

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-
MATRIZ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL
MEJORAMIENTO DE VENTAS DE GLOBAGRO**

DIEGO ALEJANDRO MELO RECALDE

DIRECTOR: ING. FRANCISCO MOSCOSO T., MBA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN Y ESTRATEGIA DE
MARKETING**

QUITO, SEPTIEMBRE 2018

DIRECTOR:

Ing. Francisco Moscoso T., MBA.

LECTORES:

Ing. María Herrera Heredia, Mgtr.

Diego Serrano Machado, Mgtr.

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación representa la recta final de mi carrera universitaria y es el principio de una etapa nueva en mi vida, la misma que espero me brinde retos, triunfos y éxito. Este proyecto realizado con mucho esfuerzo va dedicado:

A mi familia, que ha sido el pilar fundamental en toda mi vida y que me dado el apoyo incondicional en cada paso que doy.

AGRADECIMIENTO

A mis padres, que gracias a su sacrificio y a su amor sincero me han apoyado en todo lo necesario para cumplir mis sueños, gracias por los valores inculcados y por estar conmigo cada instante de mi vida.

A todos quienes de alguna forma, contribuyeron con mi formación académica a lo largo de este camino.

ÍNDICE GENERAL

DIRECTOR:.....	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
ÍNDICE GENERAL.....	V
LISTA DE TABLAS	VIII
LISTA DE FIGURAS	X
RESUMEN EJECUTIVO	XII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
ANÁLISIS DE LA EMPRESA Y SU ENTORNO	3
1.1 ANÁLISIS INTERNO	3
1.1.1 <i>Actividad de la empresa</i>	3
1.1.2 <i>Misión, Visión</i>	4
1.1.3 <i>Organigrama de la empresa</i>	4
1.1.4 <i>Cadena de Valor</i>	5
1.2 ANÁLISIS EXTERNO	7
1.2.1 <i>Microambiente</i>	7
1.2.2 <i>Macroambiente</i>	11
1.3 ANÁLISIS FODA	21
1.3.1 <i>Matriz EFI</i>	22
1.3.2 <i>Matriz EFE</i>	23
1.3.3 <i>Matriz CAME</i>	25
CAPÍTULO II	27
INVESTIGACIÓN DE MERCADO	27
2.1 Objetivos de la investigación	27

2.1.1	<i>Objetivo General</i>	27
2.1.2	<i>Objetivos Específicos</i>	27
2.2	Segmentación del mercado.....	27
2.2.1	<i>Descripción del segmento de mercado</i>	28
2.2.2	<i>Principales variables que influyen en la segmentación</i>	29
2.2.3	<i>Tipología de las variables escogidas</i>	31
2.2.4	<i>Estructura de los segmentos del mercado meta</i>	32
2.2.5	<i>Definición del perfil para los segmentos</i>	34
2.2.6	<i>Evaluación del interés hacia cada segmento del mercado</i>	42
2.3	Diseño de la investigación.....	43
2.3.1	<i>Enfoque</i>	43
2.3.2	<i>Modalidad</i>	44
2.3.3	<i>Tipo de investigación</i>	44
2.3.4	<i>Población y Muestra</i>	45
2.3.5	<i>Método muestral</i>	46
2.3.6	<i>Técnica de recolección de datos</i>	47
2.3.7	<i>Instrumento</i>	47
2.4	Presentación de resultados.....	48
CAPÍTULO III.....		60
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO		60
3.1	Objetivos de Marketing.....	60
3.1.1	<i>Perspectiva Financiera</i>	60
3.1.2	<i>Perspectiva de Clientes</i>	61
3.1.3	<i>Perspectiva de Procesos Internos</i>	62
3.1.4	<i>Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento</i>	63
3.2	Balanced Scorecard	64
3.2.1	<i>Cuadro de Mando Integral</i>	64

3.2.2	<i>Tablero de Mando Central</i>	66
3.2.3	<i>Matriz de Cumplimiento</i>	68
3.2.4	<i>Mapa Estratégico Organizacional</i>	70
3.2.5	<i>Resumen de Objetivos Estratégicos</i>	71
3.3	Selección del segmento del mercado meta.....	72
3.3.1	<i>Estrategia de cobertura de mercado</i>	73
3.3.2	<i>Estrategia de ingreso de mercado</i>	73
3.4	Estrategias de Marketing	76
3.4.1	<i>Estrategia Genérica de Desarrollo</i>	76
3.4.2	<i>Estrategias de Crecimiento</i>	77
3.4.3	<i>Estrategia de Competitividad</i>	79
CAPÍTULO IV		81
MARKETING MIX Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA		81
4.1	Marketing Mix.....	81
4.1.1	<i>Producto</i>	81
4.1.2	<i>Precio</i>	84
4.1.3	<i>Plaza</i>	86
4.1.4	<i>Promoción</i>	87
4.2	Evaluación Financiera	88
CAPITULO V		92
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		92
5.1	CONCLUSIONES.....	92
5.2	RECOMENDACIONES	94
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		95
ANEXOS		97

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Matriz FODA	22
Tabla 2 Matriz EFI	23
Tabla 3 Matriz EFE	24
Tabla 4 Análisis CAME	25
Tabla 5 Identificación de variables geográficas	29
Tabla 6 Identificación de variables demográficas	29
Tabla 7 Identificación de variables conductuales	30
Tabla 8 Identificación de variables psicométricas	30
Tabla 9 Criterios para categorizar las variables de segmentación	31
Tabla 10 Identificación de segmentos de mercado	33
Tabla 11 Atractivo de segmentos de mercado seleccionados	43
Tabla 12 Población de las provincias Cotopaxi y Tungurahua	45
Tabla 13 Distribución de encuestas	47
Tabla 14 Género de los encuestados	48
Tabla 15 Rango de edad de los potenciales clientes	49
Tabla 16 Localidad del cultivo	50
Tabla 17 Adquiere productos agroquímicos	51
Tabla 18 Frecuencia de compra de productos agroquímicos	52
Tabla 19 Productos agroquímicos adquiridos con mayor frecuencia	53
Tabla 20 Atributos considerados en los productos agroquímicos	55
Tabla 21 Atributos del almacén preferidos en la compra de productos agrícolas	56
Tabla 22 Nombre de las empresas de productos agroquímicos que más conoce	57
Tabla 23 Empresa que brinde todos los productos agroquímicos	58
Tabla 24 Objetivo estratégico perspectiva financiera	60
Tabla 25 Objetivos estratégicos perspectiva de clientes	61

Tabla 26 Objetivos estratégicos perspectiva de procesos internos	62
Tabla 27 Objetivos estratégicos perspectiva de procesos internos	63
Tabla 28 Cuadro de mando integral	64
Tabla 29 Tablero de mando central	66
Tabla 30 Matriz de Cumplimiento	68
Tabla 31 Resumen de Objetivos Estratégicos	71
Tabla 32 Atractivo de segmentos de mercado seleccionados	72
Tabla 33 Ventas anuales de Globagro por líneas de producto	82
Tabla 34 Precios promedio referenciales a nivel provincial de Agroquímicos y Fertilizantes de enero a julio 2018	85
Tabla 35 Presupuesto anual de Marketing Mix.....	89
Tabla 36 Estado de Pérdidas y Ganancias de Globagro.....	90
Tabla 37 Estado de pérdidas y ganancias proyectado	91

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama actual de Globagro.....	4
Figura 2: Cadena de valor de Globagro	5
Figura 3: Análisis Porter	10
Figura 4: Evolución del Desempleo.....	12
Figura 5: Evolución de la Pobreza y Extrema Pobreza.....	13
Figura 6: Evolución del Producto Interno Bruto.....	15
Figura 7: Evolución de la Inflación.....	16
Figura 8: Saldo en Balanza Comercial.....	17
Figura 9: Población y tasa de crecimiento intercensales de la provincia de Tungurahua	18
Figura 10: Población y tasa de crecimiento intercensales de la provincia de Cotopaxi	19
Figura 11: Proceso para segmentar el mercado.....	28
Figura 12: Determinación de segmentos de mercado	32
Figura 13: Género de los encuestados.....	48
Figura 14: Rango de edad de los potenciales clientes.....	49
Figura 15: Localidad del cultivo	51
Figura 16: Adquiere productos agroquímicos.....	52
Figura 17: Frecuencia de compra de productos agroquímicos.....	53
Figura 18: Productos agroquímicos adquiridos con mayor frecuencia.....	54
Figura 19: Atributos considerados en los productos agroquímicos	55
Figura 20: Atributos del almacén preferidos en la compra de productos agrícolas ...	56
Figura 21: Nombre de las empresas de productos agroquímicos que más conoce	57
Figura 22: Empresa que brinde todos los productos agroquímicos	58
Figura 23: Mapa estratégico organizacional	70
Figura 24: Alternativas de Crecimiento Intensivo	78

Figura 25: Matriz BCG empresa Globagro.....	82
Figura 26: Canales de distribución directa de Globagro.....	86
Figura 27: Logotipo Globagro	87

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene como objetivo desarrollar una propuesta de un plan de marketing para la empresa Globagro que se dedicada a la comercialización de insumos y productos agroquímicos en las provincias de Cotopaxi y Tungurahua. Para esto se realiza un diagnóstico tanto del ambiente interno como externo, con la finalidad de conocer su escenario real y el de su entorno. Así mismo, se identifica el mercado potencial de la empresa y sus características, mediante la recopilación y estudio de información obtenida de diferentes fuentes. De igual manera, mediante un estudio del mercado realizado a través de encuestas se establecen las necesidades, requerimientos y lo que les atrae a los potenciales clientes del nicho del mercado analizado, esto con la finalidad de determinar lo que le atrae al mercado, para que de esta manera la empresa Globagro pueda incrementar sus ventas y posicionarse en el mercado, obteniendo ventajas sobre sus competidores.

Palabras clave: plan de marketing, análisis interno y externo, productos agroquímicos, mercado potencial, posicionamiento, mercado meta

INTRODUCCIÓN

La empresa Globagro es un pequeño negocio familiar dedicado a la venta de insumos agrícolas, la cual a partir del año 2006 se encuentra enfrentando una situación económica adversa, disminuyendo así sus actividades operacionales, presencia en el mercado e ingresos.

De esta manera, la participación de Globagro en el mercado ha disminuido al igual que sus ventas, las cuales son el pilar fundamental de toda empresa, ya que estas generan ingresos y mantienen activa la economía.

Por esto, la propuesta de un plan de marketing es una solución de vital importancia para brindar enfrentar la problemática económica que afecta a la institución, permitiendo de esta forma que la empresa alcance la cantidad de ventas más altas que les sea posibles.

Es así que, en el plan de marketing se establecerá la información necesaria en relación al mercado y las respectivas tácticas que se deben emplear para obtener las metas planteadas dentro del periodo de tiempo determinado.

El plan de marketing permitirá resaltar el excelente servicio y asesoramiento que brindan los colaboradores de Globagro, ya que el mercado meta se caracteriza por clientes que buscan el desarrollo apropiado de sus actividades agrícolas.

La presente propuesta será un apoyo al momento de tomar decisiones cruciales para el negocio, captando así los potenciales clientes de este e implementado las acciones necesarias para un desenvolvimiento más eficaz que permitirá la permanencia de la empresa en el mercado y brindándoles una mayor competitividad.

Así pues, el presente plan de marketing está comprendido por cinco capítulos, de acuerdo al siguiente detalle:

Capítulo 1: Se realiza un análisis del entorno en el cual se desenvuelve la empresa, y así mismo analiza su parte interna, para determinar los factores que la pueden afectar.

Capítulo 2: Se investiga el mercado y presenta la metodología a emplearse en el desarrollo de la presente propuesta.

Capítulo 3: Se elabora el plan de marketing y las estrategias para el crecimiento de las ventas de Globagro, con la finalidad de mejorar su presencia en el mercado e incentivar sus ventas.

Capítulo 4: Se presentan las estrategias para el marketing mix del negocio, al igual que se establece el financiamiento requerido para la implementación de este.

Capítulo 5: Se describen las conclusiones y recomendaciones establecidas en relación al desarrollo de la presente propuesta.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DE LA EMPRESA Y SU ENTORNO

1.1 ANÁLISIS INTERNO

A continuación, se realiza el análisis interno de Globagro, esto con la finalidad de determinar las fortalezas y oportunidades en pro de mejora del negocio. De igual manera, este análisis obtendrá información necesaria para establecer las estrategias para alcanzar los objetivos planeados.

1.1.1 Actividad de la empresa

Globagro es una compañía que fue constituida en 1999 en la provincia de Tungurahua, es un negocio familiar dedicado a la venta de insumos agrícolas que inició sus operaciones en varios cantones de esta.

Globagro es principalmente considerada una empresa comercial debido a que sus actividades están relacionadas a la compra y venta de productos agroquímicos terminados, los cuales se distribuyen en mercados minoristas o mayoristas.

Su actividad secundaria es brindar asesoría o servicio técnico de campo al cliente, enfocándose netamente en la venta de insumos agrícolas como: fungicidas, insecticidas, fertilizantes edáficos (se colocan en la tierra para nutrición de las plantas), fertilizantes foliares (se aplica al follaje de las plantas- hojas), semillas, equipos (bombas de fumigar, guadañas, entre otros), herbicidas, fijadores (productos para mezclar con insecticidas).

El asesoramiento o servicio técnico se lleva a cabo en el momento de la venta, donde el equipo técnico de campo de Globagro realiza visitas una vez por semana al agricultor, se

generan recetas para tratar los problemas existentes, lo cual ocasiona que el agricultor se acerque al almacén semanal o quincenalmente en busca de estas, generando una venta de producto correspondiente a la receta brindada.

1.1.2 Misión, Visión

Misión

La misión de Globagro es brindar productos agroquímicos e insumos agrícolas de la mejor y más alta calidad y confiabilidad con el fin de que los agricultores superen los resultados tradicionales mediante nuestra experiencia y asesoría responsable.

Visión

Globagro tiene como visión llegar a ser líderes en el mercado agropecuario; comercializando los mejores productos y brindando el mejor servicio / asesoría diferenciándonos y señalando el paso del desarrollo agrícola hacia una actividad más sostenible y afable con el medio ambiente.

1.1.3 Organigrama de la empresa

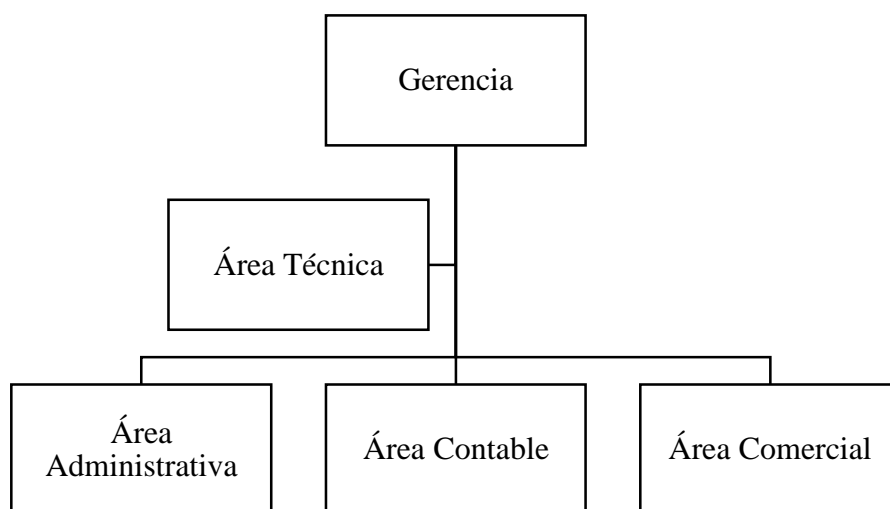


Figura 1: Organigrama actual de Globagro

1.1.4 Cadena de Valor

Con el fin de obtener una ventaja competitiva para de esta manera incrementar las ventas de Globagro, se debe analizar los diferentes aspectos de la empresa, con una perspectiva fundada en la cadena de valor, considerando que en la institución se realizan actividades primarias y de apoyo, de acuerdo al siguiente detalle:

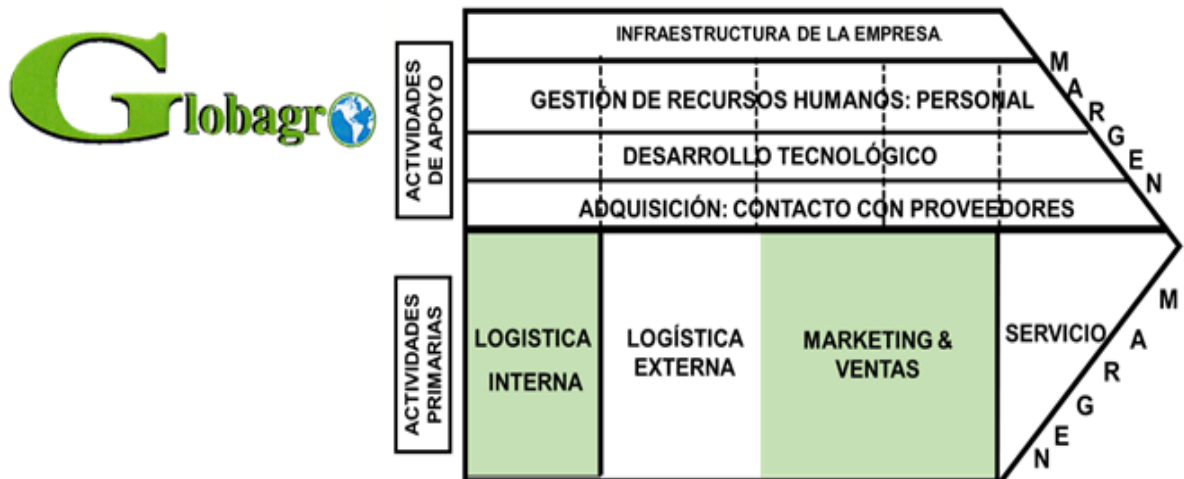


Figura 2: Cadena de valor de Globagro

Actividades de soporte o apoyo

En la empresa Globagro intervienen áreas que contribuyen al aumento del rendimiento de la organización, ya sea a nivel de procesos o en los relacionados con la intervención del Talento Humano, de esta manera la relación que existe entre estas áreas y las actividades de la empresa, crean un valor agregado en los servicios y productos que brinda la empresa a sus clientes.

Infraestructura de la empresa

Al ser una empresa familiar pequeña, la infraestructura con la que cuenta Globagro es mínima, ya que posee actualmente dos locales (Píllaro y Salcedo), equipos de computación y muebles, los que permiten que sus funcionarios brinden asistencia técnica y asesoría a sus clientes.

Gestión de Recursos Humanos

En cuanto a su talento humano, Globagro mantiene a su personal capacitado en relación a los productos que se ofrecen y el asesoramiento en campo que se brinda, con la finalidad de brindar un servicio y atención de calidad ya sea a los clientes nuevos o antiguos de la empresa.

Desarrollo tecnológico

Globagro no cuenta con un gran desarrollo tecnológico, debido a que utiliza un sistema informático para el registro de sus ventas, con el cual lleva un control interno, esto no permite que los directivos puedan tomar decisiones rápidas, al igual que no permite proporcionar una respuesta oportuna a las solicitudes de clientes.

Adquisición

El abastecimiento de Globagro se cimienta fundamentalmente en la adquisición de productos agroquímicos y materiales que se requieran para el ejercicio de las actividades, los cuales pueden ser materiales de oficina, folletos y demás materiales necesarios o indispensables para promocionar los diferentes productos y servicios de la empresa.

Actividades primarias

Considerando que la empresa Globagro se desenvuelve en la venta de productos químicos para el sector agropecuario, sus actividades deben ejecutarse de manera eficiente y eficaz, al igual que deben ofrecer sus productos con precios atractivos y sus productos deben ser de alta calidad, ya que esto genera mayor apreciación en los clientes, junto con los beneficios que consiguen por el uso de los productos. De esta manera, actúan diferentes actividades y procesos primarios como lo son: logística interna y externa, servicios y marketing y ventas.

Logística interna

Esta actividad se realiza cuando se reciben solicitudes por parte de los clientes para la adquisición de los productos y asesoría que brinda la empresa. Una vez analizada la solicitud, se atiende y despacha la misma, generándose una orden de atención de esta.

Logística externa

Este proceso se lleva a cabo cuando se despacha el producto adquirido por el cliente, así mismo corresponde a la facturación del producto o servicio.

Marketing y ventas

Esta actividad se realiza por la fuerza de ventas de Globagro y comprende las actividades de difusión y promoción de los productos y servicios de la empresa, al igual que incluye la planificación de ventas, permitiendo captar un mayor número de clientes para el negocio.

