	Hacer sentir a los proveedores parte de la empresa.	Centro de reuniones de la dulcería.	Permanentemente.		Propietaria.

provincia.	Establecer un horario de atención a los clientes.	Mayor comprensión de los cliente en el horario de atención de la dulcería	Entrada principal de la dulcería.	08:00 am	18:00 pm	Propietaria
	Añadir un valor agregado a los productos.	Mayor satisfacción de los clientes en la compra de los productos.	Centro de elaboración.	Permanentemente.		Personal encargado.
Incrementar la distribución de dulces cada año en varias zonas de la provincia.	Mantener un horario establecido a los proveedores.	De acuerdo al tiempo establecido dentro del horario de trabajo.	Centro de elaboración.	06:00 am	06:30 am	Personal encargado.
	Capacitar a los empleados sobre la elaboración de dulces.	Aceptación de los clientes sobre los dulces que se elaboran.	Centro de reuniones de la dulcería.	01/07/18	30/08/18	Propietaria.
	Añadir conservantes naturales.	Aplicar conservantes en las diferentes preparaciones de dulces.	Centro de elaboración.	Permanentemente.		Personal encargado.
	Implementar Publicidad.	Redes sociales más utilizados y medios de comunicación más vistos.	WhatsApp, Facebook y T.V.	Permanentemente.		Personal encargado.
	Procurar contratar personal capacitado y de confianza.	Acto para las diferentes elaboraciones de dulces.	Centro de elaboración.	Permanentemente.		Propietaria.
	Implementar un local en una zona estratégica.	Estudio de mercado.	Zona de comercialización.	01/06/18	30/08/18	Propietaria.
	Desarrollar productos novedosos	Investigación y Desarrollo de productos que desean los clientes.	Centro de elaboración.	Permanentemente.		Personal encargado.

Fuente: Autores

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Para poder determinar el posicionamiento de las principales microempresas dedicadas a la elaboración artesanal de duces se mantuvo una serie de pasos como la preparación de un cuestionario para poder conocer las diferentes perspectivas de los clientes, seguida de una exhaustiva encuesta se pudo determinar cuáles eran las principales microempresas posicionadas en la zona, entre ellas está la Dulcería Los Almendros con un posicionamiento de 55 %, la Dulcería Marialy con 33% y por último a la Dulcería Marpao con un porcentaje de 30%.

Gracias a varias herramientas de determinación como el análisis PEST (político, económico, social y tecnológico), las 5 fuerzas de Porter (rivalidad entre las empresas, entrada potencial a nuevos competidores, desarrollo potencial de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los consumidores), el análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) y el análisis CAME, se pudo analizar la situación en la que se encontraban las tres principales microempresas, donde cada herramienta aportaba a un breve diagnóstico interno y externo de las microempresas.

En conclusión con la ayuda del plan de acción se pudo detallar aspectos negativos que perjudicaban a las diferentes microempresas permitiendo enlistar de una manera adecuadamente cada uno de aquellos aspectos, de tal manera que los propietarios de las diferentes dulcerías comprendan cuales son las acciones que se deben tomar para corregir dichas falencias.

RECOMENDACIONES

La preparación adecuada de un cuestionario es un elemento clave en cualquier estudio científico por ende ayuda plenamente aquellas variables que se desean

conocer y que le interesan al investigador, de acuerdo a lo mencionado se recomienda que este vaya acorde con la investigación y con la información que se desea conocer.

Analizar la situación de cualquier empresa requiere de herramientas que vayan acorde con lo que se quiere conseguir, el análisis PEST, DAFO, CAME y las 5 fuerzas de Porter son herramientas que ayudan a tener una perspectiva tanto interna como externa de la empresa, se recomienda la aplicación de técnicas de análisis de fácil funcionamiento que se adhieren a cualquier investigación siempre y cuando se manejen de la mejor manera.

