

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Propuesta de innovación en producto y diversificación de mercados para Banafruits

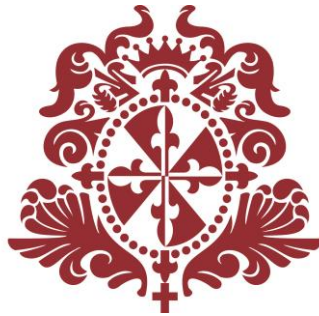
Tipo de trabajo (Misión Empresarial)

María Fernanda Bermont, María Alejandra Castro & Alejandra Mafioli

Bogotá D.C.

2017

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Propuesta de innovación en producto y diversificación de mercados para Banafruits

Tipo de trabajo (Misión Empresarial)

María Fernanda Bermont, María Alejandra Castro & Alejandra Mafioli

Mauricio Escobar

Administración de Empresas, Administración de Negocios Internacionales

Bogotá D.C.

2017

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	5
ABSTRACT	6
1. INTRODUCCIÓN	7
2. PROPÓSITO DE LA MISIÓN	8
3.OBJETIVOS	8
3.1. Objetivo general:	8
3.2. Objetivos específicos:	9
4. DIAGNÓSTICO DEL OBJETO DE ESTUDIO	9
5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	10
5.1. Diversificación	10
5.2. Investigación de mercados	12
5.2.1. Definición del problema y los objetivos de estudio	13
5.2.2. Desarrollo del plan de investigación	13
5.2.3. Implementar el plan de investigación	13
5.2.3. Interpretación e informe de los resultados	14
6. ASPECTOS METODOLÓGICOS	14
6.1. Encuesta	15
6.3. Investigación por observación	15
7. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS HALLAZGOS REALIZADOS	16
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	18
9. REFERENCIAS	20

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1.</i> Matriz de Ansoff.....	11
---------------------------------------	----

RESUMEN

Este trabajo pretende ofrecer una propuesta de innovación de producto y diversificación de mercados para Banafruits, una empresa colombiana de la costa caribe dedicada al cultivo y venta de bananos tipo exportación. Se sustenta en la implementación de la investigación de mercados para el desarrollo de un nuevo producto: 'Mezclas Listas para Pancakes de Banano'. Por medio de un acercamiento cuantitativo y cualitativo se concluye que el producto resulta atractivo para los consumidores y tiene un alto potencial de compra en el mercado de las mezclas listas. Finalmente se recomienda a Banafruits una diversificación como fuente de competitividad.

Palabras clave: diversificación, investigación de mercado, innovación de producto, competitividad.

ABSTRACT

The purpose of this paper is to suggest a product innovation and market diversification as a strategy for Banafruits, a Colombian company located in the north coast of the country, it grows and sells bananas with export quality. It relies in the implementation of market research for the development of a new product: 'Banana-Pancakes mix'. Through qualitative and quantitative investigations it is concluded that the product, seems attractive to the consumers and it has a high purchase potential in this market. Finally it is recommended to Banafruits to develop a diversification as competitiveness strength.

Key words: diversification, market research, product innovation, competitiveness.

1. INTRODUCCIÓN

BANAFRUTS (Comercializadora Internacional Bananos y Frutas de Colombia S.A.S.) es una empresa ubicada en Zona Bananera, a las afueras de la ciudad de Santa Marta. Su ubicación geográfica permite que los suelos sean ideales para el cultivo de bananos, donde la empresa es propietaria de 110 hectáreas. Desde su fundación se ha dedicado a la producción masiva de esta fruta. La prosperidad del sector ha beneficiado las condiciones de cultivo y ha traído consigo un crecimiento en términos de competencia.

Los 160 empleados que trabajan para esta empresa enfocan sus esfuerzos en enviar el producto al mercado internacional, bajo una serie de parámetros de calidad y presentación rigurosos. Cerca del 90% de la producción total de BANAFRUTS está dirigida al exterior y el restante, que no cumple con los requisitos de tamaño y aspecto, se comercializa en el ámbito nacional. A nivel de producción la compañía exporta en promedio 260.000 cajas de banano al año, a países como Estados Unidos, Holanda, Bélgica y Alemania que son los principales destinos de exportación, por medio de la Comercializadora Internacional Dole. Los productos no sufren procesos de transformación y se comercializan al precio que dictamine el mercado.