Servicios

En la empresa Globagro los servicios son un valor agregado, ya que los mismos deben orientarse a optimizar la atención a sus clientes, ya sean estos brindados telefónica o personalmente. Es por esto que los empleados de este negocio deben solventar cualquier inconveniente o duda que tengan sus clientes, involucrando así mismo el servicio de post venta, al brindar un seguimiento a los clientes para conocer su satisfacción con el producto o servicio previamente adquirido.

1.2 ANÁLISIS EXTERNO

Para Globagro es necesario realizar un análisis de su entorno, debido a que esto le permitirá conocer los factores externos que pueden afectar a la misma, al igual que entender el comportamiento del mercado y a la competencia del negocio.

1.2.1 Microambiente

Para determinar el microambiente de Globagro se debe conocer el tipo de mercado de la empresa, su competencia, proveedores y los productos que esta ofrece, lo que se podrá establecer mediante el análisis de las fuerzas de Porter.

1.2.1.1 Fuerzas de Porter

Amenaza de nuevos competidores = Alto

Globagro tiene un nivel alto de amenazas en relación a la entrada de nuevos competidores en su nicho de mercado, esto considerando que debido a la tendencia del mercado cada vez más se expanden los negocios de comercialización de productos agrícolas. Por esto, será fundamental que la empresa determine estrategias de marketing para el posicionamiento del negocio en el segmento del mercado que abarca.

Rivalidad entre competidores = Alto

La empresa se enfrenta a un nivel alto de competencia, ya que actualmente existen empresas que comercializan y distribuyen productos agroquímicos, por lo que las estrategias que se establezcan deberán ofrecer ventajas competitivas para Globagro, permitiéndole posicionarse en el mercado y por ende incrementando sus ventas.

Productos sustitutos = Alto

El principal aspecto que puede afectar a la empresa es la cantidad de productos sustitutos a los que esta brinda, esto debido a que ya sean por circunstancias económicas o diferentes facilidades, buscan productos más baratos o con diversos componentes, por lo que el sustituto sería los productos de diferentes marcas. Es por esto que se deben establecer estrategias para resaltar la calidad, experiencia, precios, de manera que se atraiga la atención del mercado deseado.

Poder de negociación de proveedores = Bajo

Los proveedores de Globagro tienen un nivel bajo de negociación, ya que la empresa puede escoger entre diversas empresas que le puedan proveer más beneficios para abarcar una mayor cobertura del mercado agrícola.

Poder de negociación de clientes = Medio

Los clientes de Globagro tienen un poder de negociación medio, debido a que hay competidores en el mercado, sin embargo, muchos de ellos no cubren zonas tan alejadas al igual que no mantienen un contacto directo con ellos, convirtiendo esto en los aspectos más atractivos de esta empresa. Por lo tanto, Globagro podría promocionarse para atraer mayor cantidad de clientes potenciales.

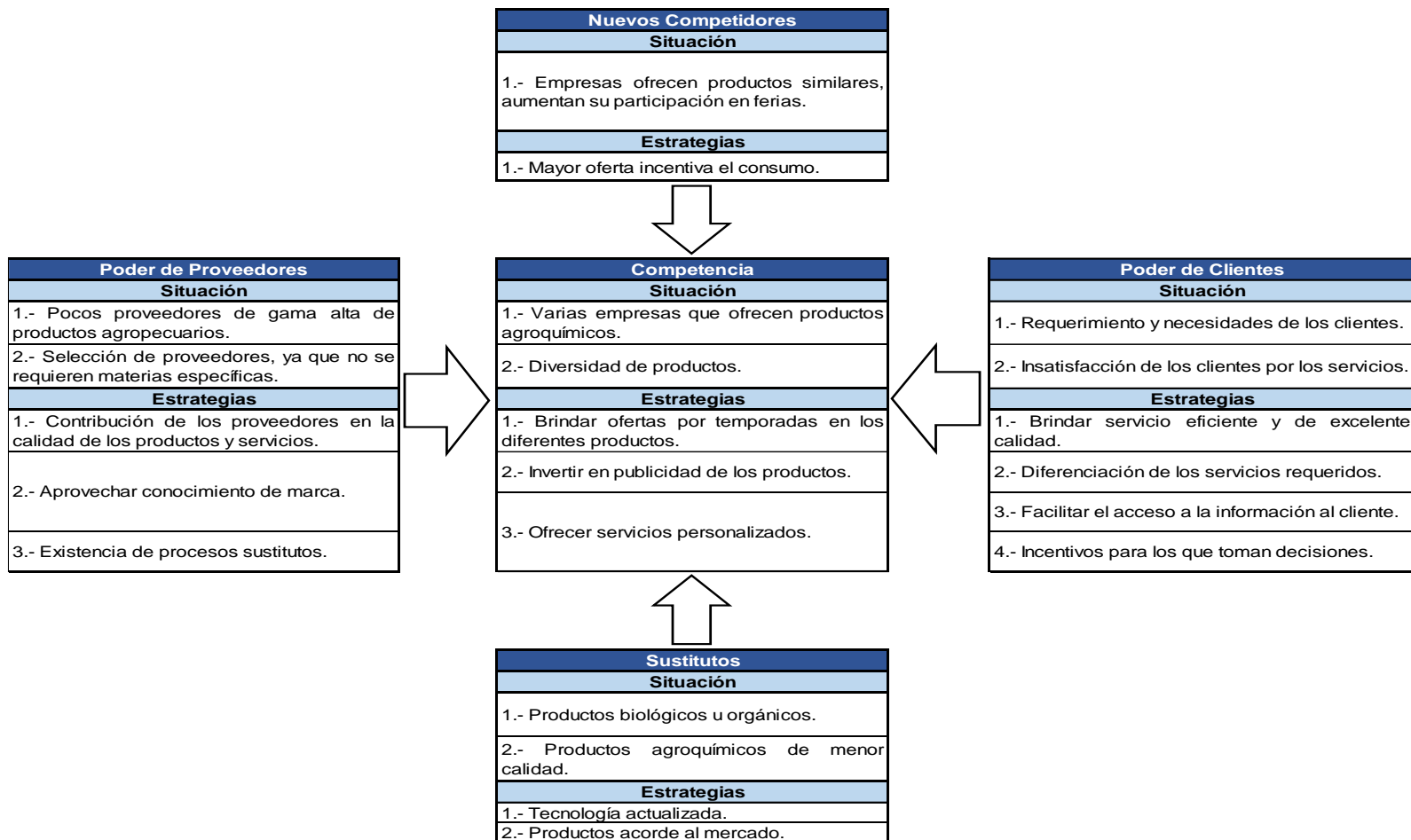


Figura 3: Análisis Porter

1.2.2 *Macroambiente*

En el macroambiente se analizan los factores externos que afectan a la empresa, las cuales no pueden ser controladas, para esto se realiza el análisis PESTA, el cual es una herramienta que permite examinar de manera estratégica el entorno de la industria en la que se desenvuelve la empresa, con la finalidad de conocer si es el momento oportuno para realizar una modificación o implementación de estrategias en la institución.

Este análisis está compuesto por los siguientes factores:

1.2.2.1 Factor Político Legal

El principal problema que presenta el Ecuador es la inestabilidad política que le impide generar cambios a profundidad ya que muchas veces las autoridades designadas no concuerdan en sus ideas o propuestas.

El Lcdo. Lenin Moreno Garcés, Presidente de la República del Ecuador, fue escogido el 24 de mayo de 2017 luego de haber sido elector en la segunda vuelta electoral en abril de 2017. Esto se dio tras el fin del mandato del ex Presidente Eco. Rafael Correa Delgado, tras 10 años continuos de gestión presidencial. (Diario El Telégrafo, 2017).

Hoy en día, la situación que atraviesa el país tras el cambio presidencial ha ocasionado inestabilidad en el ámbito político, puesto que el Ecuador vive la ruptura del que fue el partido político principal del Gobierno, el cual apoyaba y financiaba al ese entonces candidato a la Presidencia Lcdo. Moreno, debido a las discordancias en el modo de actuar y decisiones que está tomando el actual mandatario. (Peña Lillo, 2017).

No obstante, en los últimos años en el Ecuador se han creado políticas agrarias, en relación al uso de tierras y propiedad de estas; sin embargo, no existen leyes, normas o políticas que fomenten el agronegocio y la agroindustria, a pesar de que este sector es uno de los principales motores de la economía del país.

1.2.2.2 Factor Económico

Actualmente el país se encuentra en un proceso de recuperación de los impactos macroeconómicos generados por el contexto económico local e internacional, por su parte el gobierno ha puesto en marcha un plan económico con determinadas políticas económicas que buscan incentivar el crecimiento de la economía local.

A continuación, se desarrolla el análisis de los principales indicadores macroeconómicos:

- Desempleo

El comportamiento del nivel de desempleo ha experimentado ciclos de un ligero decrecimiento, con esporádicos periodos en los que se ha incrementado, sin embargo aún no se ha logrado obtener una recuperación total, lo que obedece principalmente estancamiento de la economía, salida de capitales, apreciación del dólar, falta de inversión privada, etc. han provocado que las empresas tanto privadas como públicas se vean en la necesidad de buscar formas de reducir sus costos y gastos, viéndose en muchos casos en la obligación de reducir la cantidad de personal en las organizaciones a fin de precautelar sus finanzas y generar rentabilidad mediante el uso eficiente de sus recursos.

A continuación, se puede visualizar el comportamiento del desempleo durante el periodo 2007-2017:

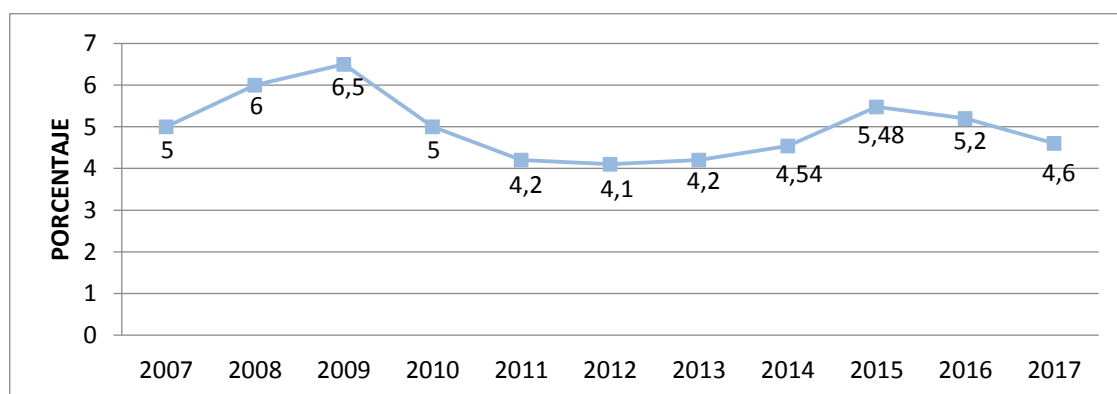


Figura 4: Evolución del Desempleo.

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos

Como se aprecia en la Figura 4, desde el año 2012 hasta el 2015 se presentó una tendencia creciente, sin embargo, para el 2016 se registró una ligera reducción del 0.28%, mientras que para el periodo 2017 del 0.60% en relación al periodo anterior.

- Índice de Pobreza y Extrema Pobreza

Reducir el porcentaje de población que vive en condiciones de pobreza y extrema pobreza ha sido uno de los principales enfoques dentro del manejo económico del país, convirtiéndose en la piedra angular de los respectivos mandatarios de turno.

A continuación, se puede visualizar la evolución del índice de pobreza durante el periodo 2007-2017:

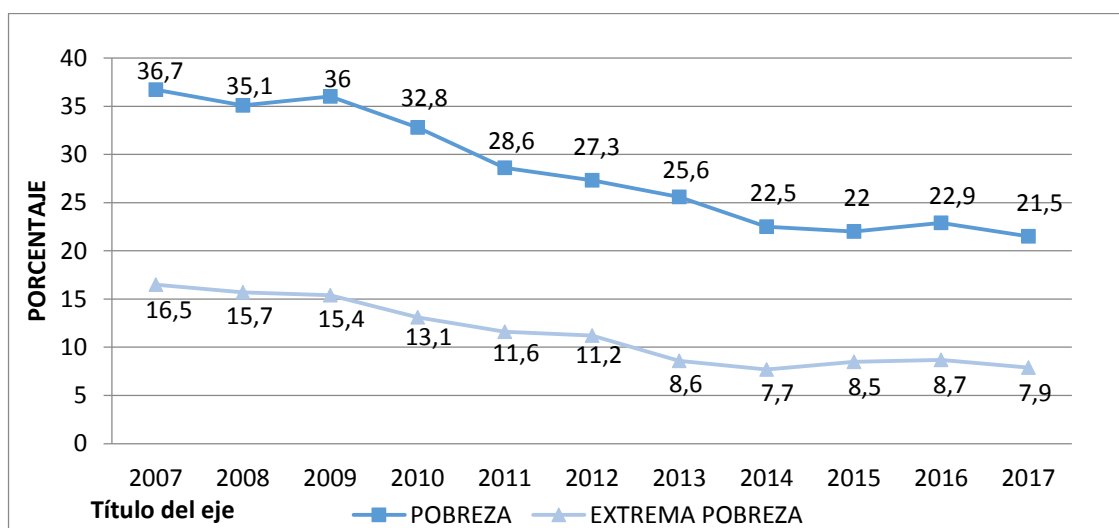


Figura 5: Evolución de la Pobreza y Extrema Pobreza.

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos

Con corte al ejercicio fiscal 2017 el nivel de pobreza y pobreza extrema registra un 21.5% y 7.9% respectivamente, con lo que se aprecia una reducción considerable en este indicador, teniendo así en el periodo 2007- 2015 una disminución de 14.7 y 8 puntos porcentuales en pobreza y pobreza extrema respectivamente, con lo cual se evidencia una clara tendencia a la baja, esto se debe a que se ha brindado atención prioritaria a los estratos sociales de escasos recursos, se está incentivando las actividades productivas como la ganadería, acuicultura, floricultura y principalmente la agricultura, con lo cual se han generado plazas de trabajo para este sector vulnerable.

En la actualidad un alto porcentaje de hogares rurales cuenta con pequeñas actividades económicas gracias al incentivo de las actividades productivas a pequeña escala, lo cual les genera ingresos y de esta forma pueden mejorar su nivel de vida, esto sumado a la inversión en el sistema educativo ha hecho que más niños tengan acceso a una educación gratuita, desayunos y material de estudio, con lo que se puede mejorar la esperanza de vida de los hogares en situación de pobreza, ya que los menores podrán alcanzar una preparación académica y sus padres cuentan ya con una fuente de ingresos.

Estos factores más los beneficios que ha traído la inversión en salud, ha provocado que los hogares tanto en pobreza como en extrema pobreza tengan una mejora en sus condiciones de vida, así también se ha logrado incrementar la esperanza de vida de aquellas personas que al no contar con el suficiente poder adquisitivo no podrían acceder a diversos servicios de primera necesidad, por lo que en periodos anteriores estos hogares no contaban con mayor esperanza de desarrollo social y económico.

- Producto Interno Bruto

En montos reales, la economía del país ha experimentado una desaceleración a partir del año 2011. Posterior a la caída del barril de crudo a finales del año 2014, la economía ha tenido un limitado crecimiento, puesto que en el 2015 el incremento del PIB fue de apenas 0,2% y en el 2016 cerró con un decrecimiento de 1,5%. Lo que convirtió a este periodo en el primero que experimentó decrecimiento desde que el país se dolarizó, en la siguiente ilustración se ha graficado el comportamiento del PIB durante un periodo de 10 años:

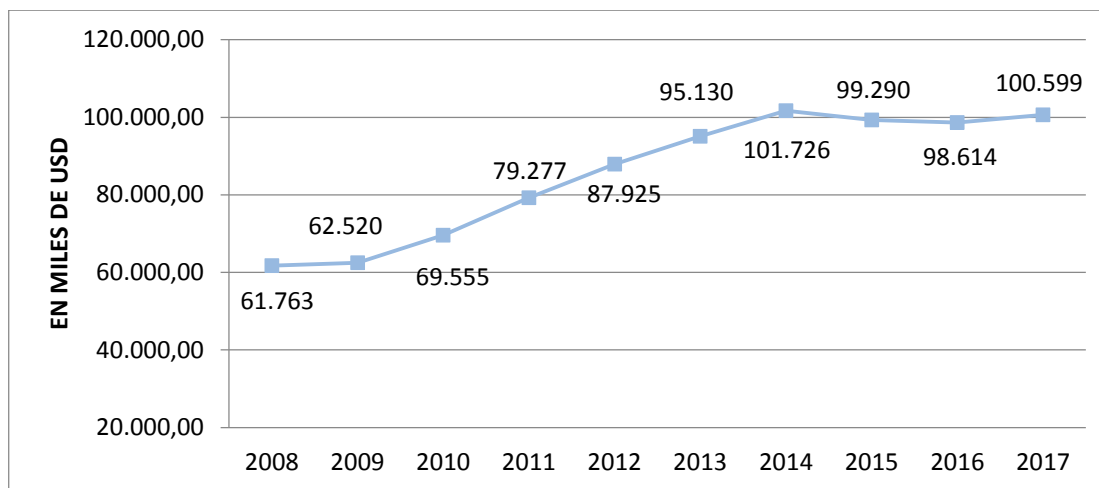


Figura 6: Evolución del Producto Interno Bruto.

Fuente: Banco Central del Ecuador

En función de los valores graficados se puede inferir que la economía ecuatoriana presenta un estancamiento, lo cual es visible en el nivel de crecimiento del producto interno bruto que ha disminuido su tendencia, lo que obedece a distintos factores, entre ellos está la falta de tecnificación en la producción local, falta de conocimientos de la población, un sistema económico vulnerable y principalmente la falta de inversión en procesos de innovación, esto ha generado un claro estancamiento de la economía.

En los últimos ejercicios fiscales la inversión privada ha ido disminuyendo paulatinamente, puesto que muchas empresas han preferido invertir en países vecinos como Colombia y Perú debido a las condiciones que estos países ofrecen, esto generado que la economía local dependa en gran medida del sector público, volviéndola así más débil y vulnerable ante factores externos adversos que pueden golpear seriamente la economía, factores como la caída del precio del barril de petróleo, el no contar con una política monetaria y la falta de innovación y desarrollo de los sectores productivos ha generado que los países vecinos mencionados previamente se vuelvan mucho más competitivos gracias a adecuados acuerdos comerciales que incentivan su competitividad, esto sumado a la devaluación de sus monedas, ha provocado en Ecuador una gran salida de capitales.

Es claro que, al tener una alta dependencia del sector público, la economía del país carece de un dinamismo para poder resistir impactos económicos externos, ya que al depender

directamente solo de un sector económico se pierde margen de acción, pierde capacidad de respuesta para poder contrarrestar condiciones de mercado adversas.

- Inflación

Ecuador en la última década ha experimentado variaciones importantes en el índice de inflación, dichas variaciones se han generado por las políticas económicas implementadas por el anterior gobierno, que, generó un efecto contrario al esperado, terminando al cierre del ejercicio 2017 con deflación de la economía, lo cual se originó debido a la escasez de compradores locales y empujó a que los productores reduzcan ostensiblemente sus márgenes de ganancias.

A continuación, se puede observar el comportamiento de la inflación:

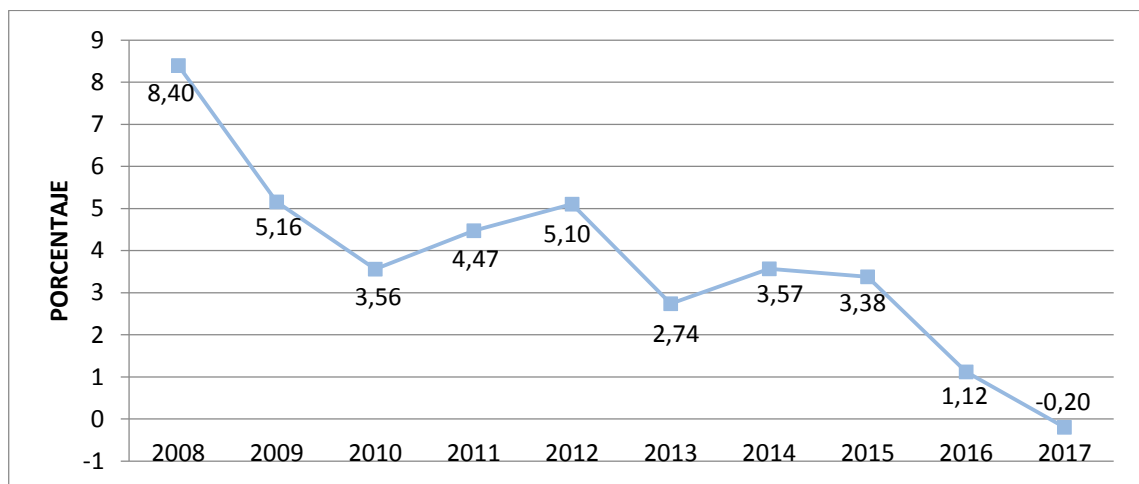


Figura 7: Evolución de la Inflación

Fuente: Banco Central del Ecuador

En las condiciones actuales de la economía, es notorio que a partir del año 2014 hasta el 2017 se ha experimentado una reducción de la tasa de inflación hasta llegar a una deflación, lo cual no se ha generado debido a una reducción de costos u optimización de los recursos, se originó debido a una importante reducción del consumo local.