La aplicación de un plan de acción viene encaminado de varias técnicas que ayudan a determinar los aspectos negativos que perjudican a la microempresa, partiendo de ese punto se pueden tomar acciones correctivas que ayuden al pleno desempeño de la misma, con base a ese análisis se recomienda poner énfasis a las diferentes técnicas que vayan acorde con dicho plan de acción.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, P. 2017. Tipos De Empresas Según La Ley De Compañías Ecuador (En línea). EC. Consultado, 28 de nov. del 2017. Formato HTML. Disponible en https://www.academia.edu/26557550/Tipos_De_Empresas_Seg%C3%BAAn_La_Ley_De_Comp%C3%B1as_Ecuador_TIPOS_DE_EMPRESAS_SEG%C3%9AN_LA_LEY_DE_COMPA%C3%91IAS_Y_REQUISITOS_DE_CONFORMACION
- Alcalá, I. 2014. Técnica FODA. (En línea). MX. Consultado, 24 de nov. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://www.fd.uach.mx/maestros/2016/11/24/Tecnica%20FODA.pdf>
- Ambrosio, M. 2013. Análisis del sector de artesanías. (En línea). EC. Consultado, 10 de jul. 2017. Formato HTML. Disponible en <https://es.slideshare.net/melambrosio1/ecuador-28720516>
- Arismendi, E. 2013. Tipos y diseños de la investigación. (En línea). MX. Consultado, 10 de jul. 2017. Formato HTML. Disponible en <http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com/>
- Artesanías Manabí, 2016. Productos / duces artesanales. (En línea). EC. Consultado, 29 de nov. 2017. Formato HTML. Disponible en <http://artesaniasmanabi.com/dulces-artesanales.html>
- Ávila, J. 2015. Medición y control de riesgos financieros en empresas de sector real. Tesis. Contador público. Universidad Javeriana. Facultad de Ciencias Económicas. Bogotá, COL.
- Azpeleta, R. 2017. Que es una empresa. (En línea). MX. Consultado, 28 de nov. del 2017. Formato HTML. Disponible en <https://www.gestion.org/economia-empresa/creacion-de-empresas/5551/que-es-una-empresa/>
- Bernal, J. 2016. Análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar): Qué es y cómo usarlo?. (En línea). MX. Consultado, 28 de nov. del 2017. Formato HTML. Disponible en <https://www.pdchome.com/8391/análisis-came/>

- Blanko, I. 2013. Método sintético. (En línea). MX. Consultado, 10 de jul. 2017. Formato HTML. Disponible en <https://prezi.com/zlqw8lrhdtba/metodo-sintetico/>
- Borges, V. 2012. Ventaja competitiva. (En línea). CO. Consultado, 29 de nov. del 2017. Formato HTML. Disponible en <https://metodomarketing.com/ventaja-competitiva/>
- Bustamante, M. 2013. Actitudes y percepciones sobre las fragancias de lujo en España: investigación en la comunidad de Madrid. (En línea). ES. Consultado, 29 de nov. del 2017. Formato PDF. Disponible en <http://eprints.ucm.es/20875/1/T34403.pdf>
- Díaz, L; Torruco, U; Martínez, M; Varela, M. 2013. La entrevista, recurso flexible y dinámico. Distrito Federal-MEX. Revista Investigación en Educación Médica Universidad Nacional Autónoma de México, vol. 2, núm. 7. P 163-165. ISSN: 2007-865X. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>
- Díaz, J. 2013. Que es el diagnostico empresarial. (En línea). CO. Consultado, 29 de nov. del 2017. Formato HTML. Disponible en <https://www.emprendices.co/que-es-un-diagnostico-empresarial/>
- Espinoza, R. 2014. Posicionamiento de la marca, la batalla por tu mente. (En línea). MX. Consultado, 29 de nov. del 2017. Formato HTML. Disponible en <http://robertoespinoza.es/2014/09/15/posicionamiento-de-marca-batalla-por-mente/>
- Espinoza, R. 2017. Ventaja competitiva: qué es, claves, tipos y ejemplos. (En línea). MX. Consultado, 29 de nov. del 2017. Formato HTML. Disponible en <http://robertoespinoza.es/2017/10/22/ventaja-competitiva-que-es-tipos-ejemplos/>
- Fischer, L; Espejo, J. 2012. Mercadotecnia. México, MX. McGraw Hill S.A.
- Freitag, V. 2014. Entre arte y artesanía: elementos para pensar el oficio artesanal en la actualidad. Pamplona, Colombia. El Artista Revista científica. Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Vol. 11. p. 129-143. E-ISSN: 1794-8614

García, A. 2014. Manual de Técnicas de Investigación para estudiantes de ciencias sociales y humanidades. El Conejo Editorial. 7ed. Quito, EC. p 380.