El presente trabajo entiende la dinámica actual de BANAFRUTS y plantea una propuesta de mejora para la organización que abarca una nueva visión estratégica para el negocio: mezclas listas para pancakes de banano. Este producto busca diversificar la oferta de valor de la empresa y entregar al mercado un producto innovador de calidad sustentado en un estudio de mercado.

2. PROPÓSITO DE LA MISIÓN

La misión académica Caribe, llevada a cabo el primer semestre del año 2016, tuvo como objetivo el acercamiento de los estudiantes al mundo real, mostrando cómo la logística es una parte fundamental para la competitividad de las empresas en Colombia. En cada una de las visitas empresariales, se dio a conocer el funcionamiento de sus operaciones desde el punto de vista logístico: manejo de inventarios, control de la cadena de suministro, compras y control de abastecimiento y medios de transporte para la distribución de sus productos. De acuerdo con la naturaleza del producto y la estructura de la empresa, sus operaciones variaban.

Una de las visitas llevadas a cabo fue a BANAFRUTS, una empresa del sector de la agricultura de la cual se conocieron de cerca todos los procesos de pre-siembra, siembra, recolección, cosecha, control de calidad, empaque y embalaje de bananos. La empresa cuenta con un sistema ordenado para llevar a cabo la continuidad de los procesos y un personal que se especializa en cada uno de ellos. Sin embargo, respecto a sus competidores del sector que también se dedican a la siembra de bananos, BANAFRUTS no cuenta con una diferenciación.

El presente trabajo propone un enfoque desde la administración estratégica y el mercadeo que genere propuestas de valor que diversifiquen su oferta y provean diferenciación en su mercado. De esta manera BANAFRUTS logrará un mejor posicionamiento respecto a sus competidores del sector bananero y creará un valor agregado tanto al producto como a los *stakeholders*.

3.OBJETIVOS

3.1. Objetivo general:

Plantear una estrategia de diversificación para BANAFRUTS que se enfoque en el desarrollo de un nuevo producto: Mezcla Lista para pancakes de banano, “Bancakes”.

3.2. Objetivos específicos:

- ✓ Utilizar las técnicas de mercadeo para establecer cuál es el mercado objetivo de ‘Mezclas lista para pancakes de banano, “Bancakes”’.
- ✓ Realizar un estudio del posible grado de aceptación de éste producto novedoso.
- ✓ Mostrar los beneficios de una diversificación del producto para la empresa BANAFRUTS.

4. DIAGNÓSTICO DEL OBJETO DE ESTUDIO

La misión de BANAFRUTS (Comercializadora Internacional Bananos y Frutas de Colombia S.A.S.) es ser “una empresa dedicada a la pre-siembra, siembra, cultivo, cosecha, empaque, producción, comercialización y exportación de banano Cavendish con altos estándares de calidad, responsabilidad social y ambiental que satisfacen las necesidades de nuestros clientes, propendemos por un manejo racional de los recursos y por el bienestar social y económico de nuestros empleados, posicionándonos privilegiadamente en el contexto del mercado internacional bananero” (Banafruits, S.N.).

Y su visión es “liderar procesos inherentes a la comercialización del banano con destino a los mercados internacionales prevaleciendo la equidad en nuestras relaciones comerciales con nuestros proveedores y clientes. Para lo cual contamos con un equipo de personas altamente calificadas y de vocación de servicios hacia el cliente lo cual nos dará un diferencial único que nos identifique y a la vez nos haga más competitivos, alcanzando y manteniendo un liderazgo en el mercado” (Banafruits, S.N.).

Esta empresa familiar produce bajo unas especificaciones de grosor y tamaño que exige el mercado internacional. Para ello, cuenta con 110 hectáreas donde produce bananos de primera calidad, que son vendidos principalmente a los mercados de Estados Unidos y Europa. BANAFRUTS tiene una producción de alrededor de 5.000 cajas de bananos Cavendish semanales, cada una con un peso de 20 kilogramos. El precio de venta es de 8 dólares la caja aproximadamente.

