PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA AGRÍCOLA "SAN SEBAS"

VINICIO SEBASTIÁN BRICEÑO CHÁVEZ

DIRECTOR:
Ing. Jimmy López C., MA.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL

Quito, diciembre 2023

DEDICATORIA

Dedico esta tesis como homenaje a la constancia que me guió en este proceso universitario. Demostrar que lo iniciado con determinación puede culminar es un logro personal invaluable. En este camino, aprendí a no competir con otros, sino a respetar mi propio tiempo. Cada esfuerzo y desvelo reflejan la convicción de que las metas se alcanzan en su propio ritmo. Que esta dedicatoria sea un recordatorio de mi capacidad, paciencia y perseverancia. Este logro no solo marca el fin de una etapa, sino el triunfo de la autenticidad y la fe en mí mismo.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi profundo agradecimiento al culminar esta travesía académica. En primer lugar, agradezco a mí mismo por la constancia, dedicación y esfuerzo invertidos en cada página de este capítulo de vida. A mis padres, pilares inquebrantables, les debo un agradecimiento especial. Su apoyo constante, tanto en los momentos difíciles como en los triunfos, ha sido mi mayor fortaleza.

Agradezco sinceramente a todas las personas que creyeron en mí, desde el inicio hasta el fin. Su confianza ha sido un faro en los momentos de duda y un impulso en los momentos de desafío. A aquellos que tuvieron la paciencia de seguir creyendo en mi potencial, les estoy eternamente agradecido. Este logro no solo es mío, sino de todos aquellos que han sido parte de mi camino, brindando aliento, consejo y paciencia.

RESUMEN EJECUTIVO

Es importante realizar un plan de marketing ya que comenzaremos a estudiar la situación interna y externa de la empresa para así poder determinar los objetivos de marketing que queremos llegar a cumplir y las estrategias necesarias para lograrlo. Este trabajo de titulación busca que la agrícola “San Sebas” gane mercado y se consolide como una de las mejores empresas a nivel nacional, ya que al realizar un plan de marketing se brinda a la empresa una visión clara de sus objetivos y el camino correcto que se debe tomar para alcanzarlos en un determinado tiempo. Para lograr este objetivo se procedió con un estudio de mercado y análisis de la situación actual de la empresa, las cuales sirven de punto inicial para las estrategias de marketing. El principal resultado evidencia las fortalezas de San Sebas, en parámetros como calidad, precio, atención al cliente y tiempos de entrega, adicional se estimó un presupuesto de implementación del plan de marketing de $14.356,00 anual, concluyendo que es factible y contribuye a optimizar y aprovechar todos los recursos con los que cuenta la empresa agrícola.

Palabras clave: plan de marketing, florícola, estudio de mercado, presupuesto de marketing.

ABSTRACT

It is important to make a marketing plan because we will begin to study the internal and external situation of the company in order to determine the marketing objectives that we want to achieve and the necessary strategies to achieve them. This degree project aims for the agricultural company "San Sebas" to gain market share and consolidate itself as one of the best companies at a national level, as the marketing plan gives the company a clear vision of its objectives and the right path to take to achieve them in a given time. To achieve this objective, we proceeded with a market study and analysis of the company's current situation, which serve as a starting point for marketing strategies. The main result shows the strengths of San Sebas, in parameters such as quality, price, customer service and delivery times. In addition, a budget of $14,356.00 per year was estimated for the implementation of the marketing plan, concluding that it is feasible and contributes to optimize and take advantage of all the resources available to the agricultural company.

Keywords: marketing plan, floriculture, market research, marketing budget.

CONTENIDO

1 Introducción 1

1.1 Planteamiento y Formulación del problema 1

1.1.1 Antecedentes del Problema 1

1.1.2 Situación actual del problema 1

1.1.3 Formulación del problema 2

1.1.4 Sistematización del problema 2

1.1.5 Alcance 2

1.1.6 Objetivos 3

1.1.7 Significancia del Estudio o Impacto Social 3

1.1.8 Limitaciones 4

1.1.9 Delimitaciones 4

2 Marco teórico 5

2.1 Marketing 5

2.2 Contexto del sector florícola 5

2.3 Mercadotecnia 6

2.3.1 Definición de mercadotecnia. 7

2.3.2 Objetivos de la mercadotecnia 7

2.3.3 Administración de la mercadotecnia 8

2.3.4 Estrategias de mercadotecnia 8

2.3.5 Mezcla de mercadotecnia 9

2.4 Clientes 9

2.4.1 Tipos de clientes 9

2.5 Calidad en el servicio 12

2.5.1 La calidad de servicio como ventaja competitiva 12

2.6 Responsabilidad social 13

2.7 Investigación de mercado 13

2.7.1 Segmentación de mercado 13
2.7.2 Posicionamiento 14
2.8 Plan de marketing 14
2.8.1 Análisis de la situación (externo e interno). 15
2.8.2 Definición de objetivos. 16
2.8.3 Determinación de objetivos 16
2.8.4 Características de los objetivos 16
2.8.5 Plan de acciones. 16
2.8.6 Presupuesto. 17
2.8.7 Sistema de control. 17
2.8.8 Selección de estrategias 17
2.9 Marketing relacional 18
2.10 Fidelidad 18
2.10.1 Concepto de fidelidad 18
2.10.2 Análisis de la satisfacción del cliente 18
2.10.3 Percepción del cliente 19
2.10.4 Importancia de la fidelización 19
2.10.5 Modelo de la fidelidad 19
3 Investigación de Mercado 20
3.1 Análisis del macroentorno 20
3.1.1 Factores Políticos 20
3.1.2 Factores económicos. 21
3.1.3 Factores sociales, culturales y demográficos 22
3.1.4 Factores tecnológicos 23
3.2 Análisis del microentorno 24
3.2.1 Las cinco fuerzas del poder 24
3.2.1 Análisis DAFO 29

3.3 Enfoque de la investigación 32
3.4 Alcance o nivel de la investigación 33
3.5 Diseño de la investigación 33
3.5.1 Bibliográfica documental 33
3.5.2 De campo 33
3.6 Población y muestra 34
3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos 35
3.7.1 Entrevista 35
3.7.2 Encuesta 35
3.8 Plan de recolección y análisis de datos 35
3.9 Resultados de la investigación preliminar como base de la propuesta 36
3.9.1 Resultado de la entrevista a expertos 36
1. Mejorar la productividad. 38
2. Mejorar el uso de los agroquímicos, al momento de realizar el fertirriego, fumigación, etc. 38
3. Mejorar la cadena de producción. 38
3.9.2 Resultado de la encuesta a los clientes y nichos de mercado 41
3.9.3. Resultado de la encuesta a los trabajadores de las diferentes florícolas del sector de Cayambe 59
4 Plan de marketing 70
4.1 Definición de elementos de planificación y organización 70
4.2 Misión 70
4.3 Visión 71
4.4 Políticas 71
4.4.1 Estructura Organizacional y aplicación de departamentalización 72
4.4.2 Definición y aplicación de valoración de cargos 76
4.5 Modelo de compensación 82
4.5.1 Herramientas de Control de Gestión 82

4.5.2 Aplicación del Cuadro de Mando Integral 84
4.6 Cadena de valor 87
4.7 Presupuesto de marketing 93
5 Conclusiones y Recomendaciones 96
3.10. Conclusiones 96
3.11. Recomendaciones 96
REFERENCIAS 98
ANEXOS 102
Anexo 1. Guía de entrevista a expertos y gerencia 102
Anexo 2. Cuestionario a clientes y nichos de mercado 104

Índice de Tablas

Tabla 1. Resultados Entrevistas 36
Tabla 2. Resultados Entrevistas a Experto 39
Tabla 3. Género 41
Tabla 4. Edad 42
Tabla 5. Conoce la empresa 43
Tabla 6. Productos que expende 44
Tabla 7. Calidad del producto 45
Tabla 8. Puntuación por calidad 46
Tabla 9. Preferencia por el producto 47
Tabla 10. Diferencia a la competencia 48
Tabla 11. Recomendaría el producto 49
Tabla 12. Precio/calidad 50
Tabla 13. Medio de conocimiento 51
Tabla 14. Frecuencia de compra 52
Tabla 15. Tiempo de Entrega y atención al cliente 53
Tabla 16. Producto como la publicidad 54
Tabla 17. Aspectos a mejorar 55
Tabla 18. Precio en el mercado 56
Tabla 19. Tipo de promoción 57