Por su parte el actual gobierno ha implementado una tasa arancelaria, redujo el IVA del 14% al 12%, y retiró las salvaguardas, medidas con lo cual se busca incentivar el consumo local, logrando generar al momento una ligera reducción de los costos de producción.

- Balanza Comercial

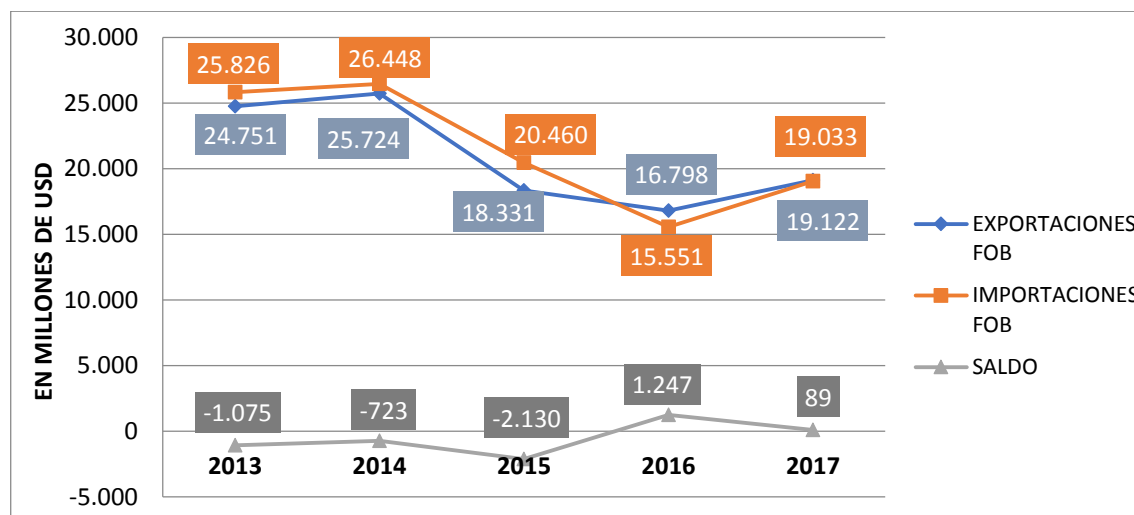


Figura 8: Saldo en Balanza Comercial

Fuente: Banco Central del Ecuador

Como se puede apreciar en la figura que antecede, el saldo de balanza comercial históricamente ha sido negativo, durante el periodo graficado tan solo en los años 2016 y 2017 registro saldo positivo, de igual forma se puede observar que a partir del ejercicio 2013 las exportaciones e importaciones presentaron una tendencia negativa, reduciéndose un 22.74% y 26.30% respectivamente.

Por su parte, durante el periodo 2013-2015 el comportamiento tanto de importaciones como exportaciones ha tenido una tendencia a la baja similar, sin embargo, este comportamiento se modificó en los 2 últimos ejercicios fiscales, periodos en los cuales la reducción de exportaciones ha sido menor a la disminución de las importaciones, motivo por el que se obtuvo como resultado un saldo en balanza comercial positivo durante los años 2016 y 2017.

1.2.2.3 Factor Sociocultural

Según el último censo realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (2010), el Ecuador tiene una población de 14.483.499 personas, de las cuales 504.583 (48,5% hombres y 51,5% mujeres) pertenecen a la provincia de Tungurahua con una edad promedio de 30 años, cuya tasa de crecimiento ha sido del 1,50%, en comparación al anterior censo realizado en el año 2001, en el cual la población de esta provincia fue de 441.034 personas.

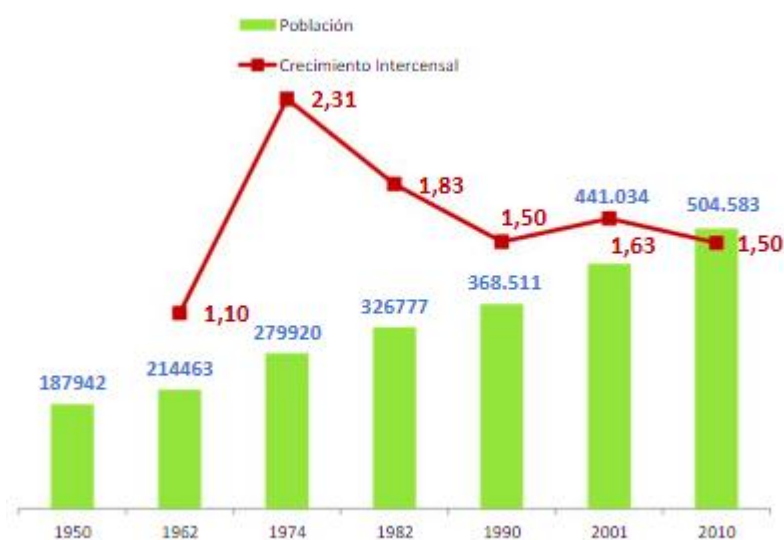


Figura 9: Población y tasa de crecimiento intercensales de la provincia de Tungurahua

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Así mismo, 81.815 habitantes de Tungurahua pertenecen al área rural (principalmente los cantones Patate, Mocha, Quero, Cevallos, Pelileo, Tisaleo y Píllaro) y 58.721 al área urbana, y en promedio sus hogares se componen de 3 personas. La mayor parte de la población de Tungurahua no aporta al seguro social, o en su defecto no se encuentra afiliada. Por otro lado, el 82,1% de la población se identifica como mestiza y el 18,4% son agricultores. (Instituto Nacional de Estadística y Censo INEC, 2017)

La provincia de Tungurahua presenta al 2010 el 7,5% de analfabetismo (personas a partir de los 15 años que no saben leer ni escribir), el 80,9% de la población de 5 a 14 años asiste a escuelas públicas y el promedio de años de estudio de la población rural es de 7,5 años. El 96,7% de la población tiene acceso a los servicios básicos públicos. (Instituto Nacional de Estadística y Censo INEC, 2017)

Es importante resaltar que el 18,1% de los hogares de la provincia de Tungurahua presentan condiciones de extrema pobreza. (Instituto Nacional de Estadística y Censo INEC, 2017)

La empresa Globagro tiene presencia también en la provincia de Cotopaxi, por lo que se procede a hacer un análisis de esta. Es así como, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC en su último censo (2010), determina que esta provincia tiene 409.205 habitantes, lo que representa un 2.8% de la población total del país.

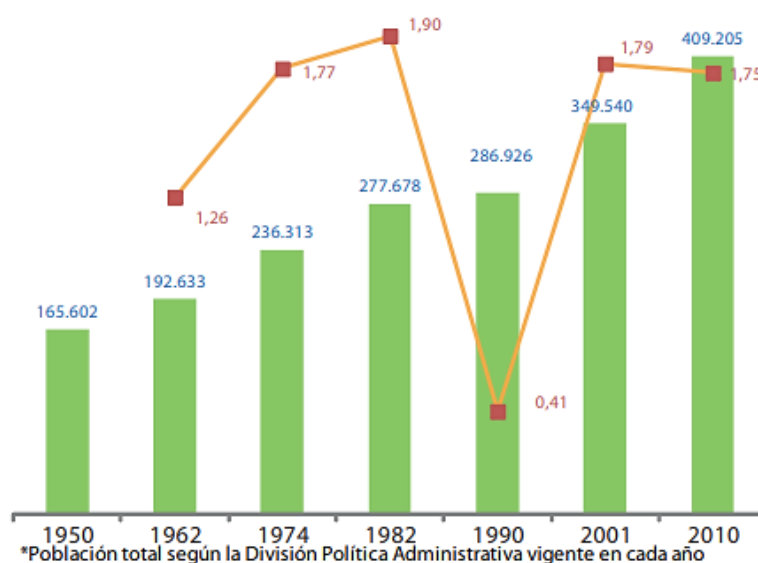


Figura 10: Población y tasa de crecimiento intercensales de la provincia de Cotopaxi

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

El 48,5% de la población cotopaxense son hombres y el 51,5% son mujeres, la edad promedio de sus habitantes es de 28 años. El 37,9% de las personas de la provincia de Cotopaxi se tienen que trasladar fuera de la misma para estudiar o trabajar, el 21,7% de

su población cocina con leña o carbón. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2010)

El 72,1% de la población de Cotopaxi se identifica como mestiza y el 70,9% no aporta o está afiliado al seguro social. El 30,8% de sus habitantes se dedican a la agricultura. La provincia de Cotopaxi presenta un 13,6% de analfabetismo. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2010)

1.2.2.4 Factor Tecnológico

Al hacer referencia a la tecnología agrícola, no solo se trata de los equipos y maquinaria de alta gama, sino también a la importancia del trabajo científico en este ámbito como lo son los sistemas de riego, control de plagas y enfermedades en los cultivos, técnicas de cultivo, uso adecuado de insecticidas, plaguicidas, entre otros; esto con la finalidad de mejorar el desarrollo y producción agrícola. (Hidalgo Dávila, 2017)

En el área tecnológica, el Ecuador no cuenta con gran desarrollo en esta área, ya que su tecnología es tradicional, lo que no permite un gran desarrollo productivo. Es por esto que se debe fomentar programas y proyectos que apoyen a los productores ya sean estos pequeños o medianos.

El Ministerio de Agricultura y Ganadería creó el Proyecto Nacional de Innovación Tecnológica Participativa y Productividad Agrícola (PITPPA), el cual busca incentivar el resurgimiento del agro, mediante el mejoramiento de la asistencia técnica, lo cual se logra suministrando tecnología, equipamiento e infraestructura de punta, con la finalidad de optimizar las capacidades de producción tradicionales. (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2018)

De igual manera, este proyecto busca la innovación tecnológica para así alcanzar mejores rendimientos en la producción agrícola para agricultores pequeños (hasta 10 hectáreas) dentro de las 24 provincias del Ecuador. (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2018)

1.2.2.5 Factor Ambiental

Actualmente, las empresas como Bayern, Chemchina, Basf, entre otras, elaboran insecticidas, nematocidas, fungicidas, acaricidas, herbicidas con componentes químicos y han logrado posicionarse en el mercado del sector agroquímico, ya que los emplean en la mayor parte de cultivos para paliar plagas y demás enfermedades. (Hidalgo Dávila, 2017)

Sin embargo, el uso de productos agroquímicos (pesticidas, fertilizantes, entre otros) de forma excesiva provoca problemas ambientales como contaminación de agua, tierra, aire, erosión de la tierra, salinización, compactación y sobre todo problemas de salud en los humanos. (Hidalgo Dávila, 2017)

Así mismo, se considera que los cambios que actualmente atraviesa el planeta se encuentran relacionados a la agricultura y por ende el uso de productos agroquímicos, esto debido a que los efectos causados por el calentamiento global impactan en la agricultura (intensidad y frecuencia de lluvias, aumento del nivel del mar, radiación UV-B, etc.) ya sea de manera directa o indirecta. (Hidalgo Dávila, 2017)

1.3 ANÁLISIS FODA

De acuerdo a Speth (2016), el análisis FODA o DAFO es una herramienta que permite conocer la situación y problemas que pudieran presentar las instituciones, mediante el análisis de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa.

Tabla 1 Matriz FODA


		Aspectos Favorables	Aspectos Desfavorables
		Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	Aceptación de clientes a los productos Bayern.		Notoriedad escasa de nombre del negocio.
	Productos de alta calidad.		Falta de innovación.
	Amplio conocimiento del mercado.		No poseen plan de marketing.
	Diversificación de productos agroquímicos.		Poca capacidad para generar recursos económicos.
	Locales de atención situados en áreas cercanas a las zonas rurales.		No posee estrategia financiera definida.
		Oportunidades	Amenazas
Análisis Externo	Posicionamiento de marca.		Competencia.
	Sistematización de puntos de venta.		Incremento de precios en la importación de productos.
	Políticas para apoyar a los agricultores.		Riesgo por cambio climático (sequías o exceso de lluvias).
	Amplitud del mercado.		Situación económica inestable del país.
	Aumento de demanda de insumos agropecuarios.		Acuerdos internacionales para atraer productos extranjeros al mercado nacional.

Fuente: Elaboración propia.

1.3.1 Matriz EFI

Los factores internos se relacionan con las fortalezas y debilidades que la empresa Globagro posee, cuyo peso de 2,70 indica que actualmente la institución cuenta con fortalezas en sus propios recursos, facilitándole tolerar sus debilidades, para de esta manera mejorar su desenvolvimiento.

Tabla 2 Matriz EFI


Matriz EFI (Factores Internos)			
	Detalle	Peso	
	Debilidad Menor	1	
	Debilidad Mayor	2	
	Fortaleza Menor	3	
	Fortaleza Mayor	4	
Factores	Peso	Calificación	Ponderado
Fortalezas	0,50		
Aceptación de clientes a los productos Bayern.	0,15	4	0,60
Productos de alta calidad.	0,05	3	0,15
Amplio conocimiento del mercado.	0,10	3	0,30
Diversificación de productos agroquímicos.	0,05	3	0,15
Locales de atención situados en áreas cercanas a las zonas rurales.	0,15	4	0,60
Debilidades	0,50		
Notoriedad escasa de nombre del negocio.	0,20	2	0,40
Falta de innovación.	0,15	2	0,30
No poseen plan de marketing.	0,05	2	0,1
Poca capacidad para generar recursos económicos.	0,05	1	0,05
No posee estrategia financiera definida.	0,05	1	0,05
F - D	1,00	25	2,70

Fuente: Elaboración propia.

1.3.2 Matriz EFE

Los factores externos se relacionan con las oportunidades y amenazas externas, es decir del entorno en el cual se desarrollan las actividades de Globagro, obteniendo un peso de 3,15, esto indica que la empresa tiene oportunidades que le permiten enfrentar las amenazas que aparezcan, reduciendo de esta manera los riesgos hacia el negocio.


Tabla 3 Matriz EFE

Matriz EFE (Factores Externos)			
	Detalle	Peso	
	Nada Importante	1	
	Poco Importante	2	
	Importante	3	
	Muy Importante	4	
Factores	Peso	Calificación	Ponderado
Oportunidades		0,50	
Posicionamiento de marca.	0,2	4	0,80
Automatización de puntos de venta.	0,05	2	0,10
Políticas de apoyo a los agricultores.	0,05	2	0,10
Amplitud del mercado.	0,05	3	0,15
Aumento de demanda para insumos agropecuarios.	0,15	3	0,45
Amenazas		0,50	
Competencia.	0,2	4	0,8
Incremento de precios en la importación de productos.	0,15	3	0,45
Riesgo por cambio climático (sequías o exceso de lluvias).	0,05	3	0,15
Situación económica inestable del país.	0,05	2	0,1
Acuerdos internacionales para atraer productos extranjeros al mercado nacional.	0,05	1	0,05
O - A		1,00	27
		3,15	

Fuente: Elaboración propia.

1.3.3 Matriz CAME

Tabla 4 Análisis CAME

		Fortalezas "F"		Debilidades "D"	
		1	Aceptación de clientes a los productos Bayern.	1	Notoriedad escasa de nombre del negocio.
		2	Productos de alta calidad.	2	Falta de innovación.
		3	Amplio conocimiento del mercado.	3	No poseen plan de marketing.
		4	Diversificación de productos agroquímicos.	4	Poca capacidad para generar recursos económicos.
		5	Locales de atención situados en áreas cercanas a las zonas rurales.	5	No posee estrategia financiera definida.
Oportunidades "O"		Estrategia ofensiva (F+O)		Estrategia de reorientación (D+O)	
1	Posicionamiento de marca.	F1-O1: Captar nuevos clientes y fidelizarlos a la empresa.		D4-O5: Mantener y mejorar los procesos internos, brindando una atención eficiente para diferenciarse de la competencia.	
2	Automatización de puntos de venta.				
3	Políticas de apoyo a los agricultores.	F5-O4: Crear alianzas estratégicas con empresas prestadoras de servicios para agricultores.		D1-O2: Llevar a cabo campañas de promoción de los productos para que su marca sea asociada con este segmento del mercado.	
4	Amplitud del mercado.				
5	Aumento de demanda para insumos agropecuarios.				
Amenazas "A"		Estrategia defensiva (F+A)		Estrategia de supervivencia (D+A)	
1	Competencia.	F5-A1: Fomentar políticas internas para mejorar el servicio al cliente.		D1-A2: Realizar seguimiento a los clientes, a través de los asesores de campo, para afianzar la fidelidad de los clientes.	
2	Incremento de precios en la importación de productos.				
3	Riesgo por cambio climático (sequías o exceso de lluvias).	F2-A4: Emplear indicadores de desempeño que permitirán evaluar la eficiencia del negocio.		D3-A1: Forjar alianzas y promociones de los productos, para darlos a conocer y de esta manera competir con las otras empresas.	
4	Situación económica inestable del país.				
5	Acuerdos internacionales para atraer productos extranjeros al mercado nacional.				

Fuente: Elaboración propia.

Estrategia ofensiva (F + O)

F1-O1: Captar nuevos clientes y fidelizarlos a la empresa.

F5-O4: Establecer alianzas estratégicas con empresas que presten servicios a los agricultores.

Estrategia de reorientación (D+O)

D1-O2: Realizar campañas de promoción de los productos agroquímicos para que el nombre del negocio se asocie con este segmento del mercado.

D4-O5: Mejorar los procesos internos, para brindar una atención diferenciadora de la competencia.

Estrategia Defensiva (F+A)

F2-A4: Utilizar indicadores de desempeño para evaluar la eficiencia del negocio.

F5-A1: Promover políticas al interior de la empresa para mejorar el servicio que se brinda.

Estrategia de Supervivencia (D+A)

D1-A2: Realizar seguimiento a los clientes, a través de los asesores de campo, para afianzar la fidelidad de estos.

D3-A1: Crear alianzas y promociones de los productos para poder competir con las otras empresas.

CAPÍTULO II

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1 Objetivos de la investigación

2.1.1 Objetivo General

Realizar un completo análisis de mercado mediante el desarrollo de un plan de marketing integral que permita diseñar las estrategias adecuadas para incrementar la participación de mercado, la competitividad y el margen neto de rentabilidad de la compañía.

2.1.2 Objetivos Específicos

- Recopilar información relevante que permita desarrollar un completo análisis del micro y macroentorno de la compañía.
- Definir la estrategia competitiva genérica adecuada para la compañía que le permita incrementar su participación de mercado.
- Diseñar adecuadas estrategias financieras que se adapten a la realidad de la compañía a fin de mejorar sus indicadores financieros.

2.2 Segmentación del mercado

Serrano (2015) indica que la segmentación de mercado consiste en el proceso de agrupar a los clientes dentro de nichos con similares características (homogéneos), de tal forma que se logre asegurar que el grupo de clientes que se encuentran en cada nicho de mercado tengan similares características entre sí, con la finalidad de lograr un impacto homogéneo mediante las estrategias de marketing enfocadas hacia cada nicho.

Por su parte Best (2007) indica que la segmentación de mercados proporciona un gran potencial para generar un alto nivel de rentabilidad mediante el mejoramiento de los indicadores de eficiencia y satisfacción del cliente.

Globagro actualmente se encuentra dirigida al sector agrícola en general que requiere del abastecimiento de insumos y asistencia técnica para los productores agrícolas principalmente de las localidades de Salcedo y Píllaro, sin embargo, la compañía no cuenta con una segmentación que le permita incrementar su participación de mercado.

Es así que Serrano (2015) indica que existe un proceso basado en 6 pasos para lograr una segmentación óptima, el cual se describe a continuación:

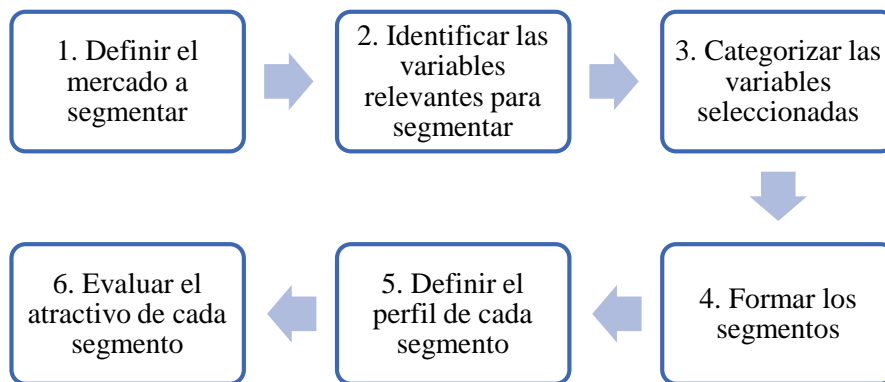


Figura 11: Proceso para segmentar el mercado

Fuente: Elaboración propia.