Para BANAFRUTS, la producción y venta de banano representa su única fuente de ingreso. No tiene un portafolio de productos alternos a esta fruta y no cuenta con planes de desarrollo a futuro que involucren estrategias de diversificación aplicadas a su oferta de mercado. Cuando existe monoproducción, la curva de ingresos de las empresas está dada por factores extrínsecos a ellas, que establecen el precio de acuerdo con la dinámica oferta-demanda del mercado. Por ejemplo, cuando existe sobreproducción, escasez, disminución de la demanda, cambio de precio de la competencia o factores ambientales.

5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

5.1. Diversificación

La diversificación es una estrategia empresarial que consiste en abrir las líneas de producto actuales, lanzar nuevos servicios/productos e incursionar en nuevos nichos de mercado. Los directores o gerentes pueden buscar este tipo de estrategias por diferentes motivos, entre ellos está generar crecimiento, aumentar rentabilidad o darle un nuevo horizonte al negocio.

En materia de administración, varios autores han escrito acerca de la diversificación. Entre ellos Igor Ansoff, quien en 1957 publicó en la revista de Harvard Business Review el artículo “Estrategias para la diversificación”; allí se describen las opciones que tiene un empresario al enfrentar decisiones respecto a su producto y a su mercado por medio de la siguiente matriz.

Tabla 1. *Matriz de Ansoff*

		Producto	
		<i>Actual</i>	<i>Nuevo</i>
Mercado	<i>Actual</i>	Penetración de Mercado	Desarrollo de Productos
	<i>Nuevo</i>	Desarrollo de Mercados	Diversificación

Fuente: Elaboración propia según propuesta de Ansoff.

Cada cuadrante de la matriz es un vector de crecimiento empresarial y el cuarto cuadrante considera la diversificación. Este es el resultado del cruce entre el desarrollo de un nuevo producto/servicio y la incursión a un nuevo mercado. Ansoff lo considera como el más arriesgado de los vectores ya que le apuesta a lo desconocido. Sin embargo, si tiene una buena ejecución y acogida, puede ser rentable y le puede dar una visión diferente a la compañía.

Décadas más tarde, los autores Phillip Kotler y Kevin Lane Keller (2002) establecieron a la diferenciación de un producto/servicio como una de las estrategias más importante que debe buscar toda empresa. Afirman que la diferenciación entre empresas del mismo sector se da en el producto: en sus características tangibles (cualidades o atributos físicos) y en sus características intangibles (marca y percepción). Años más tarde Kotler y Keller amplían este concepto y afirman que la diferenciación no solo se puede aplicar al producto o al servicio mismo, sino también a otras áreas de la organización que acompañan la operación. Estos últimos autores definen algunas de las fuentes de las estrategias de diferenciación de la siguiente manera:

- ✓ Diferenciación por medio del producto: la forma, las características, el nivel de calidad, la durabilidad y la uniformidad son de las variables que diferencian físicamente al producto respecto a la competencia.

- ✓ Diferenciación por medio del canal: se enfoca en la distribución. Una empresa que cuenta con una mayor cobertura (producto/servicio con un mayor alcance geográfico), mayor capacidad (cantidad o volumen de producto/servicio) y mejor funcionamiento

(relacionado con la efectividad del propósito del producto/servicio) frente a su competencia, presenta estrategias de diferenciación de canal.

✓ Diferenciación por medio de la imagen: es la forma en la que el consumidor percibe la marca y los productos de una empresa. Una imagen eficaz tiene efectos emocionales sobre el cliente y utiliza todos los vehículos de comunicación. Los autores indican cuatro: los símbolos, los medios (anuncios), el ambiente (el espacio físico que ocupa la empresa) y eventos (patrocinio de eventos, invitaciones, etc.).