Tabla 20. Monto de consumo 58
Tabla 21. La producción de rosas en el mercado nacional e internacional 59
Tabla 22. Afectación por la pandemia y la guerra de Rusia y Ucrania. 60
Tabla 23. Los costos de los fertilizantes 61
Tabla 24. Preferencia en el tamaño del tallo de la rosa 62
Tabla 25. Preferencia de los clientes en el botón de la rosa 63
Tabla 26. Preferencia del botón de la rosa en Rusia 64
Tabla 27. Período del año con mayor nivel de venta 65
Tabla 28. Reemplazo de la rosa 66
Tabla 29. El precio de venta de la rosa en el mercado nacional 67
Tabla 30. Variedad de rosa con más demanda en el mercado nacional 68
Tabla 31. Realización de ferias 69
Tabla 32. Factores de Evaluación para Aplicación de Cargos 77
Tabla 33. Factores y pesos para cada cargo de la empresa- Centro Agrícola "San Sebas" 79
Tabla 34. Referencia de Sueldos y Salarios aplicables para la empresa- Centro Agrícola "San Sebas" 82
Tabla 35. Referencia de Sueldos y Salarios aplicables para la empresa- Centro Agrícola "San Sebas" 83
Tabla 36. Tablero de control para la empresa- Centro Agrícola "San Sebas" 85
Tabla 37. Estrategias de productos- Centro Agrícola "San Sebas" 89
Tabla 38. Estrategias de precios- Centro Agrícola "San Sebas" 90
Tabla 39. Estrategias de promoción - Centro Agrícola "San Sebas" 91
Tabla 40. Estrategias de plaza- Centro Agrícola "San Sebas" 92
Tabla 41. Estrategias de plaza- Centro Agrícola "San Sebas" 93
Tabla 42. Presupuesto de estudio de mercado para la empresa- Centro Agrícola "San Sebas" 94
Tabla 43. Presupuesto de Inversión total en promoción y publicidad para la empresa- Centro Agrícola "San Sebas" 94
Tabla 44. Presupuesto de inversiones en proyectos de desarrollo de productos y mercados. para la empresa- Centro Agrícola "San Sebas" 94
Tabla 45. Presupuesto de total para la empresa- Centro Agrícola "San Sebas" 95

Índice de Figuras

Figura 1. Modelo de fidelización de clientes 20
Figura 2. Modelo de las cinco fuerzas de Porter 25
Figura 3. Logo Agro veterinario El Quinche 25
Figura 4. Plativalle 26
Figura 5. Venta de la flor ecuatoriana 26
Figura 6. Principales países de exportación 27
Figura 7. Género 41
Figura 8. Edad 42
Figura 9. Conoce la empresa 43
Figura 10. Productos que expende 44
Figura 11. Calidad del producto 45
Figura 12. Puntuación por calidad 46
Figura 13. Preferencia por el producto 47
Figura 14. Diferencia a la competencia 49
Figura 15. Recomendaría el producto 50
Figura 16. Precio/calidad 51
Figura 17. Medio de conocimiento 52
Figura 18. Frecuencia de compra 53
Figura 19. Tiempo de Entrega y atención al cliente 54
Figura 20. Producto como la publicidad 55
Figura 21. Aspectos a mejorar 56
Figura 22. Precio en el mercado 57
Figura 23. Tipo de promoción 58
Figura 24. Monto de consumo 59
Figura 25. La producción de rosas en el mercado nacional e internacional 60
Figura 26. Afectación por la pandemia y la guerra de Rusia y Ucrania. 61
Figura 27. Los costos de los fertilizantes 62
Figura 28. Preferencia en el tamaño del tallo de la rosa 63
Figura 29. Preferencia de los clientes en el botón de la rosa 64
Figura 30. Preferencia del botón de la rosa en Rusia 65
Figura 31. Período del año con mayor nivel de venta 66
Figura 32. Reemplazo de la rosa 67

Figura 33. El precio de venta de la rosa en el mercado nacional 68
Figura 34. Variedad de rosa con más demanda en el mercado nacional 69
Figura 35. Realización de ferias 70
Figura 36. Cadena de Valor Agrícola San Sebas 87
Figura 37. Cadena de Valor Agrícola San Sebas 88

1 Introducción

1.1 Planteamiento y Formulación del problema

1.1.1 Antecedentes del Problema

En la década de los 80 empezó a desarrollarse fuertemente la producción de rosas en Latinoamérica por la abundante y barata mano de obra, el bajo costo de los invernaderos y las excelentes condiciones climáticas; es debido a estos beneficios que la empresa "San Sebas" nace de la idea de hombres cotopaxenses con el deseo de formar una plantación para la exportación de productos no tradicionales y con el anhelo de obtener utilidades para la empresa y por ende para los accionistas, generando de esta manera fuentes de trabajo para los habitantes de los sectores aledaños.

El 28 de noviembre de 1998 fue fundada la empresa con el nombre de SAN SEBAS S.A., esta es una empresa familiar siendo el único accionista el Ing. Vinicio Briceño con un 100% de capital.

La plantación fue una de las primeras en formarse en El Quinche y la primera en incursionar en la floricultura, empezando en sus inicios con un bloque de producción de rosas, realizando sus primeras ventas en el año de 1999. En el 2000 y 2001, la empresa incrementa tres bloques más contando con un total de 1.4 hectáreas destinadas a la producción de rosas para finales del año 2001.

Actualmente la empresa tiene una producción de alrededor de 840.000 tallos al año, siendo el propósito primordial de la empresa el de producir y comercializar rosas de calidad, altamente competitivas en el mercado nacional.

1.1.2 Situación actual del problema

SAN SEBAS S.A., a través del tiempo ha implementado nuevos métodos para la mejora continua en la variedad de productos para un mercado de alto nivel, con condiciones ambientalmente adecuadas por lo que se encuentra constantemente mejorando la calidad y el servicio para satisfacer la demanda nacional, permitiendo a la empresa cubrir con las necesidades y exigencias de los clientes.

En la actualidad se puede encontrar una cantidad considerable de empresas agrícolas en el sector de El Quinche, La Esperanza, Cayambe y Tabacundo. Según datos de expertos y en la página oficial de EXPLOFORES, podemos asegurar que existen 80 hectáreas de cultivo de rosas en estas áreas mencionadas anteriormente. De esta forma, "San Sebas" está ocupando un 1.5% de la capacidad productiva del sector. (Explofores,2019)

Ante esta situación, se constata la inexistencia de un plan de marketing estratégico para la empresa Agrícola "San Sebas", pues las variedades de rosas que se ofrecen entre agrícolas son muy similares, es por esto que, cada florícola debe buscar la manera de destacarse en el mercado ya que hoy en día, tanto Agrocalidad como los clientes nacionales, buscan calidad sobre todo que estas sean amigables con el medio ambiente.

1.1.3 Formulación del problema

¿Cómo elaborar un plan de marketing estratégico para la empresa "San Sebas"?

1.1.4 Sistematización del problema

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa y del mercado en el que compite?
- ¿Cuáles son los elementos teóricos ligados al plan de marketing para empresas agrícolas?
- ¿Qué estrategias de Marketing son las necesarias para la empresa dada la actual situación del mercado?
- ¿Cuál es el presupuesto y los beneficios proyectados del plan de marketing?

1.1.5 Alcance

El presente plan de marketing se focaliza en la necesidad de cubrir un área importante como es la de Marketing en la Florícola Agrícola San Sebas, con el fin de ampliar su mercado a nuevos lugares, para que la rosa ecuatoriana siga siendo conocida y valorada por la gran calidad que la caracteriza. Esta acción permitirá a la empresa continuar su expansión y crecimiento, asegurando su supervivencia a largo plazo.

Con esta herramienta se ayudará a la empresa a reinventarse, aplicando estrategias como medidas de mejoramiento relacionadas con el área de marketing de la organización.

Es importante realizar un plan de marketing ya que comenzaremos a estudiar la situación interna y externa de la empresa para así poder determinar los objetivos de marketing que queremos llegar a cumplir y las estrategias necesarias para lograrlo.

Para poder realizar el plan de marketing se utilizarán dos tipos de estudios: Explicativo oratorio y Descriptivo. Entendiéndose que estos tipos de estudios pretenden darnos una visión general, respecto a una determinada realidad, así permitiéndonos aumentar el grado de que no ha sido explorado en la empresa.

1.1.6 Objetivos

1.1.6.1 Objetivo General

Elaborar un plan de marketing estratégico para la empresa Agrícola "San Sebas" con la finalidad de crecer en el mercado nacional.

1.1.6.2 Objetivos Específicos

- Revisar la situación actual de la empresa y del mercado en el que compite.
- Señalar los elementos teóricos ligados al plan de marketing para empresas agrícolas
- Formular estrategias de Marketing necesarias para la empresa dada la actual situación del mercado
- Establecer un presupuesto y beneficios proyectados del plan de marketing.

1.1.7 Significancia del Estudio o Impacto Social

1.1.7.1 Impacto social

Con la generación del plan de marketing se busca mejorar la producción, calidad y distribución de las rosas de la florícola destacándonos en el mercado por la correcta aplicación de los altos estándares de Agrocalidad que buscan que la rosa este sana, esto quiere decir que la rosa no debe verse afectada por enfermedades como: Trips, ácaros, botritis, etc.

Ante la creciente demanda que se presenta en el sector, Agrícola San Sebas planea ampliarse, por consecuente generar más plazas de empleo y así brindar una mejor calidad de vida a los habitantes de El Quinche y sus sectores aledaños.

1.1.7.2 Impacto Metodológico

- Consulta a expertos agrícolas para evitar posibles enfermedades en el cultivo.
- El material bibliográfico mejorará el conocimiento que se adquiere
- El plan de marketing a la gerencia de la empresa le permitirá tomar decisiones para su desarrollo continuo.

1.1.7.3 Impacto práctico

El plan de marketing se llevará a cabo en la agrícola San Sebas, el cual tendrá un impacto real, ya que las estrategias plantearan el uso de varios recursos para poder llegar al objetivo establecido.