2.2.1 Descripción del segmento de mercado

Los mercados que se segmentarán para establecer el segmento óptimo al cual la compañía deberá enfocar sus estrategias de marketing son:

- Mercado agrícola
- Mercado industrial

2.2.2 Principales variables que influyen en la segmentación

Las variables relevantes consisten en aquellos factores que influyen en el comportamiento de compra de las personas y les hace o no tomar la decisión de adquirir un bien o servicio determinado, para lo cual existen 4 categorías.

2.2.2.1 Variables geográficas

Tabla 5 Identificación de variables geográficas

Variable	Categoría
Región	Sierra
Tamaño por localidad	Provincia Cotopaxi: 6,569 km ² Provincia Tungurahua: 3,386 km ²
Densidad	Urbana, suburbana y rural
Clima	Cotopaxi: 5° a 25° Tungurahua: 18° en promedio
Altura	Cotopaxi: 5,897 m.s.n.m. Tungurahua: 2,718 m.s.n.m.

Fuente: Elaboración propia.

2.2.2.2 Variables demográficas

Tabla 6 Identificación de variables demográficas

Variable	Categoría
Edad	Rango 1: 20-35 Rango 2: 36-50 Rango 3: >50
Género	Masculino y femenino
Ingresos	Rango 1: 300-600 Rango 2: 601-1,000 Rango 3: 1,000-2,000 Rango 4: 2,000-3,000 Rango 5: >3,000
Ocupación	Ingenieros, tecnólogos, agrónomos
Educación	Profesionales, tecnólogos, secundaria y primaria
Etnia	Mestizos, negros y blancos

Fuente: Elaboración propia.

2.2.2.3 Variables conductuales

Tabla 7 Identificación de variables conductuales

Variable	Categoría
Estatus del usuario	No usuario Ex usuario Usuario potencial Usuario regular
Frecuencia de compra al mes	Ocasional (3-5) Frecuente (>5)
Fidelidad a la marca	Baja Alta
Etapa de compra	Desconocimiento Conocimiento Interesado
Actitud hacia el producto	Entusiasta Indiferente
Beneficio	Relación calidad precio

Fuente: Elaboración propia.

2.2.2.4 Variables psicométricas

Tabla 8 Identificación de variables psicométricas

Variable	Categoría
Estilo de vida	Gusto por trabajar en actividades que se desarrollan principalmente en el campo
Personalidad	Personas introvertidas y extrovertidas, ambiciosos, con deseos de crecimiento personal y profesional

Fuente: Elaboración propia.

2.2.3 Tipología de las variables escogidas

Para segmentar el mercado de forma óptima se han seleccionado las variables que representan mayor oportunidad de consolidar la compañía en el mercado agropecuario y por ende, incrementar la participación de mercado:

Tabla 9 Criterios para categorizar las variables de segmentación

Tipo	Variable	Categoría	Criterio para segmentar					TOTAL
			Impacto (Alto =5 ; Medio =3 ; Bajo =1)					
			Medible	Importante	Accionable	Accesible	Diferencial	
GEOGRÁFICAS	Región	Sierra	5	5	5	5	3	23
		Costa	5	5	5	5	3	23
	Tamaño de la ciudad	Cotopaxi: 6,569 km ²	5	5	5	5	3	23
		Babahoyo: 5,985 km ²	5	5	5	5	3	23
	Densidad	Urbana	3	3	3	3	3	15
		Suburbana	5	5	5	5	5	25
		Rural	5	5	5	5	5	25
	Clima	Cotopaxi: 5° a 25°	5	5	5	5	3	23
		Babahoyo: 18° a 30°	5	5	5	5	3	23
	Altura	Cotopaxi: 5,897 m.s.n.m.	5	5	5	5	3	23
Babahoyo: 8 m.s.n.m.		5	5	5	5	3	23	
DEMOGRÁFICAS	Edad	Rango 1: 20-35	5	3	3	5	3	19
		Rango 2: 36-50	5	5	5	5	3	23
		Rango 3: >50	5	5	5	5	3	23
	Género	Másculino y femenino	5	5	5	5	3	23
	Ingresos	Rango 1: 300-600	1	3	3	5	3	15
		Rango 2: 601-1,000	3	3	5	5	3	19
		Rango 3: 1,000-2,000	5	5	5	5	3	23
		Rango 4: 2,000-3,000	5	5	5	5	5	25
		Rango 5: >3,000	5	5	5	5	5	25
	Ocupación	Ingenieros	5	5	5	5	3	23
		Tecnólogos	3	5	5	5	3	21
		Agrónomos	3	5	5	5	5	23
	Educación	Profesionales	3	5	5	5	3	21
		Tecnólogos	1	5	5	3	3	17
		Secundaria	3	5	3	3	3	17
Primaria		1	5	3	3	3	15	
Etnia	Mestizos	5	5	3	5	3	21	
	Negros	5	5	3	5	3	21	
	Blancos	5	5	3	5	1	19	
CONDUCTUALES	Estatus del usuario	No usuario	3	5	5	3	3	19
		Ex usuario	5	5	5	3	3	21
		Usuario potencial	3	5	5	5	5	23
		Usuario regular	5	5	5	5	5	25
	Frecuencia de compra al mes	Ocasional (3-5)	5	3	5	5	3	21
		Frecuente (>5)	5	5	5	5	5	25
	Fidelidad a la marca	Baja	3	5	3	3	3	17
		Media-alta	3	5	5	5	5	23
	Etapa de compra	Desconocimiento	1	5	3	3	3	15
		Conocimiento	3	5	5	3	3	19
Interesado		5	5	5	3	5	23	
Actitud hacia el producto	Entusiasta	3	5	3	5	3	19	
	Indiferente	3	5	3	3	5	19	
Beneficio	Relación calidad precio	5	5	5	5	5	25	
PSICOGRÁFICAS	Estilo de vida	Gusto por trabajar en el campo	5	5	5	5	5	25
	Personalidad	Introvertidos	3	5	5	1	1	15
Extrovertidas		3	5	5	1	1	15	
Ambiciosos		5	5	5	3	5	23	

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a las variables identificadas y valoradas en función de los criterios de segmentación, se han elegido aquellas que obtuvieron una calificación igual o superior a los 17 puntos con la finalidad de identificar los mejores segmentos de mercado para lograr una consolidación de la compañía.

2.2.4 Estructura de los segmentos del mercado meta

En función de las variables con la más alta valoración se han definido un total de 18 posibles segmentos de mercado a los cuales la compañía podría enfocarse en función de las variables de mayor impacto para la compañía, que son:

- Eje X: Nivel de ingresos
- Eje Y: Clase de productos y servicios agropecuarios
- Eje Z: Fidelidad de marca

En función de las variables indicadas se realizó la representación gráfica de los posibles segmentos de mercado a los cuales la compañía podrá enfocar sus estrategias de marketing.

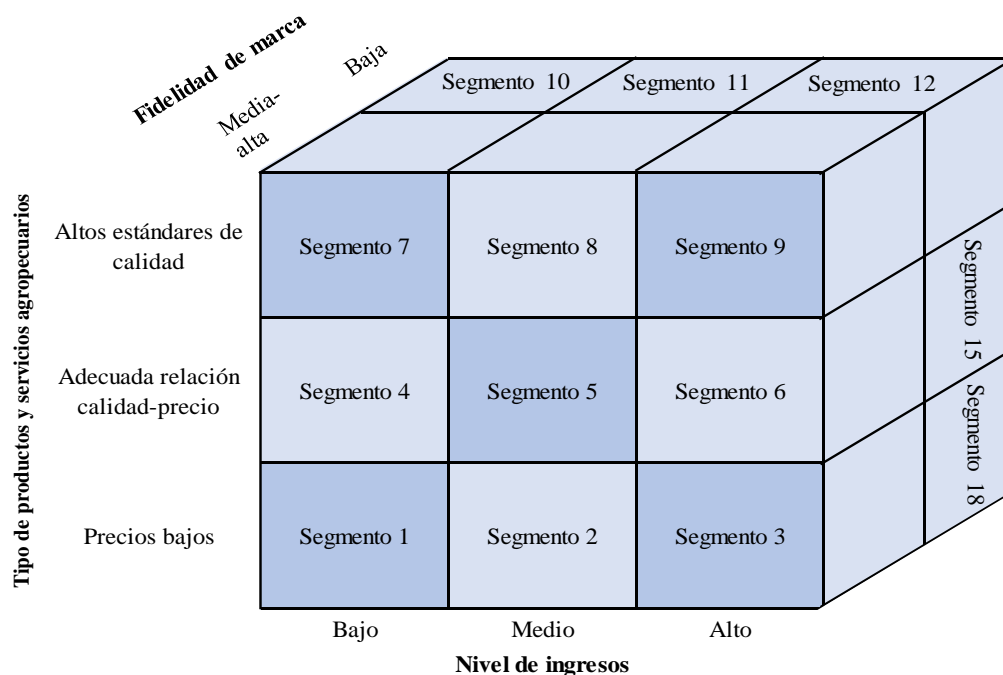


Figura 12: Determinación de segmentos de mercado

Fuente: Elaboración propia.

Los 18 posibles segmentos de mercado determinados se los muestra de forma más detallada en la siguiente tabla:

Tabla 10 Identificación de segmentos de mercado

Segmento	Nivel de ingresos			Tipo de productos y servicios agrícolas			Fidelidad de marca	
	Bajo	Medio	Alto	Precios bajos	Adecuada relación calidad-precio	Altos estándares de calidad	Media-alta	Baja
1	✓			✓			✓	
2		✓		✓			✓	
3			✓	✓			✓	
4	✓				✓		✓	
5		✓			✓		✓	
6			✓		✓		✓	
7	✓					✓	✓	
8		✓				✓	✓	
9			✓			✓	✓	
10	✓					✓		✓
11		✓				✓		✓
12			✓			✓		✓
13	✓				✓			✓
14		✓			✓			✓
15			✓		✓			✓
16	✓			✓				✓
17		✓		✓				✓
18			✓	✓				✓

Fuente: Elaboración propia.

Con los segmentos de mercado identificados se busca cubrir todas las probabilidades a los cuales la empresa podría enfocarse y diseñar definir su estrategia competitiva, los objetivos estratégicos, estrategia de crecimiento, estrategia competitiva y la de posicionamiento.

2.2.5 *Definición del perfil para los segmentos*

2.2.5.1 Segmento 1

Consumidores de ingresos bajos con preferencia por productos y servicios agrícolas a precios bajos y con una fidelidad de marca media-alta.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Baja frecuencia de compra.
- Poco conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Escases de recursos para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en los precios bajos.
- Personas con actividades agrícolas a pequeña escala.
- Pese a su limitada capacidad adquisitiva tienen un nivel medio-alto de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

2.2.5.2 Segmento 2

Consumidores de ingresos medios con preferencia por productos y servicios agrícolas a precios bajos y con una fidelidad de marca media-alta.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra media.
- Poco conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Capacidad moderada de recursos para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en los precios bajos.
- Personas con actividades agrícolas a mediana escala.
- Tienen un nivel medio-alto de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

2.2.5.3 Segmento 3

Consumidores de ingresos altos con preferencia por productos y servicios agrícolas a precios bajos y con una fidelidad de marca media-alta.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra alta.
- Poco conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Alta capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en los precios bajos.
- Personas con actividades agrícolas a gran escala.
- Tienen un nivel medio-alto de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

2.2.5.4 Segmento 4

Consumidores de ingresos bajos con preferencia por productos y servicios agrícolas con una adecuada relación calidad-precio y con una fidelidad de marca media-alta.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra baja.
- Alto conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Limitada capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en una adecuada relación de calidad-precio.
- Personas con actividades agrícolas a pequeña escala.
- Tienen un nivel medio-alto de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

2.2.5.5 Segmento 5

Consumidores de ingresos medios con preferencia por productos y servicios agrícolas con una adecuada relación calidad-precio y con una fidelidad de marca media-alta.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra media.
- Alto conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Moderada capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en una adecuada relación de calidad-precio.
- Personas con actividades agrícolas a mediana escala.
- Tienen un nivel medio-alto de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

2.2.5.6 Segmento 6

Consumidores de ingresos altos con preferencia por productos y servicios agrícolas con una adecuada relación calidad-precio y con una fidelidad de marca media-alta.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra alta.
- Alto conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Alta capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en una adecuada relación de calidad-precio.
- Personas con actividades agrícolas a gran escala.
- Tienen un nivel medio-alto de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

2.2.5.7 Segmento 7

Consumidores de ingresos bajos con preferencia por productos y servicios agrícolas con altos estándares de calidad y con una fidelidad de marca media-alta.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra baja.
- Alto conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Limitada capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en el alto nivel de calidad de los productos.
- Personas con actividades agrícolas a pequeña escala.
- Tienen un nivel medio-alto de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

2.2.5.8 Segmento 8

Consumidores de ingresos medios con preferencia por productos y servicios agrícolas con altos estándares de calidad y con una fidelidad de marca media-alta.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra media.
- Alto conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Moderada capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en el alto nivel de calidad de los productos.
- Personas con actividades agrícolas a mediana escala.
- Tienen un nivel medio-alto de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

2.2.5.9 Segmento 9

Consumidores de ingresos altos con preferencia por productos y servicios agrícolas con altos estándares de calidad y con una fidelidad de marca media-alta.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra alta.
- Alto conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Alta capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en el alto nivel de calidad de los productos.
- Personas con actividades agrícolas a gran escala.
- Tienen un nivel medio-alto de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

2.2.5.10 Segmento 10

Consumidores de ingresos bajos con preferencia por productos y servicios agrícolas con altos estándares de calidad y con una fidelidad de marca baja.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra baja.
- Alto conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Limitada capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en el alto nivel de calidad de los productos.
- Personas con actividades agrícolas a pequeña escala.
- Tienen un bajo nivel de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

2.2.5.11 Segmento 11

Consumidores de ingresos medios con preferencia por productos y servicios agrícolas con altos estándares de calidad y con una fidelidad de marca baja.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra media.
- Alto conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Moderada capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en el alto nivel de calidad de los productos.
- Personas con actividades agrícolas a mediana escala.
- Tienen un bajo nivel de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

2.2.5.12 Segmento 12

Consumidores de ingresos altos con preferencia por productos y servicios agrícolas con altos estándares de calidad y con una fidelidad de marca baja.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra alta.
- Alto conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Gran capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en el alto nivel de calidad de los productos.
- Personas con actividades agrícolas a gran escala.
- Tienen un bajo nivel de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

2.2.5.13 Segmento 13

Consumidores de ingresos bajos con preferencia por productos y servicios agrícolas con una adecuada relación calidad-precio y con una fidelidad de marca baja.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra baja.
- Alto conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Limitada capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en la adecuada relación calidad-precio de los productos.
- Personas con actividades agrícolas a pequeña escala.
- Tienen un bajo nivel de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

2.2.5.14 Segmento 14

Consumidores de ingresos medios con preferencia por productos y servicios agrícolas con una adecuada relación calidad-precio y con una fidelidad de marca baja.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra media.
- Alto conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Moderada capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en la adecuada relación calidad-precio de los productos.
- Personas con actividades agrícolas a mediana escala.
- Tienen un bajo nivel de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

2.2.5.15 Segmento 15

Consumidores de ingresos altos con preferencia por productos y servicios agrícolas con una adecuada relación calidad-precio y con una fidelidad de marca baja.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra alta.
- Alto conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Gran capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en la adecuada relación calidad-precio de los productos.
- Personas con actividades agrícolas a gran escala.
- Tienen un bajo nivel de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

2.2.5.16 Segmento 16

Consumidores de ingresos bajos con preferencia por productos y servicios agrícolas a de precios bajos y con una fidelidad de marca baja.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra baja.
- Bajo conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Limitada capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en los precios bajos de los productos.
- Personas con actividades agrícolas a pequeña escala.
- Tienen un bajo nivel de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

2.2.5.17 Segmento 17

Consumidores de ingresos medios con preferencia por productos y servicios agrícolas a de precios bajos y con una fidelidad de marca baja.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra media.
- Bajo conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Moderada capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en los precios bajos de los productos.
- Personas con actividades agrícolas a mediana escala.
- Tienen un bajo nivel de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

2.2.5.18 Segmento 18

Consumidores de ingresos altos con preferencia por productos y servicios agrícolas a de precios bajos y con una fidelidad de marca baja.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra alta.
- Bajo conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Gran capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en los precios bajos de los productos.
- Personas con actividades agrícolas a gran escala.
- Tienen un bajo nivel de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

2.2.6 *Evaluación del interés hacia cada segmento del mercado*

En función de los perfiles de cada segmento de mercado, se han seleccionado los segmentos.

Tabla 11 Atractivo de segmentos de mercado seleccionados

Segmento de mercado	Atractivo de mercado
Segmentos de mayor atractivo 5; 6; 8; 9	<ul style="list-style-type: none"> • Representan los segmentos de mayor atractivo de crecimiento en ventas debido a que el principal factor de compra de los consumidores radica en los adecuados estándares de calidad de los productos. • Representan los segmentos con suficiente poder adquisitivo que les permite realizar compras con frecuencia para continuar con sus actividades agrícolas. • Gracias a su adecuado nivel de fidelidad de marca brinda la oportunidad de lograr clientes fieles a la empresa. • Con clientes fieles se reduce su poder de negociación. • Constituyen los segmentos de mayor perspectiva de crecimiento.
Segmentos de mayor potencial 4; 7	<ul style="list-style-type: none"> • Constituyen los segmentos de mercado de mayor potencial ya que ante un posible crecimiento financiero gracias al éxito comercial en sus actividades productivas, existe la probabilidad de contar con una mayor demanda a futuro por parte de estos consumidores. • Representan los segmentos con menor poder de negociación debido a su limitado poder adquisitivo. • Pese a su limitada capacidad de compra, los consumidores de estos segmentos antepone la calidad de los productos a emplear en sus actividades agrícolas, con la finalidad de contar con actividades sustentables. • Gracias a su adecuado nivel de fidelidad de marca brinda la oportunidad de lograr clientes fieles a la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

2.3 Diseño de la investigación

2.3.1 Enfoque

- **Cualitativo.** – este enfoque permite adquirir un mayor entendimiento del problema que se investiga, facilitando una visión de la orientación que se espera tener, permitiendo así crear una propuesta ligada a la realidad y necesidades del negocio.

- **Cuantitativo.** – mediante este enfoque se realiza la recolección de datos numéricos y estadísticos para obtener información concluyente, la cual permita establecer particularidades y requerimientos del segmento objetivo.

2.3.2 *Modalidad*

En la presente investigación se aplicará la modalidad de campo con la finalidad de obtener información en el lugar donde se produce la misma, a la vez que se mantiene contacto de manera directa con el segmento a analizar, para así alinearlos con los objetivos de esta propuesta.

Los datos que se recaben provendrán de la información proporcionada por los encargados de la empresa Globagro, al igual que de los datos obtenidos tanto de los clientes internos como externos.

2.3.3 *Tipo de investigación*

En la presente propuesta se aplican dos tipos de investigaciones:

- **Investigación documental.** – de acuerdo a Arias (2012) este tipo de investigación se basa en la exploración, recuperación, estudio y comprensión de datos que han sido obtenidos e inscritos por investigadores previos en fuentes documentales, tales como: audiovisuales, impresas o electrónicas.
- **Investigación de campo.** – para Arias (2012) la investigación de campo es por medio de la cual se recolectan datos que provienen directamente de los elementos o sujetos a analizar, al igual que pueden ser recolectados en el sitio donde los hechos ocurren, sin que estos sean manipulados o controlados, es decir que quien investiga obtiene la información que desea sin alterar las circunstancias o escenarios existentes.

2.3.4 Población y Muestra

De acuerdo a Arias (2012) la población es un grupo de objetos ya sean cosas o personas, el cual puede ser limitado o infinito y debe tener características concernientes al tema que se investiga, lo que permitirá aportar conclusiones a esta. La población se determina con base al problema del estudio, así como de sus objetivos.

La población de la provincia de Cotopaxi y Tungurahua presentan una situación especial, debido a que la misma en mayor cantidad pertenece a la zona rural; el número de habitantes es de 409.205 y 504.583, respectivamente, en las áreas rurales habitan 288.235 en Cotopaxi y 299.037 en Tungurahua, y en las urbanas 120.970 y 205.546 personas, respectivamente. (Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC, 2010)

Tabla 12 Población de las provincias Cotopaxi y Tungurahua

Provincia	Urbano	Rural	Población Total
Cotopaxi	120.970	288.235	409.205
Tungurahua	205.546	299.037	504.583
Total	326.516	587.272	913.788

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC, Censo de población y vivienda, (2010).