García, T. y Cano, M. 2016. El FODA: una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación en las organizaciones. Recuperado de <http://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf>

Gómez, D. y Talavera, V. 2014. Aporte de las microempresas al crecimiento económico de la ciudad de Condega, en el segundo semestre del año 2014. (En línea). NI. Consultado, 29 de nov. del 2017. Formato PDF. <http://repositorio.unan.edu.ni/2083/1/16462.pdf>

González, E; Ortega, P; Molina, A. 2015. Análisis DAFO de la Medicina basada en pruebas y nuevas tribus urbanas. Barcelona, España. Revista Tecnológica. ISSN1139-7632

Guevara C. 2016. Define tu Propia Estrategia de Posicionamiento Competitivo. (En línea). ES. Consultado, 29 de nov. del 2017. Formato HTML. Disponible en <http://www.altair-consultores.com/2016/05/13/define-estrategia-posicionamiento-competitivo/>

Hontanilla, C. 2017. Ejemplos de estrategias de posicionamiento de un producto. (En línea). CO. Consultado, 29 de nov. del 2017. Formato HTML. Disponible en <https://www.commerce360.es/blog/ejemplos-de-estrategias-de-posicionamiento-de-un-producto/>

INEC (Instituto Nacional de Censos). 2010. Unidades económicas. (En línea). EC. Consultado, 29 de nov. del 2017. Formato HTML. Disponible en <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>

JNDA (Junta Nacional de Defensa de Artesano). 2010. Legislación Artesanal. en Reglamento General de la Ley de Defensa del Artesano 1ed. Quito, EC. Estudios y Publicaciones. p. 25-26-35.

Larripa, S. 2015. Posicionamiento y posición de mercado: no los confundas. (En línea). CO. Consultado, 29 de nov. del 2017. Formato HTML. Disponible en <http://cuadernodemarketing.com/no-confundas-posicionamiento-y-posicion-de-mercado/>

- López, P. 2012. Población muestra y muestreo. Cochabamba. CO. Revista científica Scielo. Vol. 09. p. 08.
- López, A. y Santana, C. 2015. Diagnóstico del impacto socioeconómico en los Asociados a las cooperativas de producción en la Provincia de Manabí. (En línea). EC. Consultado, 29 de nov. del 2017. Formato PDF. Disponible en http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/359/1/TAE58_6.pdf
- Martínez, P. 2015. PYME. Estrategia para su internacionalización. Antecedentes sobre los consorcios de exportación. p. 69. (En línea). CO. Consultado el 1 de agosto. 2017. Disponible en: <https://www.google.com.ec/search?hl=es&tbo=p&tbm=bks&q=isbn:9587410114>
- MCPEC (Ministerio Coordinación, Empleo y Competitividad).2016. Micro emprendedores. (En línea). EC. Consultado, 10 de jul. 2017. Formato HTML. Disponible en <http://www.produccion.gob.ec/>
- Medina, A. 2012. Problemática fiscal del MIPYME mexicana en torno a las aportaciones de seguridad social. (En línea). MX. Consultado, 10 de jul. 2017. Formato HTML. Disponible en http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1216/concepto_empresa.html
- Mendoza, H. y Bernal, G. 2013. Plan Estratégico para La Creación de una Cafetería en la Ciudad de Manta. (En línea). EC. Consultado 3 de jun. 2015. Formato PDF. Disponible en <dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5293/1/UPS-GT000496>
- Mera, A. 2014. Posicionamiento en el Mercado Exterior. Tipos de Posicionamientos en el Mercado (En línea).EC: Consultado 04 de agost. 2017. Disponible en <http://marketinginternacionalfr.blogspot.com/2014/01/tipos-de-posicionamiento-en-el-mercado.html>
- Mitsuko, K. 2013. Diagnóstico empresarial. (En línea). MX. Consultado, 29 de nov. del 2017. Formato HTML disponible en <https://prezi.com/qhru-csg2asq/diagnostico-empresarial/>