1.1.8 Limitaciones

- Falta de datos
- Poca investigación anterior
- Muestra demasiado pequeña
- Método utilizado para recoger los datos limitó la capacidad para realizar una evaluación exhaustiva de los resultados
- Falta de método de muestreo probabilístico para elegir la muestra y por consiguiente un “sesgo de muestreo”.

1.1.9 Delimitaciones

- Campo y sector: Provincia de Pichincha, parroquia del Quinche.
- Área: Sector agrícola, empresa que se dedica al cultivo y ventas de rosas.
- Tiempo: El proceso de investigación durara 6 meses: julio – diciembre 2022
- Población: Personal de la Agrícola San Sebas
- Enfoque de estudio: Cuantitativo y cualitativo

2 Marco teórico

En el presente capito se realiza una revisión sobre las definiciones que usaremos dentro del plan de marketing a desarrollarse, estas definiciones son nuestra base para determinar diferentes estrategias que promuevan la fidelización de los clientes y un mejor posicionamiento de la empresa.

Por lo tanto, podríamos decir que la mercadotecnia se define como un conjunto de procesos que nos permiten identificar y satisfacer las necesidades de los clientes, y de la compañía.

El presente plan de marketing estará basado en el análisis interno y externo de la florícola "Agrícola San Sebas" las cuales nos ayudaran con los objetivos planteados

2.1 Marketing

El marketing es una disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores. Así, la función del Departamento de Marketing de una empresa es analizar la gestión comercial de las empresas con el objetivo de captar, retener y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades. (Ruesta, Ahumada, & Reyes, 2017)

Según la definición de Philip Kotler, un plan de marketing es "un documento escrito en el que se recogen los objetivos, las estrategias y los planes de acción relativos a los elementos de Marketing-Mix, que facilitarán y posibilitarán el cumplimiento de la estrategia dictada en el ambiente corporativo, año tras año, paso a paso."

2.2 Contexto del sector florícola

Ecuador se caracteriza por ser un país que posee grandes riquezas provenientes de recursos naturales tales como el banano, cacao, camarón, flores, entre otros., los que han contribuido durante décadas a la economía ecuatoriana; tal como menciona Ávila, (2015) "el desarrollo económico y social de nuestro país está relacionado con la producción agrícola, dado el aporte de este sector al PIB, al empleo y a la balanza comercial". (Gonzáles & Salcedo, 2021)

El sector florícola en Ecuador tiene una trayectoria aproximada de 38 años, comenzó a desarrollarse en el año 1982 en la zona de Puembo y su primer cultivo de las flores fue los crisantemos y claveles, debido a su ubicación geográfica y dadas las condiciones favorables por la gran variedad de climas, es necesario que las flores tengan mucha luminosidad y que la tierra sea de calidad para que los cultivos crezcan de manera adecuada y producir diversidades de flores de alta gama, posteriormente las flores ecuatorianas son cultivadas en la región Sierra en las provincias de Pichincha, Cotopaxi, Azuay, Imbabura, Cañar, Chimborazo, Loja, y Carchi; y la región Costa, en las provincias del Guayas y Los Ríos (Bravo & Flores, 2006); en efecto el sector fue creciendo y consolidándose a nivel local y se dio la apertura para la exportación de flores al exterior por lo que fue necesario la creación de las Asociación de Productores y Exportadores de Flores, Expoflores, creada en 1984 con la misión de representar al sector floricultor ecuatoriano (Expoflores, 2020). Actualmente, existen alrededor de 600 compañías de flores, que generan empleo e ingresos para el país (Andrade, 2018).
En este sentido los autores Gómez & Egas, (2014) menciona que la "flor ecuatoriana posee características únicas que le llevan a posicionarse como un producto de primera calidad en mercados internacionales siendo un producto reconocido y demandado por mercados Premium"; siendo un producto no petrolero, rubro generador de divisas, que mayores ganancias deja al país, motor productivo que aporta en la economía ecuatoriana. Hoy en día ocupa el segundo lugar en las exportaciones agropecuarias del país, "cuyo volumen de exportación lo ha convertido en el producto agrícola con mayor incremento de producción de la última década" (Yagual et al., 2018).

2.3 Mercadotecnia

La mercadotecnia, es el conjunto de principios y prácticas que se realizan con el fin de aumentar las ventas de un negocio. Incluyéndose los procesos que se ponen en marcha y los recursos que se invierten para conseguir dicho fin. Así pues, implica el análisis de la gestión comercial de la empresa para planificar estrategias que permitan retener y fidelizar a los clientes, al mismo tiempo que se intenta atraer a otros nuevos. (Muriel, 2019)

Esta toma en cuenta factores como la edad, el sexo y otras características importantes que contribuyen con que se logre el beneficio de la empresa, aumentando la demanda de

productos y las ganancias obtenidas, y logrando que los consumidores estén contentos con lo que obtienen. (Grudemi, 2022)

2.3.1 Definición de mercadotecnia.

Se define a la mercadotecnia como el proceso de planeación, ejecución y conceptualización de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y términos para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales. (Fischer y Espejo, 2011)

"Mercadotecnia es el proceso interno de una sociedad mediante el cual se planea con anticipación o se aumenta y satisface la composición de la demanda de mercancías y servicios de índole mercantil, mediante la creación, promoción, intercambio y distribución física de tales mercancías y servicios" (Kotler, 2005)

La mercadotecnia es una filosofía de dirección que abarca todas las actividades de una organización (Kotler, 2005) El objetivo de la mercadotecnia es el de buscar la satisfacción de las necesidades de los consumidores mediante un conjunto de actividades coordinadas, que al mismo tiempo permita a la organización alcanzar sus metas.

2.3.2 Objetivos de la mercadotecnia

En base a lo expuesto por (Barroso, 2008) "la mercadotecnia tiene como objetivo generar medios donde se intercambien productos o servicios a los consumidores procurando encontrar la satisfacción de quien lo va a utilizar".

Los objetivos que orientan la mercadotecnia son los siguientes:

- Estudiar las necesidades de los consumidores, con el fin de lograr que los bienes y servicios de la organización las satisfagan.
- Convencer a las personas de comprar el producto que se ofrece.
- Captar la atención de los consumidores a través de la publicidad.
- Aclarar cualquier tipo de duda que presenten los consumidores, para garantizar la demanda de este. (Grudemi, 2022)

2.3.3 Administración de la mercadotecnia

Laura Fischer y Jorge Espejo, definen la administración de la mercadotecnia como "el proceso de planeación, organización, dirección y control de los esfuerzos destinados a conseguir los intercambios deseados con los mercados que se tienen como objetivos por parte de la organización" (Kotler K. e., 2008)

Philip Kotler, brinda la siguiente definición de la administración en mercadotecnia, aprobada en 1985 por la American Marketing Association: "La administración de la mercadotecnia es el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y servicios para dar lugar a intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales. Complementando esta definición, Kotler afirma que "a la administración de la mercadotecnia le corresponde la función de influir en el nivel, la oportunidad y la composición de la demanda, de tal forma que contribuya a que la organización logre sus objetivos" (Kotler K. e., 2008)

La administración de la mercadotecnia es el proceso de planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar los recursos y las actividades de mercadotecnia con la finalidad de dar lugar a intercambios que satisfagan las necesidades o deseos existentes en el mercado meta y permitan el logro de los objetivos de la empresa u organización de manera eficiente y eficaz. (Kotler K. e., 2008)

2.3.4 Estrategias de mercadotecnia

Según Kotler y Armstrong (2003) las estrategias de mercadotecnia "es la lógica mediante la cual la unidad de negocio espera lograr sus objetivos de mercadotecnia". La estrategia de mercadotecnia se debe convertir en programas de acción específicos que respondan a las siguientes peguntas: ¿Que se va a hacer?, ¿cuándo se hará?, ¿quién es el responsable de hacerlo?, ¿y que tanto costara? (Kotler A. , 2003)

Lamb, Hair y McDaniel. (2002) dicen que la estrategia de mercadotecnia es la "actividad de seleccionar y describir uno o más mercados meta y de crear y mantener una mezcla de mercadotecnia que produzca intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados meta".

Finalmente, Kotler (1989) dice que la estrategia de mercadotecnia es la "lógica de mercadotecnia mediante la cual el negocio espera lograr sus objetivos de mercadotecnia.

La estrategia consta de estrategias específicas de mercado meta, mezcla de mercadotecnia y nivel de gastos de mercadotecnia”

2.3.5 Mezcla de mercadotecnia

Las principales herramientas de la mezcla de marketing se clasifican en cuatro amplios grupos, llamados las cuatro Ps del marketing: producto, precio, plaza y promoción. Para entregar su propuesta de valor, la empresa primero debe crear una oferta de mercado que satisfaga una necesidad (producto). Entonces debe decidir cuánto cobrará por la oferta (precio) y cómo hará para que la oferta esté disponible para los consumidores meta (plaza). Por último, deberá comunicarse con los clientes meta sobre la oferta y persuadirlos de sus méritos (promoción). La empresa entonces deberá combinar cada herramienta de la mezcla de marketing en un programa de marketing integrado completo que comunique y entregue el valor planeado a los clientes elegidos. (Kotler y Armstrong, Fundamentos del marketing, 2013)

- Producto. Es el conjunto de bienes o servicios que la compañía ofrece a los consumidores.
- Precio. Es la cantidad de dinero que los clientes deberán pagar por el producto o servicio.
- Plaza o distribución. Son todas las actividades que la empresa lleva a cabo para poner a disposición del cliente.
- Promoción. Son las actividades comunicacionales para exponer las ventajas o beneficios del producto o servicio, con el objetivo de convencer al cliente de comprarlo.