Por otro lado, la muestra es un fragmento representativo (pequeño) que se consigue de la población, la cual al tener características similares a las del grupo permite concebir conclusiones y estructurar los resultados obtenidos. (Arias, 2012, pág. 83)

Para establecer la muestra, se aplicará la fórmula para datos finitos:

n = tamaño de la muestra

N = Universo (total de elementos que componen la población)

Z^2_c = nivel de confianza

p = proporción de elementos que tienen probabilidad de ocurrir

q = proporción de elementos que no tienen probabilidad de ocurrir

e^2 = margen de error

Fórmula:

$$n = \frac{Z_c^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

$$n = \frac{(1.95)^2 (0.50 \times 0.50)}{0,0025}$$

$$n = \frac{0,9575}{0,0025}$$

$$n = 383$$

2.3.5 Método muestral

Tomando en consideración que la cantidad de habitantes de las provincias de Cotopaxi y Tungurahua es de 913.788, se aplicará el método muestral específico, ya que no se puede analizar la totalidad de la población de estas provincias.

Es por esto que a la población sujeta a análisis se le empleará el método selección muestral probabilístico estratificado, mediante el cual cada objeto que es parte de la muestra poseerá particularidades frecuentes. (Arias, 2012, pág. 84).

Para esto, se aplicarán las encuestas conforme al siguiente detalle:

Tabla 13 Distribución de encuestas

Área	Cantidad
Cotopaxi (Urbano)	80
Cotopaxi (Rural)	100
Tungurahua (Urbano)	93
Tungurahua (Rural)	110
Total	383

Fuente: Elaboración propia.

También se aplicará el método no probabilístico, el cual es un muestreo opinático, por medio del cual se seleccionan los elementos basándose en criterios preestablecidos por el analista. (Arias, 2012, pág. 85).

2.3.6 Técnica de recolección de datos

En la presente propuesta, se aplicará la encuesta escrita como técnica de recolección de datos, luego de ser aplicada esta, sus respuestas serán tabuladas y posteriormente graficadas, esto con la finalidad de poder analizar la información recolectada mediante este instrumento.

2.3.7 Instrumento

Se ha establecido el cuestionario con 10 preguntas mixtas (cerradas y abiertas) con respuestas de selección múltiple, como instrumento para la técnica de recolección de datos seleccionada.

2.4 Presentación de resultados

Las encuestas se realizaron en las provincias de Cotopaxi y Tungurahua, enfocándose en los habitantes de estos sectores, que preferiblemente sean agricultores y que se encuentran interesados en el cuidado de sus cultivos, obteniéndose los siguientes resultados:

Pregunta No. 1: Género

Tabla 14 Género de los encuestados

Desarrollo	Cantidad	%
Masculino	239	62%
Femenino	144	38%
Total	383	100%

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde

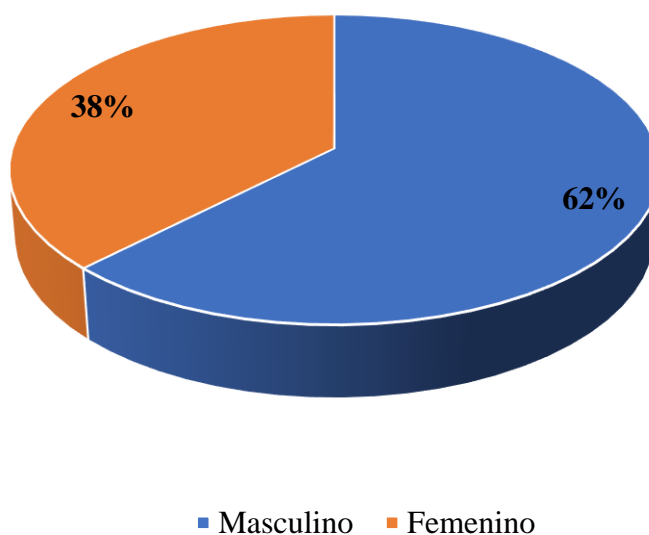


Figura 13: Género de los encuestados

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde

Análisis: Con los datos recabados de las encuestas aplicadas a los potenciales clientes, se puede determinar que el 239 de las personas estudiadas pertenecen al género masculino, lo que representa el 62%; en el caso de las mujeres, estas representan el 38%, lo que indica que en el sector agroquímico al cual se dirige la presente investigación, se cuenta con una representación más alta de los hombres.

Pregunta No. 2: ¿Cuál es su rango de edad?

Tabla 15 Rango de edad de los potenciales clientes

Desarrollo	Cantidad	%
20-28	29	8%
29-35	92	24%
36-40	87	23%
41-50	74	19%
51-65	67	17%
De 66 en adelante	34	9%
Total	383	100%

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde

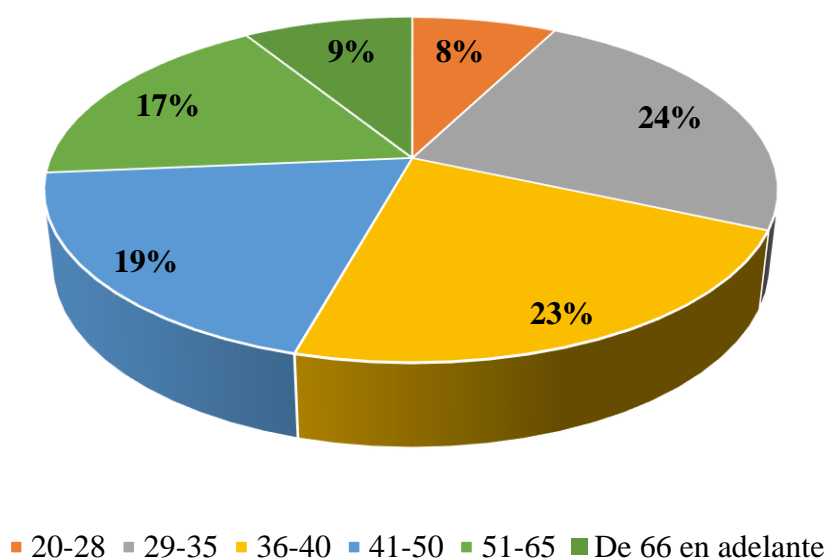


Figura 14: Rango de edad de los potenciales clientes

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde

Análisis: En la Figura 14 se puede observar que de la totalidad de encuestas realizadas, el rango de edad que tiene una representación más alta es el comprendido entre 29 y 35 años, con 92 personas en total lo que representa el 24%; por otro lado, el rango que obtuvo una representación más baja es de las personas comprendidas en las edades de 20 a 28 años, con 29 personas en total lo que representa el 8%.

Pregunta No. 3: Provincia donde tiene su cultivo

Tabla 16 Localidad del cultivo

Desarrollo	Cantidad	%
Tungurahua	131	34%
Cotopaxi	233	61%
Otro	19	5%
Total	383	100%

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde

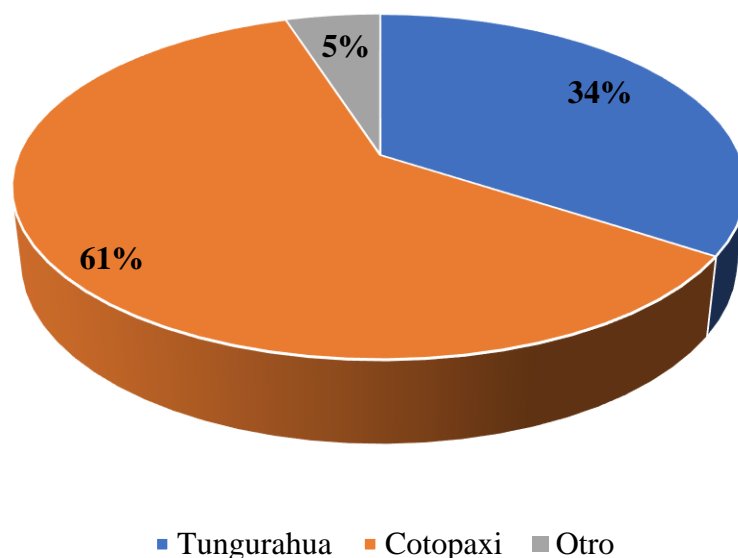


Figura 15: Localidad del cultivo

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde

Análisis: Globagro enfocará sus productos en un inicio en las provincias de Cotopaxi y Tungurahua, en cuyas zonas la empresa actualmente cuenta con locales, por lo que la encuesta se orientó a los agricultores de dichas provincias, de los cuales 233 tienen cultivos en la provincia de Cotopaxi lo que representa un 61% de los clientes potenciales.

Pregunta No. 4: ¿Usted compra productos agroquímicos para su cultivo?

Tabla 17 Adquiere productos agroquímicos

Desarrollo	Cantidad	%
Si	339	89%
No	44	11%
Total	383	100%

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde

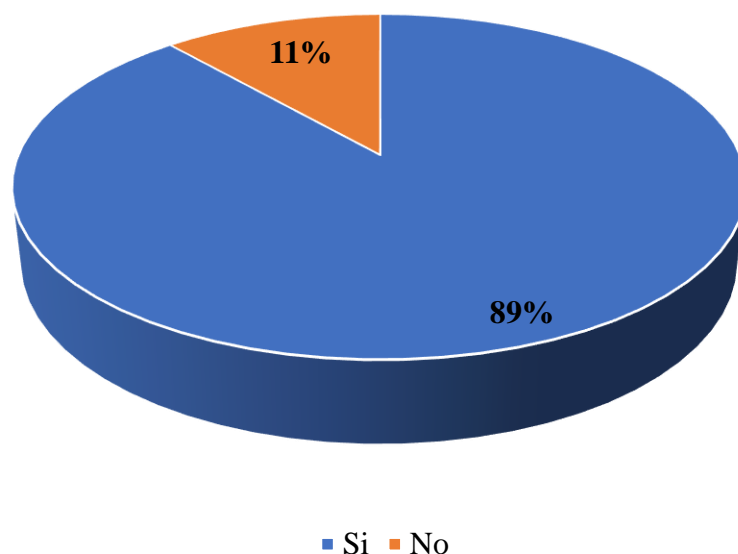


Figura 16: Adquiere productos agroquímicos

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde

Análisis: Debido a que Globagro comercializa sus productos a un segmento de mercado específico, la encuesta se enfocó a agricultores o personas que tengan cultivos y por ende adquieran productos agroquímicos para utilizarlos en el cuidado de estos, determinándose que 339 personas lo que representa el 89% adquieran productos agroquímicos para sus cultivos.

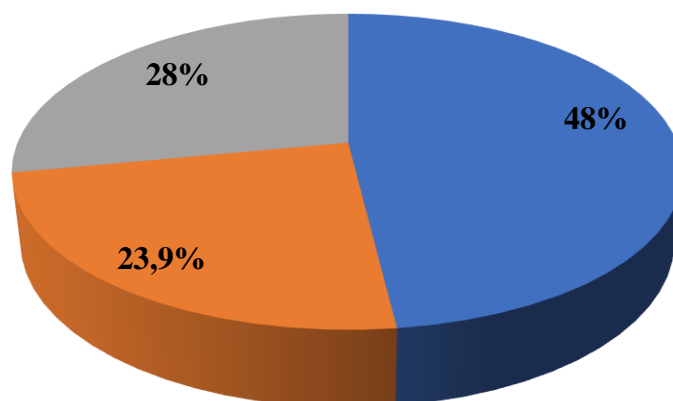
Pregunta No. 5: ¿Con qué frecuencia usted adquiere productos agroquímicos?

Tabla 18 Frecuencia de compra de productos agroquímicos

Desarrollo	Cantidad	%
1 a 5 veces al mes	163	48%
6 a 10 veces al mes	81	23,9%
1 a 5 veces cada dos meses	95	28%
Total	339	100%

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde



- 1 a 5 veces al mes
- 6 a 10 veces al mes
- 1 a 5 veces cada dos meses

Figura 17: Frecuencia de compra de productos agroquímicos

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde

Análisis: Para conocer más el mercado se ahondó en el mismo y se solicitó indicar con qué frecuencia adquieren los productos agroquímicos, obteniéndose que la mayor parte de los agricultores encuestados adquieren de 1 a 5 veces al mes dichos productos, con un total de 163 personas, las cuales representan el 48%. Por lo que se puede determinar que estos productos generarían ventas mensuales a Globagro.

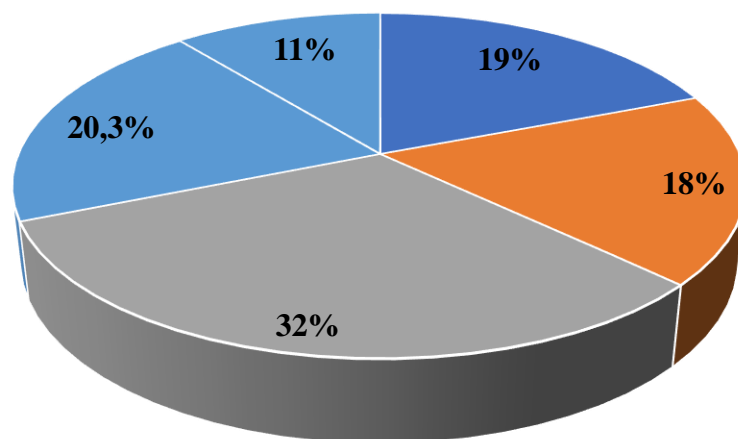
Pregunta No. 6: ¿Qué tipo de productos adquiere con mayor frecuencia?

Tabla 19 Productos agroquímicos adquiridos con mayor frecuencia

Desarrollo	Cantidad	%
Fungicida	88	19%
Herbicida	82	18%
Plaguicida	146	32%
Insecticida	93	20,3%
Otro	50	11%
Total	459	100%

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde



■ Fungicida ■ Herbicida ■ Plaguicida ■ Insecticida ■ Otro

Figura 18: Productos agroquímicos adquiridos con mayor frecuencia

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde

Análisis: Para establecer si Globagro cuenta con los productos que son de interés para los clientes potenciales de este segmento de mercado, se solicitó indicar cuales son los productos agroquímicos que adquieren con mayor frecuencia, determinándose que el 32% adquieren frecuentemente plaguicidas y el 20.3% insecticidas, los cuales si se encuentran incluidos en el portafolio de productos que Globagro mantiene.

Pregunta No. 7: ¿Qué atributo busca usted de los productos/servicios que utiliza?

Tabla 20 Atributos considerados en los productos agroquímicos

Desarrollo	Cantidad	%
Precio	152	43%
Calidad	197	56%
Otro	2	1%
Total	351	100%

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde

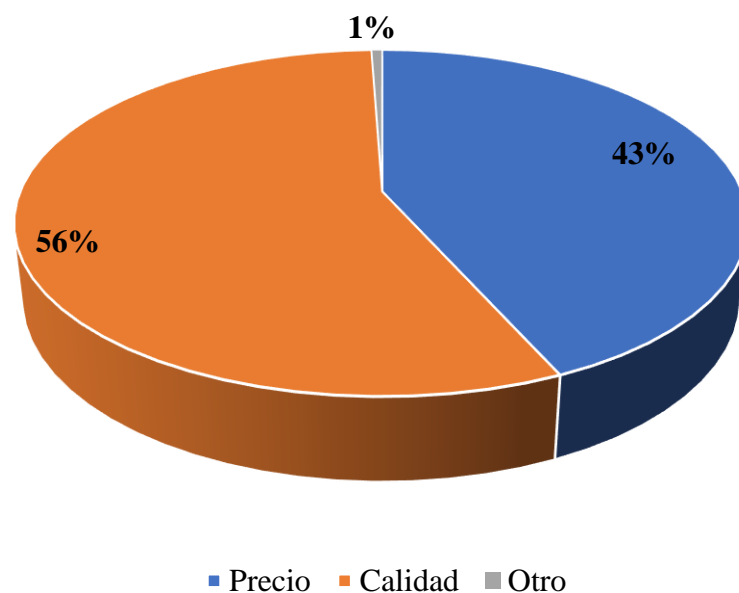


Figura 19: Atributos considerados en los productos agroquímicos

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde

Análisis: El 56% las personas encuestadas indicaron que prefieren más la calidad de los productos, mientras que el 43% indicó que prefieren más el precio, lo que son atributos que se consideran al momento de decidirse por la empresa en la cual van a realizar la adquisición de sus productos agroquímicos.

Pregunta No. 8: ¿Cuáles son los servicios que usted prefiere del lugar donde realiza la compra de sus productos agroquímicos?

Tabla 21 Atributos del almacén preferidos en la compra de productos agrícolas

Desarrollo	Cantidad	%
Atención del personal	76	17%
Tiempo de espera	37	8,2%
Calidad del producto	141	31%
Tiempo de entrega	63	14,0%
Relación calidad-precio	133	30%
Total	450	100%

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde

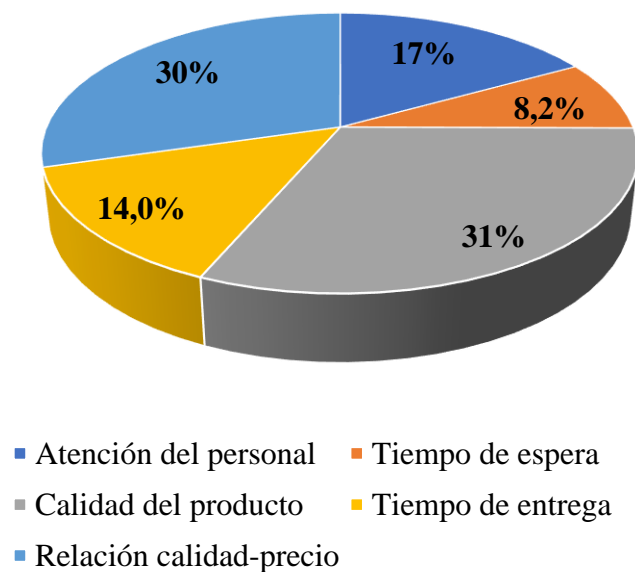


Figura 20: Atributos del almacén preferidos en la compra de productos agrícolas

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde

Análisis: De un total de 339 personas que adquieren productos agroquímicos, 141 valoran más la calidad del producto al momento de decidirse a realizar la compra, y 133 realizan un

análisis de la relación entre la calidad y el precio del producto. En general lo que influye al momento de tomar la decisión del producto que se va a adquirir es la calidad que la empresa ofrece de los mismos, aunque por estos tengan que esperar un poco.

Pregunta No. 9: ¿Cuál de estas empresas usted ha escuchado?

Tabla 22 Nombre de las empresas de productos agroquímicos que más conoce

Desarrollo	Cantidad	%
Agroquim	69	10%
Agripac	131	20%
Ecuaquímica	120	18%
Solagro	39	6%
Fertisa	123	19%
El Agro	37	6%
Bayer	90	14%
Quimasa	52	8%
Total	661	100%

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde

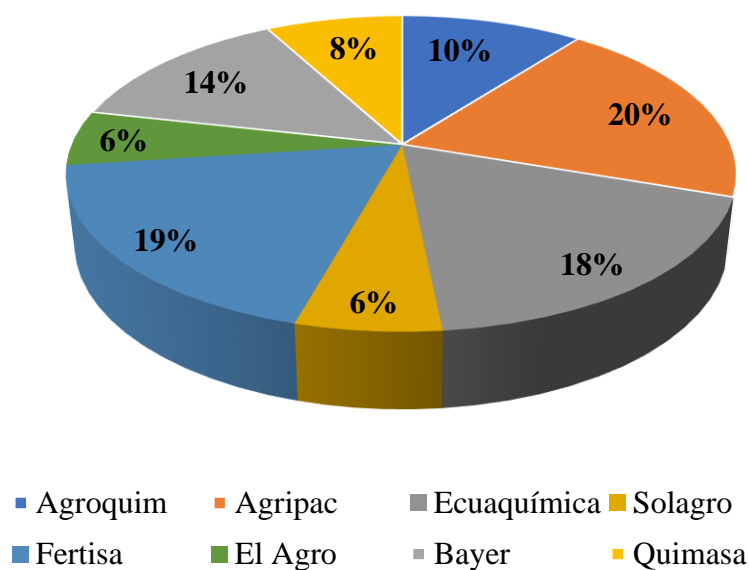


Figura 21: Nombre de las empresas de productos agroquímicos que más conoce

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde

Análisis: La información recabada de las encuestas revelaron que el 20% ha escuchado o prefiere más los productos agroquímicos de la empresa Agripac. Por otro lado, el 19% indicó que conocen más a la empresa Fertisa y el 18% a Ecuaquímica los cuales son los principales proveedores de Globagro.