- Monferrer, D. 2013. Fundamentos del marketing. (En línea). MX. Consultado, 29 de nov. del 2017. Formato PDF disponible en <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf>
- Mundarain, M. 2012. Estadística inferencial, 3era edición. México. Consultado, 10 de jul. del 2017. Formato PDF disponible en <http://www.facii.ec/biblio/pdf/estinf1.pdf>
- Nicuesa, M. 2016. Cuatro tipos de empresa según su tamaño. (En línea). MX. Consultado, 28 de nov. del 2017. Formato HTML. Disponible en <https://empresariados.com/cuatro-tipos-de-empresa-segun-su-tamano/>
- Orlich, J. 2015. El análisis FODA. Recuperado de [http://www.uci.ac.cr/descargas/AE/FODA\(SWOT\).pdf](http://www.uci.ac.cr/descargas/AE/FODA(SWOT).pdf)
- Parada, P. 2013. Las 5 fuerzas de Porter. (En línea). CO. Consultado, 29 de nov. 2017. Formato HTML. Disponible en <http://www.pascualparada.com/las-5-fuerzas-de-porter/>
- Pérez, J. 2017. La dulce tradición que tienen los manabitas. (En línea). EC. Consultado, 29 de nov. 2017. Formato HTML. Disponible en <http://lanacion.com.ec/la-dulce-tradicion-tienen-los-manabitas/>
- Ponce, H. 2016. La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales en contribuciones a la economía. Revista académica. Santo Tomás. p 71, 84 y 85.
- Puig, C. 2017. Marca vs posicionamiento de producto. (En línea). CO. Consultado, 29 de NOV. 2017. Formato HTML. Disponible en <http://www.branderstand.com/posicionamiento-de-marca-vs-posicionamiento-de-producto/>
- Ramos, P. 2016. Rocafuerte es un destino de los dulces típicos. (En línea). EC. Consultado, 29 de nov. del 2017. Formato HTML. Disponible en <http://www.elcomercio.com/actualidad/canton-rocafuerte-dulces-tipicos-manabi.html>

- Renau, J. 2012. Introducción a la empresa y a la dirección de empresas. (En línea). ES. Consultado, 29 de nov. del 2017. Formato PDF. Disponible en <https://www.uv.es/dmoreno/Tema1.pdf>
- Riquelme, M. 2015. La matriz del perfil competitivo. (En línea). MX. Consultado, 10 de jul. 2017. Formato HTML. Disponible en <https://www.webyempresas.com/la-matriz-del-perfil-competitivo/>
- Riquelme, M. 2015. El análisis PEST. (En línea). MX. Consultado, 10 de jul. 2017. Formato HTML. Disponible en <https://www.webyempresas.com/el-analisis-pest/>
- Rivera, L. y Vera, L. 2014. Diagnóstico de la gestión de inventarios para la mejora del funcionamiento en la distribuidora veterinaria Ganchozo – Disvegan. (En línea). EC. Consultado, 10 de jul. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/412/1/TAE50.pdf>
- Ruiz, M. 2012. Políticas públicas en salud y su impacto en el seguro popular en Cuiacán, Sinaloa, México.(En línea). MX. Consultado, 10 de jul. 2017. Formato HTML. Disponible en http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/tecnicas_instrumentos.html
- Rxc, L. 2014. Método analítico y sintético. (En línea). MX. Consultado, 10 de jul. 2017. Formato HTML. Disponible en <https://es.slideshare.net/luisrx9/mtodo-analitico-y-sinttico>
- Sainz de Vicuña, J. 2013. Plan de Marketing en la práctica. Madrid: ESIC Editorial.
- Sanz, C. 2014. Ventaja competitiva. (En línea). CO. Consultado, 29 de nov. 2017. Formato HTML. Disponible en <http://forocapitalpymes.com/ventaja-competitiva/>
- Saldarriaga, E. y Zamora, J. 2013. Diagnóstico del control de calidad en la producción de leche basado en buenas prácticas en el hato bovino de la ESPAM MFL.(En línea). EC. Consultado, 10 de jul. 2017. Formato PDF. Disponible en <http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/396/1/TAE33.pdf>

SENPLADES (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo). 2013. Plan nacional de desarrollo. (En línea)EC. Consultado, 11 de dic. Del 2017. Formato HTML. Disponible en <http://www.planificacion.gob.ec/>

Spin, S. 2013. Investigación de los dulces tradicionales del Cantón Rocafuerte de la provincia de Manabí. (En línea). EC. Consultado, 11 de dic. Del 2017. Formato HTML. Disponible en <http://docplayer.es/43314276-Facultad-de-turismo-preservacion-ambiental-hoteleria-y-gastronomia-carrera-gastronomia-la-obtencion-del-titulo-de-administrador-gastronomico.html>

SRI (Servicio de Rentas Internas). 2015. Informe Económico. Quito, EC.