2.4 Clientes

2.4.1 Tipos de clientes

Una empresa u organización tiene dos tipos de clientes:

2.4.1.1 Clientes actuales.

Estos se dividen en cuatro tipos de clientes, según su vigencia, frecuencia, volumen de compra, nivel de satisfacción. (Thompson, Tipo de clientes, 2006)

2.4.1.1.1 Clientes activos e Inactivos.

- ***Clientes activos***: son aquellos que, en la actualidad, están realizando compras o que lo hicieron dentro de un periodo corto de tiempo.
- ***Clientes inactivos*** son aquellos que realizaron su compra hace un largo periodo de tiempo.

2.4.1.1.2 Clientes de compra frecuente, promedio y ocasional.

- ***Clientes de compra frecuente:*** Son aquellos que realizan compras cuyo intervalo de tiempo entre una compra y otra es más corta que los otros tipos de clientes.
- ***Clientes de compra Habitual:*** Son aquellos que realizan compas con cierta regularidad porque están satisfechos con la empresa, el producto o servicio.
- ***Clientes de Compra Ocasional:*** Son aquellos que realizan compras muy rara vez, para este tipo de clientes se recomienda pedir algunos datos para poder contactarlo en un futuro.

2.4.1.1.3 Clientes de alto, promedio y bajo volumen de compras.

- ***Clientes con un alto volumen de compras:*** Son aquellos clientes que su participación en las ventas de la empresa puede alcanzar entre el 50 y el 80%.
- ***Clientes con promedio volumen de compras:*** Son aquellos clientes que realizan compras a la empresa en un volumen promedio.
- ***Clientes con bajo volumen de compras:*** Este tipo de clientes pertenece al tipo de cliente ocasional ya que su volumen de compras es muy rara vez.

2.4.1.1.4 Clientes complacidos, satisfechos e insatisfechos.

- ***Clientes complacidos:*** Son aquellos clientes que percibieron que la calidad y desempeño de la empresa supero sus expectativas.
- ***Clientes satisfechos:*** Son aquellos clientes que percibieron que la calidad y desempeño de la empresa coincide con sus expectativas.
- ***Clientes insatisfechos:*** Son aquellos clientes que percibieron que la calidad y desempeño de la empresa está por debajo de sus expectativas.

2.4.1.2 Clientes Potenciales

Este tipo de clientes se dividen en tres tipos, por su posible frecuencia de compras, su posible volumen de compras y el grado de influencia que tienen en la sociedad o en su grupo social. (Thompson, Tipo de clientes, 2006)

2.4.1.2.1 Según su posible frecuencia de compras.

A este tipo de clientes se lo identifica por medio de una investigación de mercado que permite determinar su posible frecuencia de compras, para así convertirlos en clientes actuales, a estos se los clasifica de la siguiente manera:

- Clientes potenciales de compra frecuente
- Clientes potenciales de compra habitual
- Clientes potenciales de compra ocasional.

2.4.1.2.2 Según su posible volumen de compra.

A este tipo de clientes se los identifica por medio de una investigación de mercado para poder identificar sus posibles volúmenes de mercado en el caso de que se conviertan en clientes actuales y se los divide en:

- Clientes potenciales de Alto volumen de compras
- Clientes potenciales de promedio volumen de compras
- Clientes potenciales de bajo volumen de compras

2.4.1.2.3 Según su grado de influencia.

A este tipo de clientes se los identifica por medio de una investigación de mercado que permite identificar las personas que pueden influenciar al público objetivo, las cuales ayudaran a la empresa a captar posibles nuevos compradores, estos se dividen en:

- Clientes potenciales altamente influyentes
- Clientes potenciales de influencia regular
- Clientes potenciales de influencia familiar

2.5 Calidad en el servicio

Según (Larrea, 1991) “el servicio se define como toda actividad secundaria que realiza la compañía para optimizar la satisfacción que recibe el cliente de sus actividades principales”. Sus principales elementos son tres:

▪ Prestaciones adicionales a la principal.

▪ Modo de entrega del servicio principal.

▪ Combinación de los puntos anteriores. (P, 1991)

2.5.1 La calidad de servicio como ventaja competitiva

La calidad de servicio se da a conocer desde la aparición de la necesidad económica hasta la satisfacción del cliente (eventualmente, su respuesta de recompra), por lo tanto, el servicio es lo que en lógica se llama un término equívoco, capaz de acoger significados diversos, como los siguientes:

1. Servicio como bien económico: Es la respuesta dada, independientemente de su naturaleza, por un proveedor al problema o necesidad de un cliente
2. Servicio como una determinada especie de bien económico: Es aquella clase de bien en el que predominan los componentes intangibles.
3. Servicio como prestación principal: Es la razón de ser de la solución que se propone para la satisfacción de la necesidad del cliente.
4. Servicio como prestaciones accesorias: Es el conjunto de prestaciones secundarias que acompañan al principal
5. Servicio Postventa: Es la provisión de las prestaciones accesorias de reparaciones, mantenimientos y atención de las reclamaciones de los clientes, Es una actividad propia del sector industrial.

2.6 Responsabilidad social

La responsabilidad social se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona y buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras. Es una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad. (Calderón, s.f.)

2.7 Investigación de mercado

Según Benassini (2010), “La investigación de mercados es un procedimiento que busca la aplicación de unas técnicas apropiadas e involucradas en el diseño como lo es la recolección de datos, el análisis y la presentación de la información para la toma de decisiones”. (Vargas, 2017)

Para generar una investigación de mercado estratégica es necesario seguir los siguientes 3 pasos (Kotler y Armstrong, Fundamentos del marketing, 2013)

1. ***Segmentación del mercado***. Dividir el mercado en grupos más pequeños, mediante un análisis previo donde se verifique sus necesidades, características, comportamientos, etc.
2. ***Selección de mercado***. Evaluar que tan llamativo es cada segmento del mercado
3. ***Posicionamiento en el mercado***. Establecer el posicionamiento del producto o servicio.

2.7.1 Segmentación de mercado

El "Diccionario de Términos de Mercadotecnia" de la American Marketing Asociation, define a la segmentación del mercado como "el proceso de subdividir un mercado en subconjuntos distintos de clientes que se comportan de la misma manera o que presentan necesidades similares. Cada subconjunto se puede concebir como un objetivo que se alcanzará con una estrategia distinta de comercialización" (Thompson, La segmentación de mercado, 2005)

Según Kotler y Armstrong, para que una segmentación de mercado sea útil debe cumplir con los siguientes requisitos:

1. Ser medibles
2. Ser accesibles
3. Ser sustanciales
4. Ser diferenciales

2.7.2 Posicionamiento

Posicionamiento es el lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor. La estrategia de posicionamiento consiste en definir la imagen que se quiere conferir a nuestra empresa o nuestras marcas, de manera que nuestro público objetivo comprenda y aprecie la diferencia competitiva de nuestra empresa. (Olamendi, 2009)

2.7.2.1 Tipos de posicionamiento

1. Posicionamiento basado en las características del producto
2. Posicionamiento en base a precio/calidad
3. Posicionamiento con respecto al uso o beneficios que reporta el producto.
4. Posicionamiento orientado al usuario
5. Posicionamiento por el estilo de vida
6. Posicionamiento con relación a la competencia

2.8 Plan de marketing

El marketing es una disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores. Así, la función del Departamento de Marketing de una empresa es analizar la gestión comercial de las empresas con el objetivo de captar, retener y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades. (Ruesta, Ahumada, & Reyes, 2017)

Según la definición de Philip Kotler, un plan de marketing es “un documento escrito en el que se recogen los objetivos, las estrategias y los planes de acción relativos a los elementos de Marketing-Mix, que facilitarán y posibilitarán el cumplimiento de la estrategia dictada en el ambiente corporativo, año tras año, paso a paso.”

Esta definición podríamos completarla con la que hace Luis Ángel Sanz de la Tajada: "El plan de marketing es un documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se desarrollan los programas y los medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto."