Pregunta No. 10: ¿Está usted dispuesto a conocer un lugar que le brinde todos los productos agroquímicos que adquiere para sus cultivos?

Tabla 23 Empresa que brinde todos los productos agroquímicos

Desarrollo	Cantidad	%
Si	333	98%
No	6	2%
Total	339	100%

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde

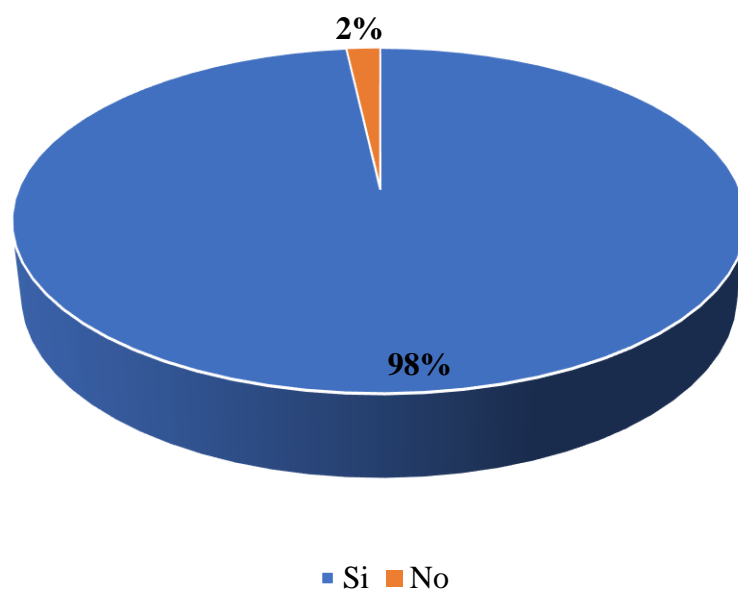


Figura 22: Empresa que brinde todos los productos agroquímicos

Fuente: Investigación en campo, encuestas realizadas a potenciales clientes

Elaborado por: Diego Melo Recalde

Análisis: Se realizó esta pregunta con la finalidad de conocer cuántas personas serían clientes potenciales de Globagro, debido a que los productos con mayor demanda se encuentran dentro del portafolio de la empresa, lo que permitió obtener cifras reales e iniciar posibles relaciones comerciales.

CAPÍTULO III

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Objetivos de Marketing

El objetivo principal de marketing de Globagro es diseñar e implementar un plan de marketing que le permita incrementar su participación de mercado y margen de rentabilidad, esto mediante la creación de valor agregado para sus clientes.

Para la determinación de los objetivos estratégicos de Globagro de forma integral, se realizará el despliegue de estos mediante la utilización de la herramienta Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral, a fin de considerar todas las áreas de la empresa, conforme a las siguientes perspectivas:

3.1.1 Perspectiva Financiera

Tabla 24 Objetivo estratégico perspectiva financiera

Eje	Objetivos	Medida	Meta		Tiempo meta	Iniciativa/decisión
			Cuantitativo	Descripción		
GESTIÓN FINANCIERA	Optimizar la gestión financiera mediante un incremento en el nivel de ventas complementado por la reducción en costos mediante el uso óptimo de los recursos.	% Incremento de ventas	25%	Incremento del volumen de ventas	Anual	Penetración de nuevos segmentos mercados.
		% Reducción de gastos	15%	Optimización de los recursos	Anual	Programa de reducción de costos en economías de escala.
		Índice de liquidez	1.20	Contar con la adecuada disponibilidad de efectivo	Anual	Optimización del plazo medio de cobro y pago.
		Rentabilidad Neta	30%	Optimizar el margen de rentabilidad	Anual	Implementación de un plan de marketing.

Fuente: Elaboración propia

3.1.2 Perspectiva de Clientes

Tabla 25 Objetivos estratégicos perspectiva de clientes

Eje	Objetivos	Medida	Meta		Tiempo meta	Iniciativa/decisión
			Cuantitativo	Descripción		
POSICIONAMIENTO, DEMANDA Y NUEVOS PRODUCTOS	Garantizar la satisfacción del cliente y buscar la fidelización del mismo, siendo una empresa de alto valor percibido mediante la entrega de un producto y servicio de calidad.	Índice de satisfacción del cliente	80%	Consolidar una perspectiva superior a la expectativa	Anual	Dar seguimiento al cliente.
		Participación de Mercado	10%	Consolidar el market share de la compañía	Anual	Implementación de un plan de marketing.
	Incrementar el portafolio de productos con la finalidad de ampliar la oferta para satisfacer las necesidades de los clientes.	Cantidad de nuevos productos con altos estándares de calidad	4	Incrementar nuevos productos al portafolio institucional	Anual	Desarrollar una adecuada investigación de mercado.
SERVICIO POST-VENTA	Desarrollar un sistema de sugerencias y quejas que permita dar seguimiento al cliente y medir el nivel de satisfacción para así buscar la fidelización del cliente hacia la marca.	% de Quejas	10%	Reducir el índice de insatisfacción	Anual	Dar seguimiento al cliente y mejorar el portafolio de productos.

Fuente: Elaboración propia

3.1.3 Perspectiva de Procesos Internos

Tabla 26 Objetivos estratégicos perspectiva de procesos internos

Eje	Objetivos	Medida	Meta		Tiempo meta	Iniciativa/decisión
			Cuantitativo	Descripción		
RESPONSABILIDAD SOCIAL	Promover una cultura organizacional orientada a mejorar el servicio al cliente, complementada por una cultura de conservación ambiental y social para fortalecer y dar un valor agregado de la imagen corporativa de la empresa.	Cantidad de productos amigables con el ambiente	50%	Consolidar la cantidad de productos que no contaminen el medio ambiente	Anual	Conservación del medio ambiente
		Nivel de inversión en obra social	2%	Sobre el nivel de ventas	Anual	Apoyo social a la comunidad
INFRAESTRUCTURA	Incrementar el nivel de inversión en el desarrollo tecnológico para el proceso de asistencia técnica.	% de inversión en tecnología	5%	Inversión en mejora tecnológica	Anual	Inyección de nuevo capital

Fuente: Elaboración propia

3.1.4 Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

Tabla 27 Objetivos estratégicos perspectiva de procesos internos

Eje	Objetivos	Medida	Meta		Tiempo meta	Iniciativa/decisión
			Cuantitativo	Descripción		
SISTEMAS	Mejorar los sistemas informáticos para la administración de la empresa y así disponer de información confiable y actualizada en todo momento.	Cantidad de desarrollos informáticos	2	Modelos de interacción y reportaría mejorados	Semestral	Desarrollo de paquetes informáticos.
CAPACITACIÓN	Desarrollar programas de capacitación orientados al mejoramiento de procesos internos para optimizar la utilización de los recursos.	Horas de capacitación	30	Mejorar las aptitudes del talento humano	Trimestral	Plan de capacitación Talento humano.

Fuente: Elaboración propia

3.2 Balanced Scorecard

3.2.1 Cuadro de Mando Integral

Tabla 28 Cuadro de mando integral

GLOBAGRO									
BALANCED SCORECARD									
N.	PERSPECTIVAS	EJE	OBJETIVOS	MEDIDA	META		TIEMPO META	INICIATIVA/DECISIÓN	
					CUANTITATIVO	DESCRIPCIÓN			
1	FINANCIERA	GESTION FINANCIERA	Optimizar la gestión financiera mediante un incremento en el nivel de ventas complementado por la reducción en costos mediante el uso óptimo de los recursos.	% Incremento de ventas	25%	Incremento del volumen de ventas	Anual	Penetración de nuevos segmentos mercados.	
				% Reducción de gastos	15%	Optimización de los recursos	Anual	Programa de reducción de costos en economías de escala.	
				Índice de liquidez	1.20	Contar con la adecuada disponibilidad de efectivo	Anual	Optimización del plazo medio de cobro y pago.	
				Rentabilidad Neta	30%	Optimizar el margen de rentabilidad	Anual	Implementación de un plan de marketing.	
2	CLIENTE	POSICIONAMIENTO, DEMANDA Y NUEVOS PRODUCTOS	Garantizar la satisfacción del cliente y buscar la fidelización del mismo, siendo una empresa de alto valor percibido mediante la entrega de un producto y servicio de calidad.	Índice de satisfacción del cliente	80%	Consolidar una perspectiva superior a la expectativa	Anual	Dar seguimiento al cliente.	
				Participación de Mercado	10%	Consolidar el market share de la compañía	Anual	Implementación de un plan de marketing.	
			Incrementar el portafolio de productos con la finalidad de ampliar la oferta para satisfacer las necesidades de los clientes.	Cantidad de nuevos productos con altos estándares de calidad	4	Incrementar nuevos productos al portafolio institucional	Anual	Desarrollar una adecuada investigación de mercado.	
		SERVICIO POST-VENTA	Desarrollar un sistema de sugerencias y quejas que permita dar seguimiento al cliente y medir el nivel de satisfacción para así buscar la fidelización del cliente hacia la marca.	% de Quejas	10%	Reducir el índice de insatisfacción	Anual	Dar seguimiento al cliente y mejorar el portafolio de productos.	

GLOBAGRO									
BALANCED SCORECARD									
N.	PERSPECTIVAS	EJE	OBJETIVOS	MEDIDA	META		TIEMPO META	INICIATIVA/DECISIÓN	
					CUANTITATIVO	DESCRIPCIÓN			
3	9	PROCESOS INTERNOS	RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	Promover una cultura organizacional orientada a mejorar el servicio al cliente, complementada por una cultura de conservación ambiental y social para fortalecer y dar un valor agregado de la imagen corporativa de la empresa.	Cantidad de productos amigables con el ambiente	50%	Consolidar la cantidad de productos que no contaminen el medio ambiente	Anual	Conservación del medio ambiente
	10				Nivel de inversión en obra social	2%	Sobre el nivel de ventas	Anual	Apoyo social a la comunidad
	11		INFRAESTRUCTURA	Incrementar el nivel de inversión en el desarrollo tecnológico para el proceso de asistencia técnica.	% de inversión en tecnología	5%	Inversión en mejora tecnológica	Anual	Inyección de nuevo capital
4	12	CRECIMIENTO, APRENDIZAJE Y TECNOLOGÍA	SISTEMAS	Mejorar los sistemas informáticos para la administración de la empresa y así disponer de información confiable y actualizada en todo momento.	Cantidad de desarrollos informáticos	2	Modelos de interacción y reportería mejorados	Semestral	Desarrollo de paquetes informáticos.
	13		CAPACITACIÓN	Desarrollar programas de capacitación orientados al mejoramiento de procesos internos para optimizar la utilización de los recursos.	Horas de capacitación	30	Mejorar las aptitudes del talento humano	Trimestral	Plan de capacitación Talento humano.

Fuente: Elaboración propia

3.2.2 Tablero de Mando Central

Tabla 29 Tablero de mando central

GLOBAGRO									
TABLERO DE MANDO CENTRAL									
No.	PERSPECTIVA	EJE	OBJETIVO	MEDIDA	META	DESCRIPCIÓN	PRECAUCIÓN	PELIGRO	REAL
1	FINANCIERA	GESTION FINANCIERA	Optimizar la gestión financiera mediante un incremento en el nivel de ventas complementado por la reducción en costos mediante el uso óptimo de los recursos.	% Incremento de ventas	25%	Incremento del volumen de ventas	0.18	0.10	2.00%
2				% Reduccion de gastos	15%	Optimización de los recursos	0.10	0.05	0.00%
3				Indice de liquidez	1.20	Contar con la adecuada disponibilidad de efectivo	0.95	0.70	1.05
4				Rentabilidad Neta	30%	Optimizar el margen de rentabilidad	0.23	0.15	10.00%
5	CLIENTE	POSICIONAMIENTO, DEMANDA Y NUEVOS PRODUCTOS	Garantizar la satisfacción del cliente y buscar la fidelización del mismo, siendo una empresa de alto valor percibido mediante la entrega de un producto y servicio de calidad.	Indice de satisfacción del cliente	80%	Consolidar una perspectiva superior a la expectativa	0.70	0.60	30.00%
6				Participación de Mercado	10%	Consolidar el market share de la compañía	0.07	0.04	5.00%
7				Incrementar el portafolio de productos con la finalidad de ampliar la oferta para satisfacer las necesidades de los clientes.	Cantidad de nuevos productos con altos estándares de calidad	4	Incrementar nuevos productos al portafolio institucional	3.00	2.00
8		SERVICIO POST-VENTA	Desarrollar un sistema de sugerencias y quejas que permita dar seguimiento al cliente y medir el nivel de satisfacción para así buscar la fidelización del cliente hacia la marca.	% de Quejas	10%	Reducir el índice de insatisfacción	0.13	0.15	45.00%

GLOBAGRO									
TABLERO DE MANDO CENTRAL									
No.	PERSPECTIVA	EJE	OBJETIVO	MEDIDA	META	DESCRIPCIÓN	PRECAUCIÓN	PELIGRO	REAL
9	PROCESOS INTERNOS	RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	Promover una cultura organizacional orientada a mejorar el servicio al cliente, complementada por una cultura de conservación ambiental y social para fortalecer y dar un valor agregado de la imagen corporativa de la empresa.	Cantidad de productos amigables con el ambiente	50%	Consolidar la cantidad de productos que no contaminen el medio ambiente	0.40	0.30	20.00%
10				Nivel de inversión en obra social	2%	Sobre el nivel de ventas	0.01	0.005	0.00%
11		INFRAESTRUCTURA	Incrementar el nivel de inversión en el desarrollo tecnológico para el proceso de asistencia técnica.	% de inversión en tecnología	5%	Inversión en mejora tecnológica	0.03	0.01	5.00%
12	CRECIMIENTO, APRENDIZAJE Y TECNOLOGÍA	SISTEMAS	Mejorar los sistemas informáticos para la administración de la empresa y así disponer de información confiable y actualizada en todo momento.	Cantidad de desarrollos informáticos	2	Modelos de interacción y reportería mejorados	1.50	1.00	2
13		CAPACITACIÓN	Desarrollar programas de capacitación orientados al mejoramiento de procesos internos para optimizar la utilización de los recursos.	Horas de capacitación	30	Mejorar las aptitudes del talento humano	22.50	15.00	0.00%

Fuente: Elaboración propia

3.2.3 Matriz de Cumplimiento

Tabla 30 Matriz de Cumplimiento

GLOBAGRO								
MATRIZ DE CUMPLIMIENTO								
No.	PERSPECTIVA	OBJETIVO	MEDIDA	DESCRIPCIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTAJE REAL	PUNTAJE META
1	FINANCIERA	Optimizar la gestión financiera mediante un incremento en el nivel de ventas complementado por la reducción en costos mediante el uso óptimo de los recursos.	% Incremento de ventas	Incremento del volumen de ventas	0.07	0.06	0.01	0.70
2			% Reduccion de gastos	Optimización de los recursos	0.06	0.00	0.00	0.60
3			Indice de liquidez	Contar con la adecuada disponibilidad de efectivo	0.05	0.67	0.04	0.50
4			Rentabilidad Neta	Optimizar el margen de rentabilidad	0.08	0.26	0.03	0.80
SUBTOTAL					0.26	0.99	0.08	2.60
5	CLIENTE	Garantizar la satisfacción del cliente y buscar la fidelizacion del mismo, siendo una empresa de alto valor percibido mediante la entrega de un producto y servicio de calidad.	Indice de satisfacción del cliente	Consolidar una perspectiva superior a la expectativa	0.12	0.29	0.05	1.20
6			Participación de Mercado	Consolidar el market share de la compañía	0.12	0.38	0.06	1.20
7		Incrementar el portafolio de productos con la finalidad de ampliar la oferta para satisfacer las necesidades de los clientes.	Cantidad de nuevos productos con altos estándares de calidad	Incrementar nuevos productos al portafolio institucional	0.08	0.38	0.04	0.80
8		Desarrollar un sistema de sugerencias y quejas que permita dar seguimiento al cliente y medir el nivel de satisfacción para así buscar la fidelizacion del cliente hacia la marca.	% de Quejas	Reducir el índice de insatisfacción	0.08	3.46	0.36	0.80
SUBTOTAL					0.40	4.52	0.51	4.00

GLOBAGRO								
MATRIZ DE CUMPLIMIENTO								
No.	PERSPECTIVA	OBJETIVO	MEDIDA	DESCRIPCIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTAJE REAL	PUNTAJE META
9	PROCESOS	Promover una cultura organizacional orientada a mejorar el servicio al cliente, complementada por una cultura de conservación ambiental y social para fortalecer y dar un valor agregado de la imagen corporativa de la empresa.	Cantidad de productos amigables con el ambiente	Consolidar la cantidad de productos que no contaminen el medio ambiente	0.05	0.31	0.02	0.50
10			Nivel de inversión en obra social	Sobre el nivel de ventas	0.05	0.00	0.00	0.50
11		Incrementar el nivel de inversión en el desarrollo tecnológico para el proceso de asistencia técnica.	% de inversión en tecnología	Inversión en mejora tecnológica	0.10	0.77	0.10	1.00
SUBTOTAL					0.20	1.08	0.12	2.00
12	CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	Mejorar los sistemas informáticos para la administración de la empresa y así disponer de información confiable y actualizada en todo momento.	Cantidad de desarrollos informáticos	Modelos de interacción y reportería mejorados	0.06	0.77	0.06	0.60
13		Desarrollar programas de capacitación orientados al mejoramiento de procesos internos para optimizar la utilización de los recursos.	Horas de capacitación	Mejorar las aptitudes del talento humano	0.08	0.00	0.00	0.80
SUBTOTAL					0.14	0.77	0.06	1.40
TOTAL					1.00	7.36	0.76	10.00
RENDIMIENTO ESTRATEGICO EFECTIVO (MISION)					76%			
CALIFICACION PONDERADA					7.36			
					10.00			

Fuente: Elaboración propia

3.2.4 Mapa Estratégico Organizacional

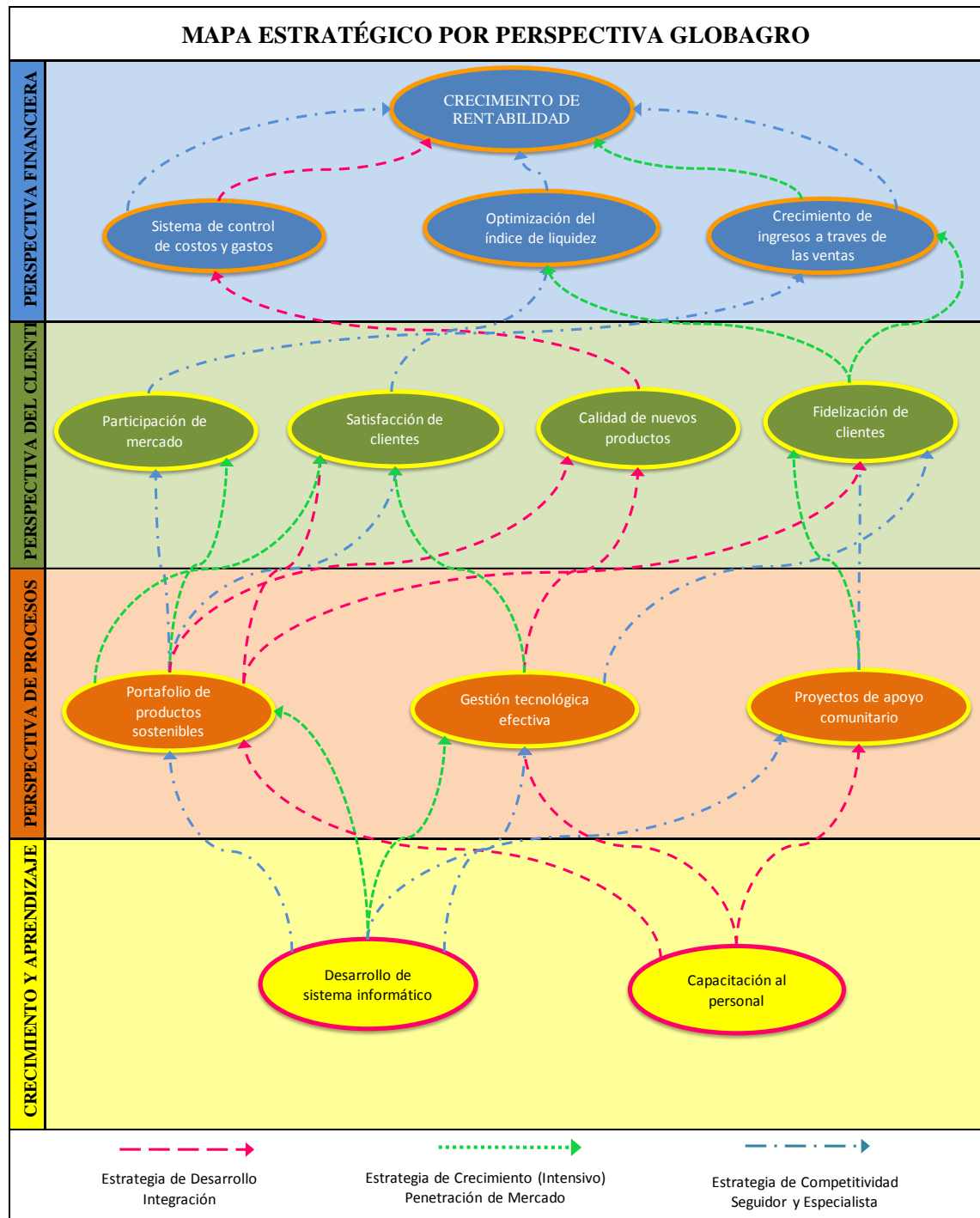


Figura 23: Mapa estratégico organizacional

Fuente: Elaboración propia

3.2.5 Resumen de Objetivos Estratégicos

Tabla 31 Resumen de Objetivos Estratégicos

PERSPECTIVA	EJE	OBJETIVO
<i>FINANCIERA</i>	GESTION FINANCIERA	Optimizar la gestión financiera mediante un incremento en el nivel de ventas complementado por la reducción en costos mediante el uso óptimo de los recursos.
<i>CLIENTE</i>	POSICIONAMIENTO, DEMANDA Y NUEVOS PRODUCTOS	Garantizar la satisfacción del cliente y buscar la fidelización del mismo, siendo una empresa de alto valor percibido mediante la entrega de un producto y servicio de calidad.
		Incrementar el portafolio de productos con la finalidad de ampliar la oferta para satisfacer las necesidades de los clientes.
	SERVICIO POST-VENTA	Desarrollar un sistema de sugerencias y quejas que permita dar seguimiento al cliente y medir el nivel de satisfacción para así buscar la fidelización del cliente hacia la marca.
<i>PROCESOS INTERNOS</i>	RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	Promover una cultura organizacional orientada a mejorar el servicio al cliente, complementada por una cultura de conservación ambiental y social para fortalecer y dar un valor agregado de la imagen corporativa de la empresa.
	INFRAESTRUCTURA	Incrementar el nivel de inversión en el desarrollo tecnológico para el proceso de asistencia técnica.
<i>CRECIMIENTO, APRENDIZAJE Y TECNOLOGÍA</i>	SISTEMAS	Mejorar los sistemas informáticos para la administración de la empresa y así disponer de información confiable y actualizada en todo momento.
	CAPACITACIÓN	Desarrollar programas de capacitación orientados al mejoramiento de procesos internos para optimizar la utilización de los recursos.