Torres, C. 2015. Plan de Marketing para el posicionamiento de canastas agrícolas la huerta de la Asociación de Agricultores, parroquia Manglaralto. Tesis. Ing. Comercial. Universidad estatal península de Santa Elena. La Libertad, EC.

Velásquez, K. 2015. ¿Qué es el posicionamiento de mercado?. (En línea). CO. Consultado, 11 de dic. Del 2017. Formato HTML. Disponible en <https://marketing4ecommerce.mx/que-es-el-posicionamiento-de-mercado/>

Villa, M. 2012. Posicionamiento y ventaja competitiva. (En línea). MX. Consultado, 10 de jul. 2017. Formato HTML. Disponible en <http://niabus.blogspot.com/2012/10/posicionamiento-y-ventaja-competitiva.html>

ANEXOS

ANEXO 1

FORMATO ENCUESTA DIRIGIDA A LA POBLACION DE LA ZONA NORTE DE MANABÍ

Las estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas de La Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí están realizando una encuesta que será de mucha importancia para la realización del diagnóstico del posicionamiento competitivo de las microempresas de dulcerías artesanales de la zona norte de Manabí.

Sería tan amable de responder las siguientes preguntas.

1. ¿LUGAR DONDE VIVE?

Bolívar _____ Chone _____ El Carmen _____ Flavio Alfaro _____
 Pedernales _____
 Tosagua _____ Bahía _____ Rocafuerte _____ Junín _____
 Jama _____ San Vicente _____ Sucre _____

2. ¿CONSUME USTED DULCES ARTESANALES?

_____ Siempre _____ Con frecuencia _____ A veces _____ Casi nunca
 _____ Nunca

3. EN QUE SE FIJA A LA HORA DE COMPRAR

Marca _____ Producto _____

4. ¿NOMBRE DE LA MICROEMPRESA DONDE ADQUIERE LOS DULCES ARTESANALES?

5. ¿QUÉ FACTOR CONSIDERA MÁS IMPORTANTE AL MOMENTO DE COMPRAR DULCES ARTESANALES?

Calidad _____ Atención al cliente _____ Precios Justos _____ Atributos _____ Variedad
 de sus productos _____

6. ¿CUÁLES DE ESTAS FALENCIAS HA ENCONTRADO EN LAS MICROEMPRESAS QUE COMPRA LOS DULCES ARTESANALES?

Ubicación geográfica _____ Precios altos _____ Mala calidad _____ Mala atención _____

7. DE LOS SIGUIENTES PRODUCTOS CUALES SON LOS QUE MAYORMENTE CONSUME EN LAS DULCERÍAS ARTESANALES

Alfajores___ Huevos Mollos___ Enrollados___ Troliches___
Suspiros___

Galletas de almidón___ Rompopo___

8. ¿A TRAVÉS DE QUÉ MEDIOS USTED CONOCIÓ A LA MICROEMPRESA DE DULCES ARTESANALES?

__Radio __Televisión _____ __periódicos __Redes Sociales
____otros

9. DE LAS SIGUIENTES REDES SOCIALES Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN CUAL ES LA QUE MÁS UTILIZA.

__Facebook __TV __Radio
__Periódico

ANEXO 2

FORMATO DE ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR DE LA MICROEMPRESA DE DULCERÍAS ARTESANALES

Entrevistado: _____ Sr _____ Cargo: _____
Dirección de la Microempresa _____

1. ¿Qué tipo de categoría representa su Microempresa

2. ¿Qué tiempo de trayectoria tiene la empresa en el mercado?

3. ¿Con qué tipo de registro cuenta su Microempresa?

4. ¿Qué tipo de Stándares de calidad poseen sus dulces artesanales que ofrece al mercado?

5. ¿Cuáles son sus principales competidores que ofrecen dulces artesanales?

6. ¿Cuáles son las ventas anuales aproximadas que genera su negocio?

7. ¿Su microempresa tiene una visión y una misión?

8. ¿Ha expandido sus productos o servicios a otros mercados

9. ¿Utiliza usted estrategias para incentivar las ventas?

10. ¿Cuáles son los principales dulces artesanales que ofrece en su Microempresa?

11. ¿Cuáles son los medios que utiliza para promocionar sus dulces artesanales al público?

12. ¿Cuál es el mayor obstáculo que tiene para crecer?