Dicho plan es una herramienta no solo para empresas que persiguen utilidad, también las organizaciones sin ánimo de lucro son susceptibles de utilizarla para la planeación de su operación; es así como la Iglesia, las fuerzas armadas, las fundaciones sociales y culturales y el mismo Gobierno, para alcanzar sus objetivos relacionados con el marketing, deben hacer un proceso riguroso de planeación que les permita, entre otras cosas, tener más adeptos, lograr la aceptación de sus ideas, tener el apoyo de la sociedad y en algunos casos vender algunos productos y servicios según corresponda en cada una de las organizaciones mencionadas. (Ballesteros, 2013)

Su elaboración suele tener estas etapas fundamentales:

2.8.1 Análisis de la situación (externo e interno).

El análisis interno es el primer paso dentro de un proceso de planeación de marketing; mediante este proceso se evidenciarán las fortalezas y debilidades de la compañía en términos de marketing. (Daverio, 2018)

Los aspectos externos incluyen la competencia, el mercado de interés primario, los clientes actuales y los buyer persona. Los perfiles de clientes ideales serán usados posteriormente en muchos momentos dentro del plan de marketing y en la definición de tácticas y su implementación. (Ballesteros, 2013)

Para realizar este análisis es imprescindible elaborar un FODA, un estudio que nos ayuda a descubrir:

- Las fortalezas y debilidades que tenemos internamente, relativas a nuestra organización, producto o servicios.
- Las oportunidades o amenazas que tenemos de forma externa. (Ballesteros, 2013)

2.8.2 Definición de objetivos.

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; estos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad. (Llerena, 2014)

2.8.3 Determinación de objetivos

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; estos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad. (Llerena, 2014)

2.8.4 Características de los objetivos

Con el establecimiento de objetivos lo que más se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible, para ello los objetivos deben ser: variables, concretos, tiempos, flexibles. (Llerena, 2014)

2.8.5 Plan de acciones.

Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado. Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas. Estas tácticas definen las acciones concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia. Ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de marketing. (Llerena, 2014).

2.8.6 Presupuesto.

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa. (Llerena, 2014)

2.8.7 Sistema de control.

El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que estos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez. (Llerena, 2014)

2.8.8 Selección de estrategias

“Las estrategias hacen referencia al conjunto de acciones a implementarse para lograr cumplir con los objetivos de la compañía, estas acciones estarán segmentadas en cuatro grupos” (Kotler A. , 2003)

1. Estrategias de segmentación
2. Estrategias de posicionamiento
3. Estrategia de fidelización
4. Estrategia funcional.

2.9 Marketing relacional

El marketing relacional es un método enfocado en mantener y consolidar las relaciones con los clientes, ofreciendo experiencias únicas atendiendo sus necesidades de forma personalizada, de esta forma este tipo de marketing nos ayuda a multiplicar las ventas de nuestros productos ya que establecemos una relación constante con nuestro público al consolidarnos como una marca de confianza. (Molina, 2021)

2.10 Fidelidad

2.10.1 Concepto de fidelidad

Peña, Ramírez & Osorio (2014), sobre fidelización de clientes hacen una importante diferenciación con el concepto de retención: "fidelidad es un constructo multidimensional más amplio y complejo que el de retención, este último es un indicador del primero, relacionado con sentimientos de satisfacción del cliente con el producto o servicio, e impacta positivamente en el comportamiento del cliente" (Ángel Burbano, 2018)

Guadamarra & Rosales (2015) de acuerdo con Evans (2002), indican que "para centrarse en el cliente se debe transitar hacia un marketing personalizado; saber qué, cuándo y cómo lo necesitan, y qué precios están dispuestos a pagar los clientes, darles mayores expectativas y hacerlos sentir en el centro de la organización". (Ángel Burbano, 2018)

2.10.2 Análisis de la satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente está en la actitud de las personas de la organización y su compromiso con la visión que la empresa quiere dar a este concepto de cliente para cautivarlo, por lo tanto, es muy importante la formación del personal para el logro de la satisfacción al de los clientes y su fidelización, para lograr esto debemos basarnos en los siguientes factores: (Lara, 2003)

1. Expectativas que tiene hacia el producto o servicio
2. Las experiencias que tiene con el producto o servicio
3. La imagen que tiene la marca
4. La comparativa hacia otras marcas.

2.10.3 Percepción del cliente

La percepción es la capacidad que tienen los humanos para organizar datos o información que llega a través de los sentidos; esta varía según experiencias o aprendizajes previos que ha tenido el observador, estos aspectos pueden ser (Pérez, 2010):

1. Necesidades y deseos.
2. Las expectativas.
3. Cultura en la que se ha desarrollado.
4. Influencia del entorno

2.10.4 Importancia de la fidelización

La satisfacción de clientes es un concepto inherente al ámbito del marketing, la satisfacción que experimenta un cliente con relación a un producto o servicio que ha adquirido, porque precisamente el mismo ha cubierto en pleno las expectativas al momento de adquirirlo. (Kotler K. e., 2008)

La empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios: la lealtad del cliente (que se traduce en futuras captaciones de clientes), difusión gratuita y una determinada participación en el mercado. (Thompson, 2013)

2.10.5 Modelo de la fidelidad

Todo cliente basa su fidelidad en diversos motivos: El precio, la calidad del producto, la imagen de la marca, la calidad del servicio, entre otros.

Para desarrollar un modelo primero se debe conseguir la confianza del cliente mediante la creatividad, la imagen de la empresa, la sinceridad y la fiabilidad del producto que brinda la empresa, para poder desarrollar el modelo se tiene que basar en las siguientes etapas:

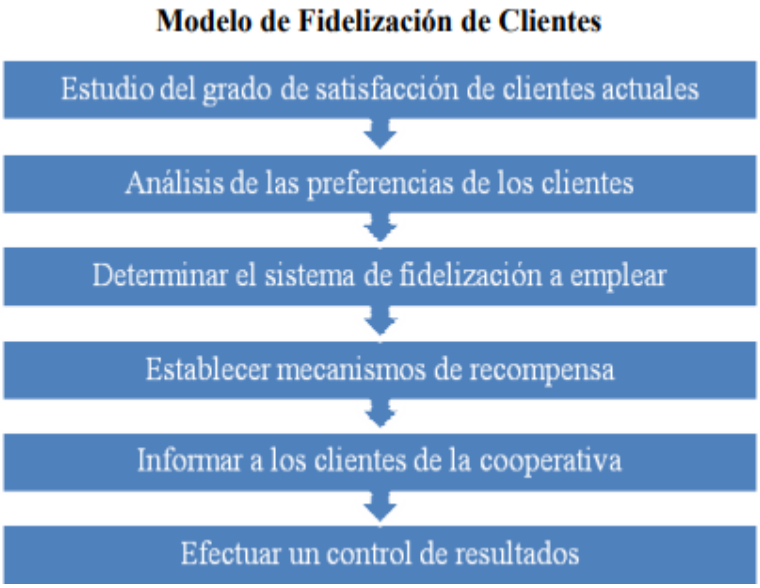


Figura 1. Modelo de fidelización de clientes

3 Investigación de Mercado

3.1 Análisis del macroentorno

3.1.1 Factores Políticos

El movimiento CREO es el régimen político que actualmente gobierna la República del Ecuador desde el 24 de mayo del 2021, tras su triunfo en las elecciones presidenciales de 2021. Después de 15 años de socialismo en el Ecuador este da un giro radical hacia la derecha.

Lasso afirmo que el "Ecuador de los encuentros" trabajara hacia un país más justo con las mujeres, más responsable con la naturaleza y más equitativo con los más necesitados"

Las empresas privadas salieron beneficiadas cuando el presidente actual tomo el poder, ya que estas ahora tienen la confianza de poder invertir más en sus negocios sin el miedo de que el gobierno pueda afectar en lo que hacen y de igual manera empresas extranjeras ahora analizan invertir en nuestro territorio. Un ejemplo claro de esto es el tratado de libre comercio que Ecuador y China firmaron el 5 de febrero del 2022, así Lasso de esta manera mantiene lazos de cooperación en distintos sectores para lograr la reactivación económica post pandemia e impulsar las inversiones y que las empresas tanto agrícolas como de otros giros de negocios puedan exportar sus productos sin pagar aranceles.

Por mala suerte, y esto sale de las manos del presidente de la República del Ecuador, el 20 de febrero del 2022 Rusia comenzó una guerra con Ucrania, por lo que el sector agrícola salió mal parado, ya que todo lo que se vendió a este mercado por el "Valentín Ruso" no tuvo sus beneficios, y estas empresas deben buscar nuevos nichos de mercado, como es el mercado americano, creando una sobre oferta en el mercado y así los precios tienden a bajar.

3.1.2 Factores económicos.

3.1.2.1 PIB.

La exportación de las flores es una de las principales industrias que dinamizan el crecimiento del PIB en el Ecuador, En el primer mes de 2022, las exportaciones de flores alcanzaron USD 82 millones, esto significa un incremento del 15% con relación a enero de 2021. El mes de enero de 2022 inclusive es mayor al valor presentado en enero de 2019, por lo que es importante tomar en cuenta la tendencia que se mantiene desde diciembre de 2021 (Expoflores, 2022)

Ecuador es uno de los principales proveedores de flores del mundo. En 2020 se exportaron USD 827 millones, cifra que representó el 4.1% del total exportado por Ecuador en ese año y ubicó a las flores dentro de los diez productos de mayor exportación del país. (Produbanco, 2022)

3.1.2.2 Salario básico unificado.

Una de las propuestas para poder ser elegido presidente del Sr. Guillermo Lasso fue el alza del SBU, por lo que en diciembre del 2021 se decretó.

Art. 1.- Del salario básico unificado para el año 2022.- A partir del 01 de enero de 2022 se fija el salario básico unificado del trabajador en general, incluidos los trabajadores de la pequeña industria, trabajadores agrícolas, trabajadores de maquila, trabajadores remunerados del hogar, operarios de artesanías y colaboradores de la microempresa, en cuatrocientos veinticinco dólares de los Estados Unidos de América (USD $ 425.00) mensuales.