Fuente: Elaboración propia

3.3 Selección del segmento del mercado meta

Para poder desarrollar el plan de marketing en la empresa Globagro se debe segmentar o identificar a sus potenciales clientes dentro del mercado. De esta manera, y con base a lo detallado en los capítulos anteriores, los segmentos de mercado a los que Globagro se va a dirigir se encuentran ubicados en las provincias de Cotopaxi y Tungurahua según el siguiente detalle:

Tabla 32 Atractivo de segmentos de mercado seleccionados

Segmento de mercado	Atractivo de mercado
Segmentos de mayor atractivo 5; 6; 8; 9	<ul style="list-style-type: none">• Representan los segmentos de mayor atractivo de crecimiento en ventas debido a que el principal factor de compra de los consumidores radica en los adecuados estándares de calidad de los productos.• Representan los segmentos con suficiente poder adquisitivo que les permite realizar compras con frecuencia para continuar con sus actividades agrícolas.• Gracias a su adecuado nivel de fidelidad de marca brinda la oportunidad de lograr clientes fieles a la empresa.• Con clientes fieles se reduce su poder de negociación.• Constituyen los segmentos de mayor perspectiva de crecimiento.
Segmentos de mayor potencial 4; 7	<ul style="list-style-type: none">• Constituyen los segmentos de mercado de mayor potencial ya que ante un posible crecimiento financiero gracias al éxito comercial en sus actividades productivas, existe la probabilidad de contar con una mayor demanda a futuro por parte de estos consumidores.• Representan los segmentos con menor poder de negociación debido a su limitado poder adquisitivo.• Pese a su limitada capacidad de compra, los consumidores de estos segmentos antepone la calidad de los productos a emplear en sus actividades agrícolas, con la finalidad de contar con actividades sustentables.• Gracias a su adecuado nivel de fidelidad de marca brinda la oportunidad de lograr clientes fieles a la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

3.3.1 Estrategia de cobertura de mercado

La estrategia de cobertura de mercado que empleará Glogabro es la de **Especialización Selectiva**, ya que el portafolio de productos vigente de la empresa están orientados para los segmentos que representan la mayor perspectiva de crecimiento en participación de mercado y mayor potencial para incrementar el volumen de ventas, de esta forma se busca llegar a todos los consumidores de ingresos bajos, medios y altos que buscan productos agrícolas con altos estándares de calidad principalmente en las provincias de Cotopaxi y Tungurahua, para lo cual se buscará ampliar la cobertura de la empresa a fin de llegar a la mayor cantidad de clientes y potenciales clientes y así consolidar la compañía.

3.3.2 Estrategia de ingreso de mercado

La estrategia de ingreso al mercado que se empleará es la Estrategia de multi-segmentos ya que los mercados meta seleccionados consiste en seis segmentos, motivo por el cual debemos emplear más de múltiples mezclas de marketing con la finalidad de llegar a todos los segmentos identificados previamente, estos son:

3.3.2.1 Segmento 4

Consumidores de ingresos bajos con preferencia por productos y servicios agrícolas con una adecuada relación calidad-precio y con una fidelidad de marca media-alta.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra baja.
- Alto conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Limitada capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en una adecuada relación de calidad-precio.
- Personas con actividades agrícolas a pequeña escala.
- Tienen un nivel medio-alto de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

3.3.2.2 Segmento 5

Consumidores de ingresos medios con preferencia por productos y servicios agrícolas con una adecuada relación calidad-precio y con una fidelidad de marca media-alta.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra media.
- Alto conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Moderada capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en una adecuada relación de calidad-precio.
- Personas con actividades agrícolas a mediana escala.
- Tienen un nivel medio-alto de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

3.3.2.3 Segmento 6

Consumidores de ingresos altos con preferencia por productos y servicios agrícolas con una adecuada relación calidad-precio y con una fidelidad de marca media-alta.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra alta.
- Alto conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Alta capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en una adecuada relación de calidad-precio.
- Personas con actividades agrícolas a gran escala.
- Tienen un nivel medio-alto de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

3.3.2.4 Segmento 7

Consumidores de ingresos bajos con preferencia por productos y servicios agrícolas con altos estándares de calidad y con una fidelidad de marca media-alta.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra baja.
- Alto conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Limitada capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en el alto nivel de calidad de los productos.
- Personas con actividades agrícolas a pequeña escala.
- Tienen un nivel medio-alto de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

3.3.2.5 Segmento 8

Consumidores de ingresos medios con preferencia por productos y servicios agrícolas con altos estándares de calidad y con una fidelidad de marca media-alta.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra media.
- Alto conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Moderada capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en el alto nivel de calidad de los productos.
- Personas con actividades agrícolas a mediana escala.
- Tienen un nivel medio-alto de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

3.3.2.6 Segmento 9

Consumidores de ingresos altos con preferencia por productos y servicios agrícolas con altos estándares de calidad y con una fidelidad de marca media-alta.

- Hombres y mujeres con gusto por trabajar en el campo.
- Frecuencia de compra alta.
- Alto conocimiento técnico de los productos y servicios agrícolas.
- Alta capacidad adquisitiva para adquirir los productos deseados.
- El principal factor de compra se fundamenta en el alto nivel de calidad de los productos.
- Personas con actividades agrícolas a gran escala.

Tienen un nivel medio-alto de fidelidad hacia la marca de los productos que adquieren.

3.4 Estrategias de Marketing

3.4.1 *Estrategia Genérica de Desarrollo*

Las estrategias genéricas son métodos para sobrepasar la ejecución de los competidores en un nicho de mercado determinado, lo que puede significar que las empresas obtengan rendimientos elevados o aceptables.

3.4.1.1 Estrategia de Integración: Bajo Costo/Diferenciación

De acuerdo con el análisis realizado, la estrategia que se seleccionó para el posicionamiento de Globagro y el incremento de sus ventas es la de integración mediante bajos costos y diferenciación.

Al Globagro contar con una posición de bajos costos logrará obtener un rendimiento mayor al promedio del sector en el que se desenvuelve. Esta estrategia le brinda a la

empresa la posibilidad de defenderse contra la rivalidad entre competidores, debido a que sus costos bajos establecen que aún se pueden obtener rendimientos.

Así mismo, la estrategia de integración comprende la diferenciación, la cual engloba el servicio al cliente, logística, variedad de productos, entre otros. Para Globagro es primordial diferenciarse de sus competidores ya que en este mercado existe gran cantidad de empresas que ofrecen productos agroquímicos, por lo que la organización pretende diferenciarse en sus costos y en el servicio que esperan sus clientes.

La diferenciación que aplicará Globagro será en su servicio ya que brinda asesoría técnica a sus clientes mediante las visitas de campo y la atención que se brinda en sus locales, por lo que esto permitirá que se agregue valor a la marca de la empresa, ya que los clientes percibirán esto como algo adicional y será un punto de decisión al momento de considerar de que empresa adquieren sus productos.

3.4.2 Estrategias de Crecimiento

Para Globagro el crecimiento es el principal factor para su permanencia en el mercado, ya que estimula su poder en el mismo, motiva al personal y a los directivos de la empresa, para esto se aplicará la siguiente estrategia.

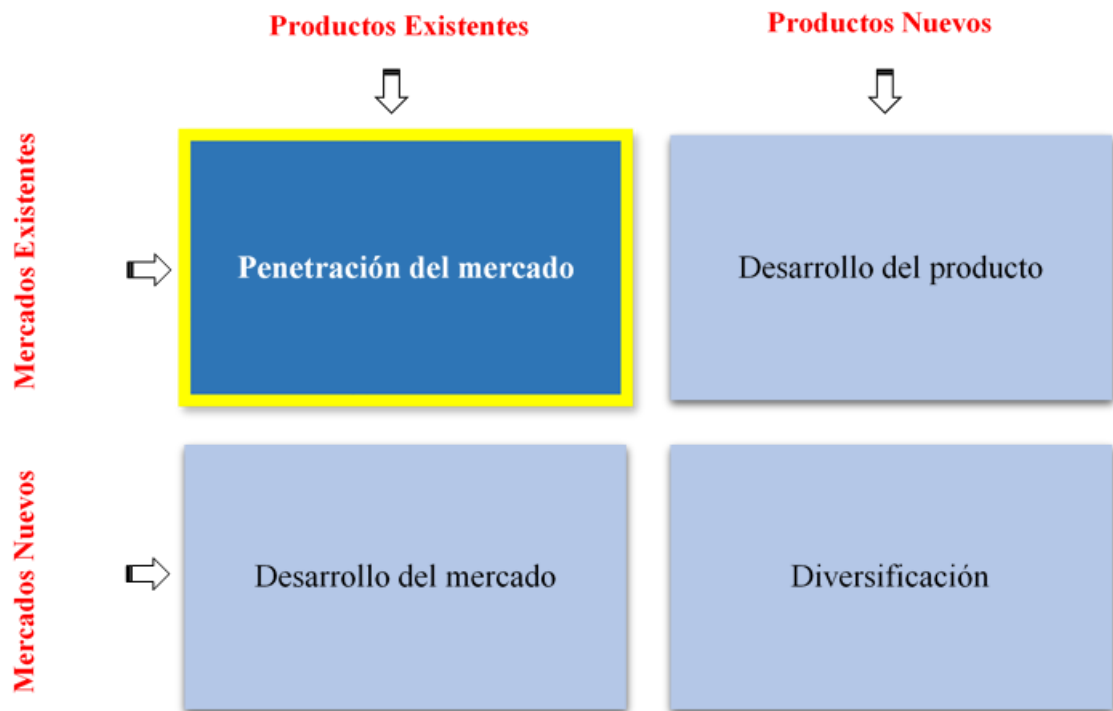


Figura 24: Alternativas de Crecimiento Intensivo

3.4.2.1 Estrategia de Crecimiento Intensivo

- Estrategia de penetración en el mercado

La empresa Globagro desea incrementar sus ventas y posicionarse en el mercado ofertando los productos que actualmente distribuye en las provincias en las cuales hoy en día tiene sus locales. Para esto, ofrecerá precios más bajos, visitas a sus clientes, promociones, etc.

Debido a que el mercado en el cual participa la empresa es de productos maduros, esta estrategia es óptima para Globagro. La institución desea incrementar su participación en el mercado de las provincias de Cotopaxi y Tungurahua, por lo que su principal estrategia es captar nuevos clientes de esas localidades, para posteriormente fidelizar a los mismos.

Esta decisión se fundamenta en los problemas financieros que ha atravesado la empresa, lo que ha obligado que disminuya su presencia en el mercado, por lo que se ve en la necesidad de incrementar el número de sus clientes.

3.4.3 *Estrategia de Competitividad*

De acuerdo con la posición que Globagro tiene en el mercado, puede aplicar las siguientes estrategias competitivas:

3.4.3.1 Estrategia de seguidor

Esta estrategia la aplican las empresas que no son líderes del mercado, es decir que se encuentran a partir del segundo lugar, por lo que estas instituciones tratan de seguir al líder del mercado, mediante la aplicación de las estrategias que han llevado al éxito al que se encuentre encabezando el nicho del mercado.

Con base al análisis realizado, se puede determinar que Globagro se encuentra en este grupo, es así que, puede aplicar esta estrategia, principalmente mediante la réplica de las actividades de éxito del líder del mercado, en este caso es Agripac S.A., ya que de acuerdo al ranking de las 100 mejores empresas del Ecuador realizado por Ekos negocios (2017), esta empresa ocupa el puesto 41, así mismo, es considerada como un fuerte competidor en el mercado y es la primera alternativa de compra para los potenciales clientes.

Globagro deberá reforzar el servicio y asesoría técnica que brinda a los clientes, ya que esto suele ser el punto diferenciador entre las diversas empresas.

3.4.3.2 Estrategia de especialista

Globagro se considera una empresa que se especializa en un segmento del mercado, en el cual podrá adquirir una situación de dominio. La meta principal de esta empresa es diferenciarse de la competencia, mediante su posicionamiento el cual se alcanzará debido al asesoramiento técnico en campo y al servicio al cliente, lo que le permitirá transformarse en un especialista en el servicio que brinde.

Así mismo, Globagro se diferenciará en los servicios de atención al cliente, entrega, asesoría técnica y post venta, lo que permitirá que las necesidades de los clientes sean satisfechas y sus requerimientos puedan ser atendidos.

CAPÍTULO IV

MARKETING MIX Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

4.1 Marketing Mix

El marketing mix es una mezcla de instrumentos de marketing, en el cual las empresas emplean tácticas para atraer el mercado meta y para influenciar en la demanda de sus productos. En esta herramienta se consideran las siguientes variables: producto, plaza, precio y promoción.

A continuación, se presentan las estrategias con relación a las variables del marketing mix.

4.1.1 *Producto*

Actualmente Globagro se encuentra en la etapa de introducción ya que sus ventas no son altas y progresan de manera lenta, así mismo, su demanda se va estableciendo a medida que los productos se adecuan a los consumidores.

En la siguiente matriz de crecimiento-participación o también conocida como Boston Consulting Group BCG, se presentan los resultados obtenidos del portafolio de productos de Globagro, lo que permite que se propongan las respectivas estrategias.

Tabla 33 Ventas anuales de Globagro por líneas de producto

Línea de productos	2016	2017	Crecimiento	Intrashare
Fungicidas	\$ 97.283,96	\$ 121.581,78	25%	20%
Insecticidas	\$ 48.169,88	\$ 58.401,45	21%	10%
Foliars	\$ 68.343,41	\$ 75.695,98	11%	13%
Fertilizantes	\$ 238.326,60	\$ 226.270,00	-5%	38%
Bombas	\$ 23.661,45	\$ 34.103,00	44%	6%
Repuestos	\$ 634,35	\$ 1.737,19	174%	0,29%
Semillas	\$ 30.945,60	\$ 32.397,41	5%	5%
Herbicidas	\$ 22.931,86	\$ 37.599,33	64%	6%
Bactericidas	\$ 67,40	\$ 272,65	305%	0,05%
Fijadores	\$ 4.857,60	\$ 3.586,32	-26%	1%
Salud animal	\$ 607,44	\$ 523,47	-14%	0,09%
Accesorios	\$ 663,97	\$ 1.077,80	62%	0,18%
Total	\$536.493,52	\$ 593.246,38		100%

Fuente: Globagro S.A.

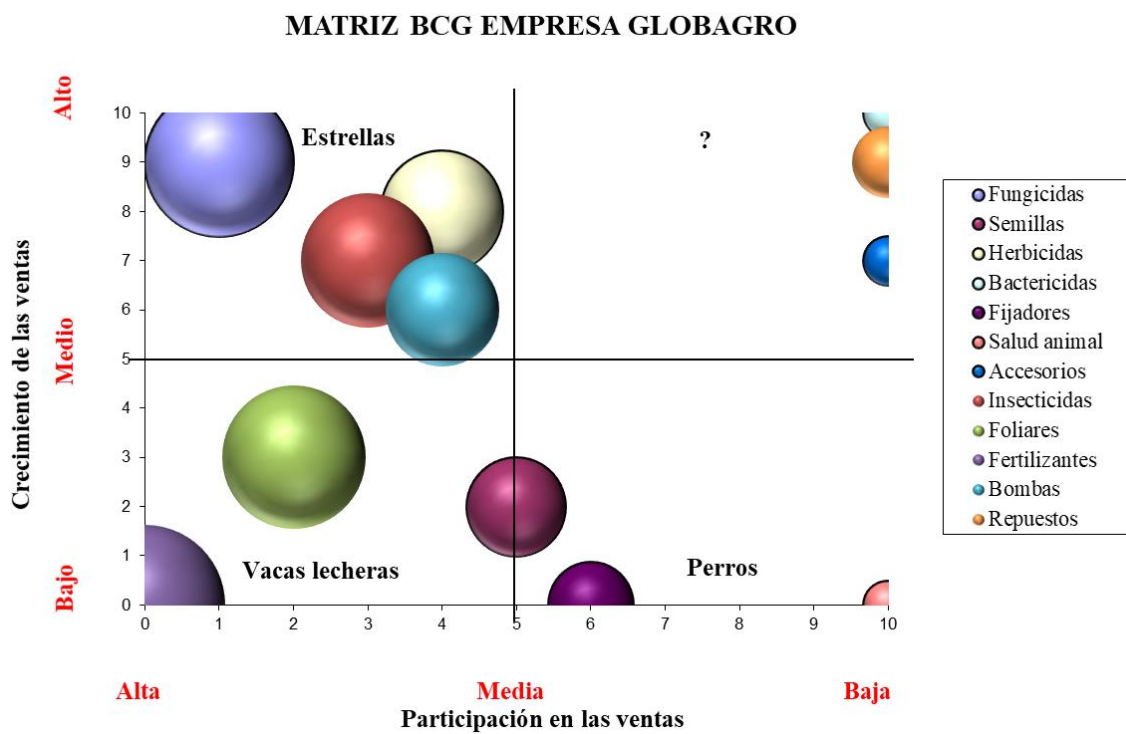


Figura 25: Matriz BCG empresa Globagro

Fuente: Globagro S.A.

Elaborado por: Diego Melo Recalde

4.1.1.1 Estrategia de producto

Con base a los resultados de la matriz BCG se proponen las siguientes estrategias:

- **Productos interrogantes:** para mejorar el rendimiento de estos productos, se debe invertir en publicidad, por lo que la empresa Globagro puede participar en ferias o eventos alineados al sector agrícola, con la finalidad de incrementar las ventas de estos y convertirlos en productos estrella.
- **Productos estrellas:** como estrategia para estos productos se debe invertir en los canales de distribución para lograr la persuasión en los clientes y concretar la compra de estos productos.
- **Productos vacas lecheras:** una de las estrategias para los productos vaca es invertir en la difusión de estos para darlos a conocer a los potenciales clientes.
- **Productos perros:** debido a que estos productos tienen una participación baja en el mercado, y así mismo, el crecimiento de sus ventas es bajo, estos productos deben ser eliminados del portafolio de la empresa ya que estos no son de mayor interés para el mercado meta y usan recursos que pueden ser empleados en la especialización de otros productos o servicios (asistencia técnica o servicio al cliente) que brinda Globagro.