Kenneth R. Andrews es otro autor importante en el campo de la administración. Junto con algunos profesores de Harvard escribió el libro 'The Concept of the Corporate Strategy' (1980) en el cual recopila su experiencia investigativa en políticas de empresa y define algunos conceptos claves para entender los tipos de estrategias empresariales. Primero define a la *estrategia corporativa* como el patrón de decisiones en una compañía que determinan sus objetivos, propósitos o metas, el cual es inseparable de la estructura, del comportamiento y de la cultura de la empresa que la incorpora. Luego establece pasos para la formulación de las estrategias, para finalmente clasificarlas en dos grandes grupos: estrategias de bajo crecimiento y estrategias de crecimiento forzadas. Dentro de las estrategias de crecimiento forzadas se encuentran:

a) Expansión Geográfica. Tal como lo indica su nombre, ocurre cuando la organización incursiona en nuevos mercados, abre nuevas plantas en otros territorios o adquiere otras compañías para extender su cobertura.

b) Diversificación. La estrategia de diversificación se presenta cuando una compañía lanza un nuevo producto al mercado, ya sea una modificación al producto base o un producto que no está relacionado con el negocio principal de la empresa.

Andrews también indica la importancia de hacer un estudio previo de la situación de la empresa con el fin de plantear una estrategia que acompañe la evolución de la misma, acorde a sus propósitos u objetivos.

5.2. Investigación de mercados

Existen varios autores que ofrecen su definición de mercadeo y cuentan con diferentes formas de aplicar sus técnicas. Phillip Kotler, por ejemplo, afirma que la

investigación de mercado comprende un proceso sistémico de diseño, obtención, análisis y presentación de datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta una organización. (Kotler, P., 2008). Sirve para que las empresas recopilen información acerca de su mercado, establezcan el potencial de compra de su producto y midan la satisfacción del cliente. De acuerdo con el autor, la investigación de mercado abarca cuatro fases:

5.2.1. Definición del problema y los objetivos de estudio

En este paso, el líder de la investigación debe establecer junto con su equipo cuál será la problemática y los objetivos de la investigación. De esta manera se podrá dictaminar cuál tipo de investigación se llevará a cabo, si una *investigación exploratoria* (busca obtener información preliminar que ayuda a definir problemas y sugerir hipótesis), una *investigación descriptiva* (busca describir mejor los problemas de marketing, situaciones, o mercado) o una *investigación causal* (prueba hipótesis acerca de relaciones de causa efecto).

5.2.2. Desarrollo del plan de investigación

Aquí los investigadores elaboran los pasos del plan para llevar a cabo la investigación, la forma en la que serán recolectados los datos de investigación (ya sean primarios o secundarios) y las fuentes necesarias. También se define cuál enfoque de investigación se realizará: investigación por observación, investigación por encuesta o investigación experimental. El primer enfoque se da cuando los investigadores recurren a la observación de las personas, acciones y situaciones como fuente de datos primarios. El segundo se concentra en preguntar a las personas por medio de una encuesta acerca de sus preferencias, comportamientos de compra, conocimientos y actitudes. Y la investigación experimental, busca encontrar diferencias de comportamientos en un conjunto de personas, en el cual los investigadores controlan el cambio de factores externos.

5.2.3. Implementar el plan de investigación

Una vez se haya definido el enfoque de investigación, los tipos de datos a recolectar y los métodos de contacto, entre otros, se procede a llevar a cabo el plan descrito bajo los tiempos establecidos. Los investigadores deben asegurarse que se cumpla la recolección de toda la información necesaria. Posteriormente, la información debe llevarse a tablas o a formatos donde pueda ser analizada.

5.2.3. Interpretación e informe de los resultados

De acuerdo con la información recolectada y los objetivos iniciales de la investigación, se realiza una serie de conclusiones y hallazgos claves útiles para la toma de decisiones por parte de la dirección.

El anterior proceso es la forma en la que los mercadólogos comprenden el mercado y a los consumidores, así como sus necesidades y deseos. Para Kotler, el mercado y la investigación de mercados son herramientas fundamentales para los gerentes, puesto que el entorno dinámico en el que se mueven las empresas exige que la toma de decisiones sea cada vez más rápida.

6. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Según lo resaltado previamente por los diferentes autores, el objetivo de la propuesta es diversificar el producto de BANAFRUTS, el banano Cavendish. Esto con el fin de generar una diferenciación entre las mismas empresas de la zona bananera que al igual que BANAFRUTS actualmente cuentan con una única fuente de ingresos proveniente del banano.