El incremento del salario básico unificado del trabajador en general para el año 2022 respecto del año 2021 es de 6.25%, porcentaje que también, por esta ocasión, será

aplicable para la fijación de los salarios mínimos sectoriales, que constan en las respectivas comisiones. (trabajo, 2021)

Esto afecto de forma directa al costo de producción ya que los costros de los fertilizantes aumentaron significativamente, un ejemplo de esto es la compra de un saco de nitrato de amonio, donde meses antes se lo podía conseguir de 28% y hoy en día lo venden en 56%, lo cual es un incremento del 100%.

3.1.2.3 Precio del combustible

En diciembre de 2018, el expresidente de la República Lenin Moreno dispuso la liberalización del precio de la gasolina súper a valores del mercado. Mientras que los costos de la gasolina extra, eco país y el diésel se mantienen congelados en $ 2,55 y 1,90, respectivamente, desde octubre de 2021.

La cifra actual se mantendrá vigente hasta el 11 de mayo, cuando habrá una nueva revisión por parte de ARC (Agencia de Regulación y Control de Energía (ARC). Sin embargo, es muy probable que el consumidor siga viendo esta subida de precios de la gasolina Súper durante algunos meses más. Una razón adicional es que los productores de petróleo no logran producir suficientes barriles adicionales pese a los altos precios internacionales de los hidrocarburos.

Son $ 0,60 o un 17 % lo que se encarece la gasolina súper en lo que va del año con el ajuste de precio que rige desde este sábado 12 de marzo. Y los pronósticos son que seguirá subiendo y superando los $ 4 por la escalada de precios internacionales del petróleo por el conflicto armada entre Rusia y Ucrania.

Esto afecta de manera indirecta a las plantaciones agrícolas ya que el costo para movilizar la flor en los termoquines subió de manera considerada.

3.1.3 Factores sociales, culturales y demográficos

Actualmente las rosas se han involucrado mucho en el eterno de las personas, se las usa como adorno de hogares, instituciones, iglesias, velorios y regalos.

Con respecto al impacto desde el sector florícola, suelen pasar varias cosas, como normalmente se trabajan con personas del mismo sector, que son gente sin estudios, de

campo, que se dedican solo a esto, algunas plantaciones no afilian a sus trabajadores, ni les dan todos los beneficios y no se les pagan bien las horas extras, aparte de eso, se encuentran mujeres embarazadas y niños trabajando en los cultivos de rosas.

Cuando hablamos del sistema de fumigación es donde se encuentra más los inconvenientes respecto de esto Lorena Acosta cita que "Existe un riesgo permanente de contaminación oral, epidérmica, y respiratoria por la falta de protección corporal, el uso inadecuado de productos químicos, la falta de espacios adecuados para actividades de alimentación y aseo, los cambios bruscos de temperaturas, las posturas fatigantes, etc."

Sin embargo, por el otro lado el gremio de Expoflores recalca los beneficios sociales que han traído las actividades florícolas a la sociedad, como, el progreso de las ciudades donde esta se encuentra. Por dar unos ejemplos, en Cayambe, Tabacundo, El Quinche, donde ha mejorado el nivel de vida de los ciudadanos, el poder adquisitivo, los servicios y la agilización del comercio en general.

3.1.4 Factores tecnológicos

En las décadas de 1970 y 1980, la introducción de un paquete tecnológico homogéneo (invernaderos, variedades mejoradas genéticamente, agroquímicos y asesoría técnica para el manejo de pesticidas) limitó las prácticas productivas tradicionales y obligó a quienes se dedicaban a la agricultura a requerir de subvenciones estatales para integrarse al sistema de cultivo de flores exóticas. Sin embargo, la asignación de estos recursos y apoyos tecnológicos fue discrecional, beneficiando a grupos locales de poder (Burguete, s.f.). Quienes tuvieron estas ventajas pronto crecieron comercialmente y se convirtieron en intermediarios capaces de imponer precios a su conveniencia. En consecuencia, las disparidades económicas y sociales en la localidad se vieron acentuadas (Cantoral, 2001; Bernardino et al., 2016; Martínez, 2015) y el desarrollo de la floricultura se tornó poco equitativo y sostenible. (Vanessa y Díaz, 2019)

Un invernadero es una construcción agrícola que genera un microclima ideal para el desarrollo y crecimiento de los cultivos, con el propósito de aumentar su rendimiento y mejorar la calidad del producto final. Además, otro objetivo fundamental de los invernaderos es lograrla producción sistemática y fuera de estación de cultivos hortofrutícolas u ornamentales. (Boletín Tecnológico , 2014)

Para sostenerse en la floricultura, los agricultores adaptaron algunos elementos del paquete florícola a sus propias condiciones. Así pues, en la zona predominan los invernaderos de construcción muy simple, donde tienen lugar las labores productivas bajo un esquema de producción familiar, más que empresarial (Díaz 1998; Martínez, 2015). Por su parte, el uso de agroquímicos ha ido cada vez en aumento, principalmente la aplicación de plaguicidas, a pesar de que se conocen los efectos contaminantes en la salud humana y la del medio ambiente (Bernardino, 2016). Al respecto, Bernardino et al. (2017) aducen que los floricultores asocian la idea de invertir más dinero en agroquímicos con un mayor éxito productivo y social. En este sentido, la apropiación social de éstos ha estada orientada principalmente por el interés de reducir la brecha socioeconómica. (Vanessa y Díaz, 2019)

De acuerdo con MINTEL (2013), la utilización de las TIC'S, en la floricultura ha contribuido a generar nuevas fuentes de empleo, ha permitido relacionar el intercambio de información y ofrecimiento de servicios para agricultores por medio de mensajes de texto. Países como Kenia e India son algunos de los que utilizan la telefonía móvil para ofrecer información a los floricultores. Dicha tecnología se utiliza para hacer más efectiva la relación entre compradores y productores, así como para ofrecer información a pequeños agricultores, de tal modo que puedan mejorar sus sistemas de producción (ESTEBAN, 2019)

3.2 Análisis del microentorno

3.2.1 Las cinco fuerzas del poder

Una vez analizadas las principales variables del macroentorno de la empresa, analizaremos el microentorno para lo cual nos basaremos en el modelo de las 5 fuerzas de Porter:

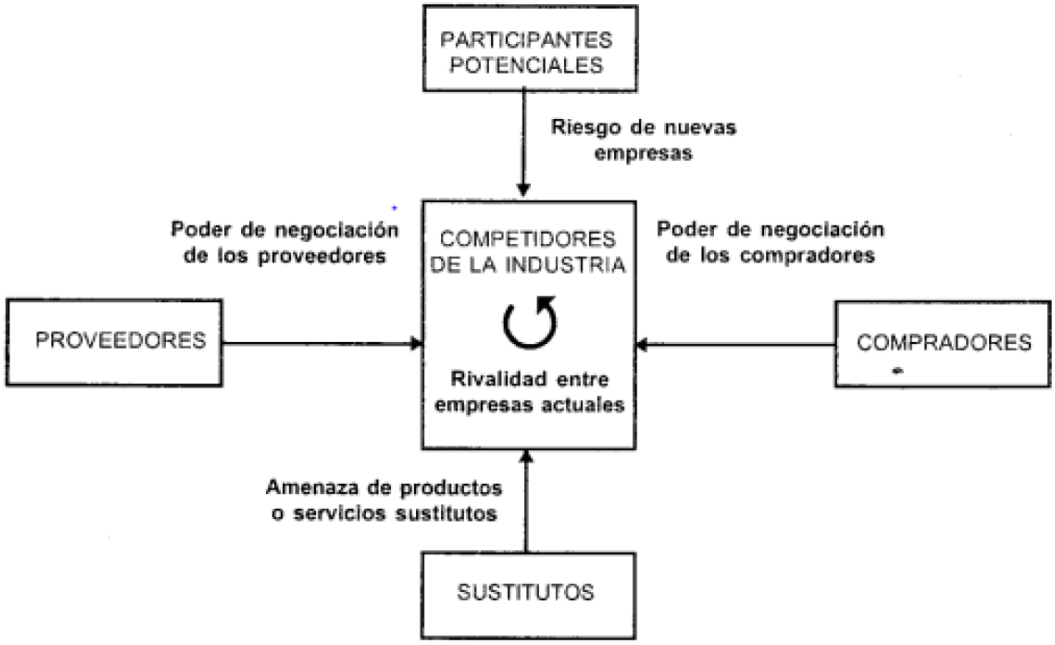


Figura 2. Modelo de las cinco fuerzas de Porter

Fuente: (Porter, 2008)

3.2.1.1 Proveedores

Actualmente el proveedor principal de Agrícola "San Sebas", en todo lo que se refiere a insumos de agroquímicos es Agro veterinario El Quinche, una pequeña empresa ubicada en los sectores de Guayllabamba, El Quinche y Cayambe consolidada desde el 2018, es una empresa orientada siempre al servicio eficiente e integral para sus clientes, apoyando la gestión en todo el proceso productivo con soporte técnico especializado, innovación, financiación y precios justos. (Agroveterinario G & EQ, s.f.)



Figura 3. Logo Agro veterinario El Quinche

Agroveterinario provee a la empresa toda clase de fertilizantes para el cuidado y producción de las rosas.