Por otro lado, Globagro brinda servicios a sus clientes como agregadores de valor a sus productos, esto a manera de obtener una ventaja competitiva ante sus competidores, y posicionar así a la empresa en el nicho del mercado. En este aspecto, se presentan las siguientes estrategias:

- **Servicio de asesoría técnica:** este servicio comprende las visitas técnicas de campo que realizan los asesores a los clientes. Se incrementará el número de visitas y el tiempo de estas para cubrir el mercado, y de esta manera diferenciarse de sus competidores.

- **Servicio de post venta:** una vez efectuada la venta de los productos, los vendedores darán seguimiento a los respectivos clientes, con la finalidad de brindar una asesoría técnica oportuna en caso de que los clientes la requieran. Así mismo, este servicio deberá recabar la información concerniente a la satisfacción de los clientes con el servicio y producto e inconformidades de estos.

4.1.2 Precio

Las estrategias de precios comprenden la fijación de valores, los cuales pueden ser altos al inicio y disminuir paulatinamente o, al contrario, también podrían establecerse en relación con los precios de la competencia.

4.1.2.1 Estrategia de precio

- **Estrategia de penetración lenta**

Globagro aplicará la estrategia de penetración lenta, en la cual consiste en establecer un precio bajo a los productos e invertir poco en promoción. Esto alentará a los posibles compradores a adquirir los productos y la aceptación de estos incrementará, y al tener bajos gastos en promoción permitirá obtener un mayor beneficio.

Globagro puede aplicar esta estrategia ya que su mercado meta es amplio, posee conocimiento del producto y es susceptible al precio, al igual que existen potenciales competidores.

Al momento de establecer los precios de los productos, Globagro debe considerar los siguientes elementos:

- Factores regulatorios y legales que influyen al momento de fijar los precios.
- Los pequeños y medianos agricultores son más susceptibles al precio.
- Establecer un precio “psicológico” fundamentado en la sensación de relación entre el servicio que se recibe y el precio que se paga.

En el caso de los productos agroquímicos, los precios se fijan basándose en la información referencial de precios del Ministerio de Agricultura y Ganadería para las provincias de Cotopaxi y Tungurahua publicada en el sistema de información pública agropecuaria, por lo que Globagro debe revisar la misma constantemente para analizar el comportamiento de los precios y determinar de esta manera los precios de venta mínimos y máximos.

Tabla 34 Precios promedio referenciales a nivel provincial de Agroquímicos y Fertilizantes de enero a julio 2018

Tipo de insumo	Ingrediente Activo	Concentración	Contenido	Presentación	Provincias	
					Cotopaxi	Tungurahua
Fungicidas	Propiconazol	0,25	1	Litro	29,56	
Fungicidas	Cimoxanil+Mancozeb	8% + 64%	500	gramos	6,07	5,98
Fungicidas	Carbendazin	0,5	1	Litro	13,49	14,46
Fungicidas	Clorotalonil	0,72	1	Litro	14,98	14,02
Herbicidas	Glifosato	0,48	1	Litro	6,23	6,27
Herbicidas	Paraquat	0,2	1	Litro	6,46	
Herbicidas	Pendimetalina	0,4	1	Litro	9,75	
Herbicidas	Propanil	0,48	1	Litro		
Herbicidas	2,4-D Amina	0,72	1	Litro	6,41	
Herbicidas	Atrazina	0,8	1	Kilogramo	10,30	9,50
Herbicidas	Atrazina	0,9	900	gramos	10,14	9,77
Insecticidas	Cipermetrina	0,2	1	Litro	10,16	
Insecticidas	Clorpirifos	0,48	1	Litro	14,27	13,91
Fertilizantes	Fosfato Diamónico	18-46-0	50	Kilogramo	30,72	28,64
Fertilizantes	Muriato De Potasio	0-0-60	50	Kilogramo	21,30	21,12
Fertilizantes	Úrea	46-0-0	50	Kilogramo	22,33	21,50

Nota Técnica: Precios promedio provinciales en base al monitoreo de los productos comerciales correspondientes a los ingredientes activos priorizados en los Decretos Ejecutivos 1615 y 115.

Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería, Sistema de información pública agropecuaria, (2018)

4.1.3 Plaza

Las estrategias que se relacionan con los canales de distribución hacen referencia al lugar donde se ubica la empresa, sus puntos de venta y los medios que se emplean para que sus clientes y potenciales clientes puedan llegar hasta la misma. Estos canales pueden ser directos (relación directa con el cliente) o indirectos (se utilizan intermediarios).

4.1.3.1 Estrategia de canales de distribución

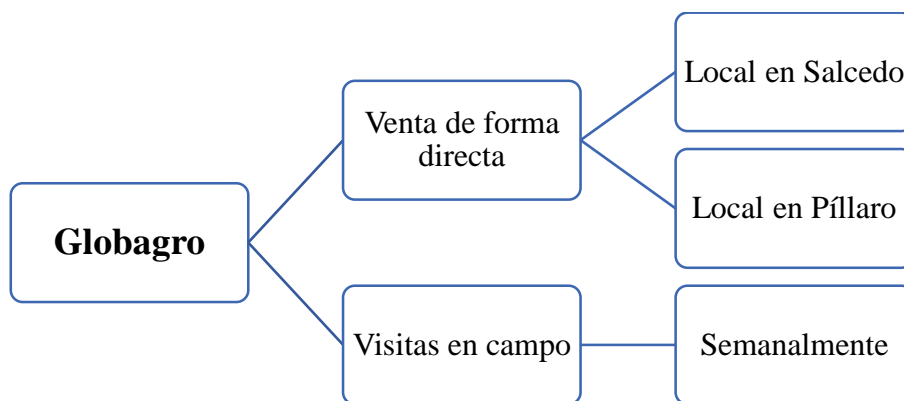


Figura 26: Canales de distribución directa de Globagro

En los puntos de distribución física, la empresa debe considerar que en dichos locales siempre se debe contar con la disponibilidad de productos y la entrega de estos una vez realizada la compra por los clientes debe efectuarse en los tiempos establecidos.

Es así como la estrategia de distribución de Globagro es directa y selectiva, por lo que la disponibilidad de los productos se expande de manera rápida por todos los sectores comprendidos en el mercado meta, esto al incrementarse el interés en la compra de los productos.

Así mismo, otra estrategia que aplica Globagro es ofrecer los productos durante las visitas de campo, ya que al brindar el asesoramiento el funcionario de la empresa les receta los productos requeridos para las necesidades de los productores.

Por otro lado, es necesario resaltar que la empresa sitúa los productos en los puntos de venta en los cuales brinde mayor conveniencia para su mercado meta.

4.1.4 Promoción

Las estrategias de promoción y comunicación de Globagro buscan brindar una conexión comunicacional efectiva hacia sus clientes. De esta manera, el logotipo de la empresa cuenta con el color verde el cual se relaciona con lo agrario y resalta la vida, lo natural y la vegetación, por lo que está acorde a la actividad a la cual se orienta Globagro, pudiendo crear un vínculo con las necesidades de los clientes.



Figura 27: Logotipo Globagro

4.1.4.1 Estrategia de promoción

En función del mercado meta y con la finalidad de alcanzar el posicionamiento, Globagro aplicará las siguientes estrategias de promoción:

- **Venta personal**

La fuerza de ventas de Globagro y los asesores técnicos deben estar capacitados para atender a los clientes, para esto deberán poseer las siguientes características: credibilidad, capacidad de comunicación y de pronta respuesta, cortesía, confiabilidad y competencia.

- **Publicidad**

Globagro realizará publicidad para persuadir a los potenciales clientes a adquirir los productos, al mismo tiempo que informará a los posibles compradores de los beneficios y usos de estos. Por otro lado, Globagro colocará anuncios publicitarios en los vehículos

de la empresa para llegar a una mayor cantidad de audiencia y captar así la atención de futuros clientes.

Con la finalidad de darse a conocer en el mercado, Globagro participará en ferias o eventos relacionados al sector agropecuario, con la finalidad de incentivar al mercado meta para la adquisición de los productos. Para esto, elaborará dípticos con información de la empresa y sus productos. Así mismo, diseñará obsequios como camisetas, esferos, gorras con el logo de la compañía.

4.2 Evaluación Financiera

En la presente evaluación financiera se presenta el presupuesto, estableciendo la respectiva valoración de las estrategias determinadas para el marketing mix.

Tabla 35 Presupuesto anual de Marketing Mix

GLOBAGRO
Presupuesto del Marketing Mix

Elemento del Marketing Mix		Estrategia	Presupuesto 2018	Presupuesto 2019	Presupuesto 2020	
1	Estrategias de Producto	1.1	Evaluar la satisfacción de los clientes con los productos y servicios adquiridos	\$500,00	\$500,00	\$500,00
		1.2	Asesorar oportunamente a los productores agrícolas para el cuidado de sus cultivos	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00
		1.3	Realizar estudio de mercado para incorporar nuevas líneas de productos	\$0,00	\$0,00	\$0,00
		1.4	Eliminar línea de productos "perro"	\$0,00	\$0,00	\$0,00
2	Estrategias de Precio	2.1	Monitorear el comportamiento de los precios establecidos por el MAG	\$0,00	\$0,00	\$0,00
		2.2	Evaluar los productos para mantener la relación precio-calidad	\$0,00	\$0,00	\$0,00
3	Estrategias de Canales de Distribución	3.1	Verificar la disponibilidad de productos en inventarios	\$0,00	\$0,00	\$0,00
		3.2	Ofrecer los productos in situ mediante sus asesores técnicos	\$850,00	\$1.850,00	\$1.850,00
4	Estrategias de Promoción	4.1	Anuncios publicitarios en vehículos de la empresa	\$1.000,00	\$2.500,00	\$2.700,00
		4.2	Diseñar obsequios con el logo de la empresa: esferos, gorras, camisetas, entre otros	\$500,00	\$1.500,00	\$1.800,00
		4.3	Elaborar publicidad de la empresa mediante dípticos y trípticos	\$800,00	\$1.200,00	\$1.500,00
		4.4	Participar en ferias y eventos agropecuarios para posicionar la imagen de la empresa	\$800,00	\$1.800,00	\$2.000,00
Total de Inversión			\$5.650,00	\$10.550,00	\$11.550,00	

Fuente: Plan de Marketing Mix propuesto

Tabla 36 Estado de Pérdidas y Ganancias de Globagro

GLOBAGRO
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017

	TOTAL
VENTAS	593.296,05
COSTO DE VENTAS	508.355,21
MARGEN BRUTO	84.940,84
 GASTOS OPERACIONALES	
Sueldos	14.772,84
Otros Gastos Nómina	12.088,07
Alquiler fijo	10.818,00
Fletes	6,25
Publicidad	588,67
Servicios básicos	830,99
Mantenimiento y Repuestos	4.380,91
Seguridad y Vigilancia	37,41
Otros Gastos Operativos	8.395,74
Crédito tributario no utilizado	2.775,12
Depreciaciones	5.517,22
Honorarios	1.866,71
Comisiones bancarias	14,35
No deducibles	10,20
Costo avance	168,00
Interés avance	113,54
Varios no deducibles	16.835,53
TOTAL GASTOS OPERACION	79.219,55
UTILIDAD EN OPERACIÓN	5.721,29
Participación a trabajadores	858,19
Impuesto Causado	1.604,56
UTILIDAD NETA	3.258,54

Fuente: Datos contables de Globagro

Debido a las estrategias establecidas en el presente plan de marketing, se considera que estas ayudarán a incrementar las ventas de Globagro para el 2018 y los subsiguientes años, por lo que se proyecta un estado de pérdidas y ganancias considerando estos

ingresos a partir del mes de octubre, al igual que se toman en cuenta los respectivos gastos de este plan.

Tabla 37 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

GLOBAGRO				
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO				
	2017	2018	2019	2020
VENTAS	593.296,05	652.625,66	717.888,22	789.677,04
COSTO DE VENTAS	508.355,21	528.689,42	549.837,00	571.830,47
MARGEN BRUTO	84.940,84	123.936,24	168.051,23	217.846,57
GASTOS OPERACIONALES				
Sueldos	14.772,84	14.920,57	15.069,77	15.220,47
Otros Gastos Nómina	12.088,07	12.208,95	12.331,04	12.454,35
Alquiler fijo	10.818,00	10.818,00	10.818,00	10.818,00
Fletes	6,25	6,31	6,38	6,44
Publicidad	588,67	3.100,00	7.000,00	8.000,00
Servicios básicos	830,99	839,30	847,69	856,17
Mantenimiento y Repuestos	4.380,91	4.424,72	4.468,97	4.513,66
Seguridad y Vigilancia	37,41	37,78	38,16	38,54
Otros Gastos Operativos	8.395,74	10.095,74	10.095,74	10.095,74
Crédito tributario no utilizado	2.775,12	2.775,12	2.775,12	2.775,12
Depreciaciones	5.517,22	5.517,22	5.517,22	5.517,22
Honorarios	1.866,71	2.716,71	3.716,71	3.716,71
Comisiones bancarias	14,35	14,49	14,64	14,78
No deducibles	10,20	10,30	10,41	10,51
Costo avance	168,00	169,68	171,38	173,09
Interés avance	113,54	114,68	115,82	116,98
Varios no deducibles	16.835,53	16.835,53	16.835,53	16.835,53
TOTAL GASTOS OPERACION	79.219,55	84.605,11	89.832,57	91.163,32
UTILIDAD EN OPERACIÓN	5.721,29	39.331,13	78.218,65	126.683,25
Participación a trabajadores	858,19	5.899,67	11.732,80	19.002,49
Impuesto Causado	1.604,56	8.652,85	17.208,10	27.870,32
UTILIDAD NETA	3.258,54	24.778,61	49.277,75	79.810,45

Fuente: Datos contables de Globagro

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Con base al análisis interno y externo de la empresa Globagro se identificaron los elementos que afectan el correcto funcionamiento y desempeño de la compañía, siendo las más representativas: la inexistencia de planeación realizada por la directiva y escasa capacidad para evaluar y pronosticar el comportamiento del medio.
- Hoy en día la empresa cuenta con productos que generan ingresos, si bien es cierto estos han disminuido, el portafolio de productos de la compañía es aceptable ya que cuenta con 4 líneas de productos estrellas; sin embargo, cuenta con tres líneas de productos interrogantes y dos líneas de productos considerados como perros.
- El sector agrícola es una de las fuentes principales de ingresos para la economía ecuatoriana, hoy en día se encuentra en proceso de mejora de su productividad, lo que incentiva el consumo de la producción agrícola del país, convirtiéndose en una oportunidad para el incremento de la economía de las empresas cuyas actividades estén relacionadas con el sector agrícola; segmento del mercado en el cual se desenvuelve Globagro.
- Debido a la cantidad de empresas que desarrollan sus actividades comerciales en el sector agrícola, existe un nivel de competencia alto, por lo que Globagro debe diferenciarse por la calidad de sus productos, alcanzando así una ventaja competitiva.

- Por otro lado, el hecho de que Globagro brinde asesoría técnica a sus clientes, es un beneficio adicional que reciben sus clientes y que se torna en un factor decisivo al momento de realizar la compra.
- Para concluir, se debe recalcar que las empresas que se encuentran relacionadas en la comercialización de productos agroquímicos, deben establecer sus precios conforme a lo estipulado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, ya que dicha entidad regula esta actividad; motivo por el cual Globagro no puede posicionarse como una empresa líder en costos, es por esto que se esfuerza en diferenciarse el servicio de asesoría técnica y atención al cliente.

5.2 RECOMENDACIONES

- Globagro necesita reforzar su área de marketing con la finalidad de implementar estrategias que permitan posicionar y dar mayor presencia de la imagen de la empresa en el mercado y en la mente de los posibles clientes.
- Se recomienda realizar cada seis meses un estudio del portafolio de productos de Globagro, con la finalidad de establecer las estadísticas de ventas, determinado así si estas han incrementado o no, lo que permitirá establecer las correctas estrategias para realizar las inversiones correspondientes al estado de los productos de la empresa.
- Capacitar permanentemente a los asesores técnicos en temas relacionados a la agricultura y los productos agroquímicos, así como en los programas agrícolas que se implementen en el país con la finalidad de que cuenten con información actualizada y puedan asesorar de la mejor manera a los clientes.
- Evaluar constantemente la satisfacción de los clientes con relación a los productos y servicios recibidos, para de esta manera conocer si estos llenan las expectativas y necesidades de los clientes y aplicar así las medidas reformativas para el mejoramiento de los servicios brindados al cliente.
- Diseñar un sistema de control y seguimiento a los clientes para realizar ventas oportunas, eficientes y eficaces.
- Implementar el plan de marketing de acuerdo con lo establecido en el marketing mix, para alcanzar el mejoramiento continuo e incremento de las ventas, para afianzar la presencia de la empresa en el mercado, al igual que motivar a todos los miembros de la empresa para brindar un mejor servicio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica 6ª Edición*. Caracas: Episteme.
- Best, R. J. (2007). *Marketing Estratégico*. Pearson Educación.
- Diario El Telégrafo. (2017, Agosto 20). *Diario El Telégrafo*. Retrieved from <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/politiko-2017/1/lenin-moreno-asume-la-presidencia-de-ecuador>
- Diario El Universo. (2017, Agosto 20). *Diario El Universo*. Retrieved from <https://www.eluniverso.com/noticias/2014/10/28/nota/4158591/proyecto-ley-organica-bienestar-animal-se-entregara-30-octubre>
- Ekos Negocios. (2017, Diciembre). *Ranking de las empresas mas exitosas en*. Retrieved from <http://www.ekosnegocios.com/empresas/RankingEcuador.aspx>
- El Universo. (2017, Julio 11). *Diario El Universo*. Retrieved from Diario El Universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/07/11/nota/6275359/lenin-moreno-reconoce-que-situacion-economica-dificil-falta-mesura>
- El Universo. (2017, Octubre 11). *Diario El Universo*. Retrieved from <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/10/11/nota/6426475/cinco-temas-tiene-programa-economico-lenin-moreno-ecuador>
- Hidalgo Dávila, J. (2017). *La situación actual de la sustitución de insumos agroquímicos por productos biológicos como estrategia en la producción agrícola: El sector florícola ecuatoriano*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Instituto Nacional de Estadística y Censo INEC. (2017). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo: Indicadores Laborales*. Quito.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC. (2010). *Censo de población y vivienda*. Quito.

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2010). *Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador, Fascículo provincial Cotopaxi*. Quito.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2010). *Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador, Fascículo provincial Tungurahua*. Quito.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2018, Agosto 04). Retrieved from <https://www.agricultura.gob.ec/proyecto-nacional-de-innovacion-tecnologica-participativa-y-productividad-agricola-pitppa/>
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2018, Agosto 20). *Sistema de Información Pública Agropecuaria*. Retrieved from <http://sipa.agricultura.gob.ec/index.php/precios-agroquimicos>
- Peña Lillo, J. (2017, abril 01). *La Palabra Abierta: La situación política en Ecuador*. Retrieved from <http://www.lapalabrabierta.com/2017/04/01/la-situacion-politica-ecuador/>
- Presidencia de la República del Ecuador. (2003). *Decreto N° 3.516 - Norma de Calidad ambiental para el manejo y disposición final de desechos sólidos no peligrosos (Anexo VI, Libro VI: De la Calidad Ambiental, del Texto Unificado de la Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente)*. Quito.
- Serrano, H. (2015). *Segmentación de Mercados*. Quito.
- Speth, C. (2016). *El Análisis DAFO*.

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL MEJORAMIENTO DE VENTAS DE
GLOBAGRO

Encuesta dirigida a agricultores

1 Género

Masculino Femenino

2 ¿Cuál es su edad?

20-28 29-35 36-40 41-50

51-65 De 66 en adelante

3 Provincia donde tiene su cultivo

Tungurahua Cotopaxi Otro _____

4 ¿Usted compra productos agroquímicos para su cultivo?

Sí No

Si la respuesta es No, termina la encuesta.

5 ¿Con qué frecuencia usted adquiere productos agroquímicos?

1 a 5 veces al mes 6 a 10 veces al mes

1 a 5 veces cada dos meses

6 ¿Qué tipo de productos adquiere con mayor frecuencia?

Fungicida Herbicida Plaguicida

Insecticida Otro _____

7 ¿Qué atributo busca usted de los productos/servicios que utiliza?

Precio Calidad Otro _____

8 ¿Cuáles son los servicios que usted prefiere del lugar donde realiza la compra de sus productos agroquímicos?

Atención del personal Tiempo de espera

Calidad del producto Tiempo de entrega

Relación calidad-precio

9 ¿Cuál de estas empresas usted ha escuchado?

Agroquim Agripac Ecuaquímica

Solagro Fertisa El Agro

Bayer Quimasa

10 ¿Está usted dispuesto a conocer un lugar que le brinde todos los productos agroquímicos que adquiere para sus cultivos?

Sí No