La diversificación del producto se crea como una estrategia corporativa para mejorar la situación actual de la bananera. Se realizará un estudio previo que soporte las decisiones tomadas para la diversificación el producto.

El proceso de investigación de mercados para BANAFRUTS se llevó a cabo de la siguiente manera. Primero se realizó una visita empresarial a la empresa en la zona bananera, Magdalena. Con esta visita, se evaluaron todos los aspectos necesarios para la propuesta de mejora a realizar. A partir de la misma se identificó que algunos productos no cumplen con los requerimientos de calidad de DOLE. Para evitar su desperdicio y con el objetivo de optimizar el uso del banano y generar mayores ingresos a la compañía, se propondrá un plan de diversificación del producto.

Con el objetivo de dar soporte a la propuesta de ‘Mezclas Listas para Pancakes de Banano’, se llevó a cabo una investigación de mercado cualitativa y cuantitativa. Por un lado,

se realizaron encuestas para conocer la opinión del posible comprador y por el otro, se realizó una investigación por observación (*Insight*) para analizar el comportamiento del consumidor en su entorno.

6.1. Encuesta

Las encuestas son un procedimiento de recopilamiento de datos, de las cuales se obtuvo información sobre las preferencias de los posibles consumidores. Las preguntas se realizaron con el fin de conocer la posible aceptación del producto, quiénes serían los mayores consumidores y cuáles son aquellas variables que influyen en la decisión de compra del mismo.

Las encuestas se realizaron a un conjunto de cien (100) personas mayores de 10 años en la ciudad de Bogotá. El cuestionario se componían de dos partes:

- ✓ En la primera parte las personas dieron a conocer su género, su nivel socioeconómico, su edad, si vivían con niños o adolescentes y si consumían mezclas listas para pancakes.

- ✓ En dado caso de que la persona consumiera mezcla lista para pancakes, pasaba a la siguiente parte de la encuesta en donde se le preguntaba acerca de sus preferencias de consumo (lugar de compra, marca de la mezcla, frecuencia de compra) y si compraría la mezcla lista para pancakes de banano ‘Bancakes’. (Ver el formato de la encuesta completa en Anexos.)

6.3. Investigación por observación

En este estudio se observó a las personas en su entorno, para conocer sus preferencias de marca y criterios de compra. Así los consumidores mostrarían su comportamiento habitual sin sentir presión de ningún tipo.

Dentro de algunos hipermercados se hizo monitoreo de la sección de mezcla lista para pancakes y se observaron los criterios de compra de los consumidores. Uno de los establecimientos comerciales fue *Jumbo* ubicado dentro del centro comercial Bulevar Plaza (Carrera 58 # 127 - 59, Bogotá) que se visitó el día 15 de noviembre de 2016 de 2:00 p.m. a

5:00 p.m. El otro almacén fue *Éxito ubicado en el barrio la Colina* (Av. Boyacá # 146B, Bogotá) que se visitó el día 26 de noviembre de 2016 de 11:00 a.m. a 1:00 p.m.

7. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS HALLAZGOS REALIZADOS

Por medio de las cien (100) encuestas realizadas se obtuvieron los siguientes resultados:

- Primero, las encuestas mostraron que la mayoría de personas sí consumen mezclas listas de pancakes con un 58%, dentro de las cuales el 72% son mujeres. Respecto al nivel socioeconómico, del total de los encuestados que sí consumen el producto, cuatro (4) personas son de estrato¹ 3 (6,89%), 22 personas son de estrato 4 (37,93%), 23 personas son de estrato 5 (39,65%) y nueve (9) de estrato 6 (15,51%). Es decir que el 93% de los encuestados están entre los estratos medio alto y alto.

- En cuanto a la edad, los pancakes son en mayor medida consumidos por personas entre 21 y 30 años (72,41%) seguido por los jóvenes entre 10-20 años (17,24%). El porcentaje de personas entre 31-40 años y 50 años en adelante es el mismo (5,17%).

- Un hallazgo interesante estima que de los 35 encuestados que consumen mezcla lista para pancakes y a la vez son mayores de 21 años, 20 encuestados no viven con personas menores de 20 años. Esto indica que el consumo de pancakes no está sesgado a los niños y adolescentes únicamente.