Por otro lado, Plastivalle es una empresa de comercialización de productos y servicios en el área Agroindustria e Industria que cubre las necesidades sociales, empresariales, soluciones que contribuyan con la evolución de la humanidad a través del desarrollo aplicado a las necesidades específicas de cada empresa o cliente, ofreciéndoles soluciones integrales con la finalidad de crear, desarrollar mayor facilidad en la calidad y uso de nuestros productos, manteniendo un mercado de clientes fieles a corto y largo plazo. (Plastivalle, s.f.)

Figura 4. Plativalle

Plastivalle provee a la empresa insumos para poder continuar la cadena de producción de un bonche de rosas, como son las binchas, grapas, separadores entre otros.

3.2.1.2 Poder de negociación de los compradores

El poder de negociación de los compradores, se lo puede considerar alto, por el producto ya que, hasta febrero del 2022, el 75% de exportaciones de flores las concentra las rosas, este comportamiento ubica al Ecuador en el segundo exportador a nivel mundial. (Expoflores, 2022)

	Valor FOB Millones de dólares	Crecimiento Valor	Toneladas	Crecimiento Volumen	Participación en Valor
Rosas	147	9% ▲	23.939	-4% ▼	75%
Flores de verano	24	5% ▲	3.486	-1% ▼	12%
Gypsophila	12	-9% ▼	1.739	-17% ▼	6%
Flores preservadas	6	29% ▲	151	4% ▲	3%
Claveles	4	11% ▲	720	8% ▲	2%
Alstromeria	1	-1% ▼	290	-26% ▼	1%
Lirios	1	20% ▲	162	16% ▲	1%
Crisantemos	1	-33% ▼	136	-34% ▼	0,4%

Fuente: Banco Central

Figura 5. Venta de la flor ecuatoriana

Fuente: (Expoflores, 2022)

El principal destino de exportación de la rosa ecuatoriana es a Estados Unidos, seguido por Rusia y otros países como se detalla en el siguiente cuadro:



	Valor FOB (Millones de dólares)	Crecimiento Valor	Toneladas	Crecimiento Volumen	Participación en Valor
EE.UU.	77	1% ▲	10.769	-9% ▼	39%
Rusia	25	8% ▲	4.512	-5% ▼	13%
Belarus	10	34% ▲	1.805	27% ▲	5%
Canadá	6	11% ▲	885	8% ▲	3%
UE	42	7% ▲	7.004	-4% ▼	21%
• Holanda	18	20% ▲	3.041	12% ▲	9%
• Italia	6	-15% ▼	1.036	-8% ▼	3%
• España	5	-5% ▼	824	-13% ▼	3%
• Francia	2	37% ▲	336	9% ▲	1%

UE: SIN REINO UNIDO

Fuente: Banco Central

Figura 6. Principales países de exportación

Fuente: (Expoflores, 2022)

Ya que Ecuador tiene mucha oferta de Rosas, los clientes que exportan el producto, tienen el poder de negociar con diferentes empresas y de esta forma ver que le conviene más a cada una de ellas.

En el caso de la Agrícola San Sebas tiene dos principales clientes:

- Colour Republic
- SANDE

Lo cual hace que se tenga una alta amenaza en el poder de negociación de los compradores ya que la Agrícola tiene que someterse a lo que los clientes deseen, eso sí, siempre buscando el bien para ambas partes.

Pero existe otro caso, cuando no se habla de rosas de “exportación” se puede vender el producto a diferentes clientes como puede ser el caso de: Floristerías, vendedores ambulantes, etc.

Esto hace que, a comparación del otro caso, la empresa pueda imponer precios, a estos pequeños vendedores lo cual no representa como una amenaza a la empresa.

3.2.1.3 Amenaza del ingreso de productos sustitutos

En los principales países que Ecuador exporta la rosa como el caso de EE. UU. y Europa, mantienen la preferencia y gusto por estas y no solo por fechas importantes y especiales tanto como el día de las madres, San Valentín, sino también por que con estas pueden adornar sus hogares y de esta forma darles vida a sus modernas casas.

Las rosas es una de las mejores maneras de demostrar afecto a nuestros seres queridos, esto brinda una ventaja competitiva sobre diferentes productos, como pueden ser: Joyas, chocolates, dulces, comida, considerando que los productos que compiten con las rosas sean de industrias que siempre están innovando para tratar competir con las rosas.

Y, sobre todo, resaltar que a las personas les gusta más el producto 100% natural antes que el artificial, hablando específicamente de las rosas eternizadas, lo cual puede representar una amenaza leve al sector florícola.

3.2.1.4 Riesgo de nuevas empresas

El volumen de exportaciones de flores ecuatorianas ha aumentado favorablemente en los últimos años, ubicando a Ecuador en el segundo país de exportación de rosas a nivel mundial.

En el primer bimestre de 2022, las exportaciones de flores alcanzaron USD 197 millones, esto significa un incremento del 7% con relación al mismo periodo en 2021. Si se analiza únicamente febrero de 2022, las exportaciones llegaron a USD 115 millones, valor 3% mayor en comparación con febrero de 2021. (Expoflores, 2022)

Esto quiere decir que hay un incremento en la oferta y la demanda de rosas en el mercado, cada día se establecen nuevas florícolas en el sector de Cayambe, Tabacundo, El Quinche, solo hablando de la provincia de Pichincha.

Esto representa una amenaza alta para todas las empresas agrícolas del sector, aunque al mismo tiempo no afecta mucho, ya que el manejo de las rosas es muy complicado cuando no se tiene experiencia alguna y las plantaciones pueden llenarse de diferentes enfermedades y una vez que pase esto, los clientes preferirán seguir comprando a las empresas de confianza, las que saben que tienen certificados de “Agrocalidad” , empresas

que tienen sus productos sin enfermedades, cumpliendo todos los estándares que permitan que la rosa se pueda exportar y que no represente un riesgo para sus ventas al exterior.

En el caso de la Agrícola San Sebas, esta cuenta con el certificado de Agrocalidad, cumpliendo todos los estándares para la exportación de la flor, brindando un producto de excelencia, y ya establecidos con sus clientes, los cuales compran el 80% de la producción.

3.2.1 Análisis DAFO

3.2.1.1 Análisis interno

3.2.1.1.1 CAPACIDAD DIRECTIVA

La capacidad directiva esta sostenida por el conocimiento y experiencia del gerente propietario que en este caso cumple funciones diversas ya que no cuenta con un socio que tenga la capacidad intelectual y el conocimiento necesario de toda la cadena y proceso, producción y mercadeo; esto hace que la mencionada cabeza gerencial al verse atrapado día a día en múltiples tareas no se pueda dedicar puntualmente a una actividad tan especifica e importante como es mejorar el precio promedio de venta, constituyéndose esto en una **DEBILIDAD ALTA.**

Pero al mismo tiempo este mencionado gerente propietario al tener experiencia vasta de más de 15 años en puestos gerenciales en la empresa privada puntualmente de la industria florícola hace que pueda estar en todos los eslabones de la mencionada cadena productiva para poder prevenir y mejorar los procesos de producción, calidad, protocolos de medio ambiente, de sanidad vegetal, ventas, cobros, nuevos clientes, etc. haciendo de todo esto una **FORTALEZA ALTA.**

3.2.1.1.2 CAPACIDAD COMPETITIVA

Conocer ampliamente el negocio, es decir el proceso de producción, la nutrición vegetal, el aparecimiento constante de variedades nuevas, las fechas exactas de mayor demanda y mejores precios; así como también conocer a la competencia en cuanto a sus conductas de productividad, costos de producción, por haber sido asesor técnico de varias empresas dedicadas a la floricultura y por dirigir un gremio profesional compuesto en su 95% de

profesionales agrónomos dedicados a esta industria todo esto constituye una **FORTALEZA ALTA.**

3.2.1.1.3 CAPACIDAD FINANCIERA

Contar con capital propio para poder mantener la organización por varios meses con una adecuada salud financiera ya que no tiene deudas pendientes que amenacen su estabilidad y patrimonio a no ser las deudas cotidianas que quincenal y mensualmente se cubren con los propios créditos por cobrar a los clientes que durante años han dado muestras de seriedad en el cumplimiento de sus obligaciones económicas esto hace que se tenga una **FORTALEZA ALTA.**

Este mismo orden de cosas arriba descritas hace que al mismo tiempo se constituyan en una **DEBILIDAD ALTA,** porque al entregar más del 70% de la cosecha a dos clientes que, pese a ser bastantes serios hay el riesgo inminente de que en cualquier momento del transcurso del negocio dejen de pedir el producto, y hasta conseguir un nuevo cliente se podrían convertir en un colesterol adiposo para la salud financiera de la organización.

3.2.1.1.4 CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO

Dada la rapidez y presión en el movimiento del negocio resulta a veces un poco incómodo y molestoso parar al personal para una capacitación técnica o bajar cualquier proceso de la organización a todos los niveles, ya que al hacer esto se para algún eslabón que termina afectando a toda la cadena, por lo que el personal operario que maneja las variedades de rosas se le baja la información de manera rápida y dada su insuficiente formación escolar muchas de las veces las cosas no son entendidas en su plenitud constituyéndose esto una **DEBILIDAD ALTA**

Contradictoriamente a lo dicho arriba en cualquier momento del día o la semana que el mercado lo permita como por ejemplo un día se dejaría de cosechar la flor por falta de pedidos que se lo aprovecharía en capacitación y formación del talento humano **DEBILIDAD ALTA** (aprovechable)

3.2.1.1 Análisis externo

3.2.1.1.1 FACTORES ECONÓMICOS

Los precios de los agroquímicos pese a tener una economía dolarizada han subido paulatinamente por lo que se podría decir que un insecticida 5 años atrás costaba el 60% del precio actual, siendo esto una **AMENAZA MENOR**, ya que hay varias empresas dedicadas a la producción de agroquímicos que al sacar moléculas genéricas hacen que el productor pueda abaratar sus costos de producción.