- Las encuestas también arrojan resultados respecto a la marca. Los encuestados indican que *Aunt Jemima* es la mezcla lista para pancakes más comprada con un 65,5%, seguido por la mezcla lista de *Haz de Oros* con un 24,1%. *Miller* se lleva el tercer puesto con el 5,2% y la mezcla de *Corona* el cuarto con 3,4%. Finalmente, una persona indicó que prefiere comprar *Dieti* representando el 1,7% restante.

- Se preguntó acerca del canal de distribución (lugar de compra) usado por cada uno de los encuestados y más de la mitad indicó que utilizan los hipermercados como *Éxito* o

¹ El estrato socioeconómico es una clasificación de la población colombiana en grupos de personas que tienen características sociales y económicas similares (DANE). Entre más elevado es el número del estrato (1-6) más capacidad adquisitiva tiene la persona.

Jumbo con un 55,2%. Supermercados como Carulla y Olímpica ocuparon el siguiente puesto con un 41,4%. Luego se encuentran las tiendas de barrio y otros canales, los cuales obtuvieron una mínima puntuación (1,7% cada uno). Con los anteriores resultados se afirma que los supermercados y las tiendas de grandes superficies representan más del 95% de los diferentes canales de distribución.

- Respecto a la frecuencia de compra de la mezcla lista para pancakes, el 34,5% de los encuestados contestaron que compra cada tres (3) meses o más el producto. La cantidad de encuestados que compra cada mes y cada dos meses es igual con un 29,3% cada uno. El porcentaje restante 6,9%, respondió que lo compra cada dos semanas.

- Durante la última parte de la encuesta se preguntó a los encuestados que sí consumen pancakes, si comprarían una mezcla lista para pancakes con sabor a banano, a lo que el 74,1% respondió que sí la compraría, mientras que un 29,5% indicó que no lo haría. Finalmente, se preguntó al mismo grupo de encuestados si consideraban a la mezcla de pancakes de banano como una idea innovadora y la gran mayoría contestó que sí (72,4% sí y un 27,6% no). Es decir que de los consumidores de pancakes, la mayoría tendría una intención de compra y lo consideran un producto innovador.

Para los hallazgos de la investigación por observación, se asistió a los lugares y horas establecidas en los aspectos metodológicos.

Las primeras investigaciones fueron realizadas en el hipermercado *Jumbo* del centro comercial Bulevar Niza y se observaron alrededor de seis (6) personas. Se observó que el producto más adquirido fue la mezcla lista de *Aunt Jemima*, y todos los compradores eran mujeres. Dos de las mujeres venían en la compañía de niños quienes insistieron en llevar la mezcla lista para Pancakes y escogieron una marca específica. Otras compradoras se fijaron en el precio y otras en la marca. Ninguna compradora llevó un producto complementario (salsa de chocolate, chips de chocolate, dulces).

Se hizo una pequeña intervención por parte de las investigadoras después de que el cliente decidiera qué producto llevar. Se les preguntó si les llamaría la atención comprar una mezcla lista para pancakes de banano y el por qué. Todos respondieron que sí comprarían la mezcla. Entre algunas razones dijeron que le proporcionaría un sabor diferente al tradicional. Otros indicaron que vendría bien combinarlo con chocolate, arequipe o fresas y otros indicaron que sería una buena opción para consumir al desayuno o como postre.

La segunda investigación tuvo lugar en el hipermercado *Éxito* del barrio La Colina, donde durante tres horas se pudo observar a 12 personas acercarse a escoger una mezcla, entre ellos grupos familiares y personas solas. Se observó que los niños y adolescentes eran los que primero se acercaban a las mezclas, escogían una marca específica que después era avalada por los padres. La mayoría de estas personas compró la mezcla lista de pancakes de las marcas *Aunt Jemima* o *Haz de Oros*. De las personas que hicieron mercado solas, algunas compararon precios y llevaron las más económicas y otras buscaban una marca en especial. En este punto se realizó el mismo procedimiento previamente hecho en Jumbo y se le preguntó a los compradores por su grado de aceptación ante Bancakes. Las respuestas fueron positivas, pues los niños reaccionaron de manera efusiva y la mayoría dijeron que les gustaría. Sólo una persona opinó que le gustaba más el tradicional, ya que no le gustaba el banano.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Utilizando las teorías de diferentes autores, se pudo llevar a cabo la investigación, para conocer más a fondo el mercado en el cual se distribuiría la mezcla lista para hacer Bancakes. Con la información que se obtuvo, se puede deducir que este será un producto diversificado, debido a que es nuevo en el mercado. También se observó satisfacción del cliente, cuando la mayoría de los encuestados dijo que consumiría el producto y les parecía que los Bancakes son un producto innovador.

De esta forma, los Bancakes pueden ser dirigidos a cualquier tipo de público como niños, adolescentes o adultos y esta flexibilidad permite facilidad a través de los diferentes canales de distribución, esto reflejado en las teorías propuestas por Ansoff, Kotler, Keller y Andrews.

A partir de esta investigación se concluyó que el producto Bancakes resulta atractivo para los consumidores y tiene potencial en el mercado de las mezclas listas. Respecto a las encuestas se obtuvo un alto grado de aceptación de la mezcla, donde el 74.1% de las personas que consume pancakes muestra interés y se mostraron como compradores potenciales del

producto. Por otra parte, en la investigación por observación se concluyó que las personas que más compraban estas mezclas eran personas que iban con niños o adolescentes a hacer las compras. En términos generales, la investigación indicó una alta aceptación respecto a los Bancakes por parte de los encuestados.

BANAFRUTS podría considerar la diversificación de producto como un medio para mejorar su rentabilidad, diversificar el riesgo e incursionar en nuevos mercados. Un aprovechamiento de este potencial de producto, podría impactar positivamente en el desarrollo de las estrategias de la empresa y convertirse en un ingreso adicional al producto actual. De esta manera, ser más competitivos en el mercado y poder diferenciarse de sus rivales, siendo una empresa en proceso de expansión.

Con el producto en estudio, la empresa apuntará a un nuevo nicho de mercado. Al pasar el tiempo, no solo tendrá un producto como los Bancakes, sino, que se podrá abrir la puerta para obtener nuevos productos derivados de esta fruta. De esta manera como dice Porter, se logrará tener una posición única, debido a que BANAFRUTS tendría una estrategia diferente a la de sus rivales.

El posicionamiento estratégico de la empresa va a estar basado en la variedad, ya que se está creando un nuevo producto que aportará diversificación en el sector. Este posicionamiento va a ayudar a mejorar la cadena de suministro y así se entregará al cliente un producto de alto valor agregado.

Como dice Igor Ansoff, las empresas se deben mover a la velocidad del mercado, debido a que de esta manera podrán satisfacer y crear necesidades de los clientes. Con los Bancakes, la empresa logrará un mayor crecimiento y alcance a más personas, aumentará la producción y de paso las ganancias.

9. REFERENCIAS

- Ansoff, I. (1957). Estrategias para la diversificación. *Harvard Business Review*. 35(5). Págs. 113 – 124.
- Asociación de Bananeros de Colombia. (2016). Informe de Gestión Coyuntura Bananera. 13 de octubre de 2015. Recuperado de <http://www.augura.com.co/wp-content/uploads/2015/08/CONYUNTURA-BANANERA-2015.pdf>
- Compañía Nacional de Chocolates. Bogotá, Colombia. 11 octubre de 2015. Recuperado de <https://chocolates.com.co/es/content/corona>
- Dole Europe GmbH. Estados Unidos. 11 octubre de 2015. Recuperado de <http://www.dole-espanol.com/Productos/Frutas-frescas/Bananas>
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación. México.
- Kotler, P. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación. México.
- Kotler, P. & Lane Keller, K. (2002). *Dirección de marketing*. México: Pearson Educación. México.
- Porter, M. (2011). ¿Qué es estrategia?. *Harvard Business Review*. 74(6). Págs. 61 – 78.
- Rivera R, H. (2009). The concept of corporate strategy. *Innovar*, 19(35), 167 – 169. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512009000300012
- Visión y Misión Banafruits. Santa Marta, Colombia. 15 de abril de 2016. Recuperado de <http://banafruits.com.co/>