3.2.1.1.2 FACTORES POLÍTICOS

Si bien es cierto que los gobierno a lo largo y ancho de su actividad social, económica, política lo ha hecho con bastante tino y acierto, como son las políticas del bono solidario, el desarrollo vial, una nueva reorientación a la formación de profesionales, la innovación de las estructuras sociales, economías con esto de la llamada matriz productiva que intenta dejar de hacer depender la economía del estado de un solo producto como es el petróleo, no es menos cierto también que este incremento salarial paulatino que se mantiene año a año a pretexto de mejorar la canasta familiar hace que los sueldos se constituyan en una **AMENAZA ALTA** para el empleador ya que en el caso de la agricultura el precio internacional de las flores prácticamente no ha subido desde hace 7 años atrás que circunstancialmente coincide con la asunción al poder de este gobierno que de pronto no tiene la intención de fastidiar al empleador pero que de todos modos lo pone a pensar si contrata un nuevo personal o le atribuye nuevas funciones al que queda.

3.2.1.1.3 FACTORES SOCIALES

En el caso de la floricultura la nueva ley de aguas se ha convertido realmente en una molestia ya que constantemente los dirigentes indígenas cierran las tomas de agua que alimentan a los canales del pisque y otros que irrigan a miles de hectáreas de flores que dan mucho empleo en la zona de Cayambe, Tabacundo, Latacunga donde está asentado el 80% de la industria florícola del país.

Demás está decir que los señores indígenas, representantes de sus organizaciones también tienen el justo derecho de reclamar porque también necesitan el recurso natural para poder regar sus pastizales para el ganado y todos sus cultivos andinos, ya que la misma constitución los ampara; contradictoriamente los políticos en la asamblea elaboran sus

leyes y cuando se las aplican estos se sienten perseguidos por sus propias leyes que elaboraron.

3.2.1.1.4 FACTORES TECNOLÓGICOS

Hoy en día el aparecimiento de nuevas fórmulas grandiosas, de combinación de nutrientes, de microelementos y hormonas vegetales hacen de esto una **OPORTUNIDAD ALTA** para poder mejorar ampliamente la producción y por ende la productividad

3.3 Enfoque de la investigación

La investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto debido a las características y parámetros en estudio, es decir se aplica medición numérica y análisis con los sujetos de estudio para obtener información que refleje la realidad de la empresa de estudio.

Por un lado, el método cuantitativo como lo menciona Arteaga (2020) es un proceso objetivo donde a través de la medición resultante de la recolección de información con técnicas numéricas y el análisis estadístico apoyada con técnicas informáticas que permiten el manejo de información se llega a una conclusión de un fenómeno particular con fundamento sólido. La investigación cuantitativa parte del método deductivo, esta brinda información de los consumidores, fortaleza, debilidades y segmentación de mercado. Sirve como complemento para verificar los resultados de investigación. (Santos, 2022)

La investigación cualitativa por su parte analiza el evento o fenómeno de interés mediante la observación directa, asumiendo la realidad desde una forma dinámica y compuesta por el contexto, está caracterizada por el análisis profundo y reflexivo de las variables que integran el problema en estudio (Mata Solís , 2019).

En ese contexto, este enfoque combinado, contribuye a solventar la investigación, recolectando información bibliográfica y documental de la situación organizacional y del entorno de la empresa y de las partes interesadas a través de técnicas apropiadas que permitan concretar los objetivos planteados.

3.4 Alcance o nivel de la investigación

De acuerdo al propósito de la investigación esta se caracteriza por ser descriptiva pues detalla los componentes esenciales en la planificación de las estrategias de la empresa, caracterizando cada una de las actividades ejecutadas y necesarias para favorecer a la toma de decisiones. Esto se alinea con las características de este tipo de investigación pues Muguira (2022) menciona que se encarga de puntualizar sobre las características que tiene la población en estudio y su segmento demográfico.

Así también es de tipo explicativo pues analiza las causas que dan lugar a problema con el propósito de ampliar el conocimiento y derivan en el planteamiento de una solución (Investigación explicativa, 2022). En ese sentido, por a través de este tipo de investigación se determina las causas probables de los problemas mediante el diagnóstico inicial llegado así a concluir la necesidad de la implementación del plan de marketing.

3.5 Diseño de la investigación

La investigación abarca dos diseños básicos: el diseño documental y el diseño de campo que son necesarios para fundamentar y alcanzad los objetivos.

3.5.1 Bibliográfica documental

Permite explorar lo que está escrito y publicado en relación a un tema incorporándolo a la investigación gracias al análisis crítico, consolidando así la fundamentación teórica de la investigación (Identidad y desarrollo, 2022).

Se recurre a la fuentes primarias y secundarias de información, siendo las primeras los registros directos, o pensamientos originales de otros autores, estos están constituidos en este caso por la documentación existente en la empresa agrícola “San Sebas”; como fuentes secundarias están aquella información procesada e interpretadas por terceros, siendo estos la información de bases de datos de tipo científico y académico relacionada a la temática.

3.5.2 De campo

Permite obtener información directamente de la realidad por lo tanto su aproximación directa, este tipo de investigación es considerada como una fuente primaria de

información (Arias, 2020). Esta investigación es de suma importancia para conocer las opiniones de los interesados, analizando las circunstancias y características de la población, la situación, y el aporte y proposición de soluciones.

3.6 Población y muestra

La población, es el universo o la totalidad de los elementos sobre el cual se investiga, estos tienen características similares por lo tanto es posible analizarlos (Lugo, 2018). Bajo esa perspectiva para dar solución los objetivos de la investigación, y con la finalidad de conocer todas las características asociadas al objeto de estudio y a los sujetos implicados, se requiere abordar a varios grupos de personas, los cuales perteneces a poblaciones distintas pero que tienen vínculo con la empresa agrícola "San Sebas".

La muestra de análisis por otro lado, es una parte representativa de la población (Lugo, 2018), de estas poblaciones el muestreo, como herramienta de investigación para obtener conclusiones que reflejen la realidad, responden a un muestreo no probabilístico por conveniencia y a uno por juicio, ya que esta permite una selección de aquellos participantes a los que se tiene disponibilidad y fácil acceso, esta permite conseguir opiniones y puntos de vista de forma más fácil (Ortega, 2022).

En síntesis, para la presente investigación se aborda a las siguientes poblaciones y muestras que se detallan a continuación:

Población 1: Expertos y Gerente

Corresponde a los profesionales que cuentan con el conocimiento suficiente para la conformación del marco contextual del negocio y las estrategias de marketing. La muestra no probabilística seleccionada por juicio es de dos personas como es dos expertos en Marketing y el Gerente de la empresa. Los profesionales incluidos deben tener experiencia en aspectos relacionados al marketing.

Población 2: Clientes y nichos de mercado

Constituye a los beneficiaros del producto ofertado, la cual define las necesidades que son necesarias satisfacer para mejorar el posicionamiento de la empresa. La muestra no probabilística seleccionada por conveniencia es de mínimo 20 encuestados. Los clientes considerados deben haber estado en contacto comercial con la empresa dentro de un

periodo de al menos seis meses previos, de igual forma se incluye a posibles nichos de mercado como floristerías, cementerios, eventos en hoteles, para conocer la expectativa de posibles usuarios.

3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.7.1 Entrevista

Es la técnica que permite la recolección de datos abordando las opiniones, actitudes y representaciones de la persona entrevistada (Muguira A. , 2022). Se plantea entonces su instrumento apropiado que permite la recogida de datos el cual corresponde a una guía de entrevista estructurada donde se abordan las mismas preguntas a los expertos y la gerencia con la finalidad de obtener diversos puntos de vista sobre una variable.

3.7.2 Encuesta

La encuesta es una técnica que permite obtener y elaborar datos de forma rápida y eficiente (Casas Anguita et al., 2003). Esta técnica contribuye a obtener información de un grupo de personas, clientes, empleados o un mercado objetivo para lo cual se emplea su herramienta que es el cuestionario, en el cual se formulan preguntas específicas. Esta técnica se orienta a los clientes y trabajadores.

3.8 Plan de recolección y análisis de datos

Para obtener los datos que dan sustento a esta investigación se han realizado los siguientes pasos:

- Aplicación de los instrumentos de la encuesta y entrevista mediante el uso de la tecnología seleccionando la que mejor se adapte, siendo como alternativas, la vía telefónica, redes sociales, internet o presencial y el cuestionario en línea.
- Tabulación del cuestionario aplicado, para el caso de las entrevistas, estás de acuerdo a la modalidad de recolección pueden ser grabadas o registradas en documentos, en ambos casos serán transcritas para mayor visibilidad de la información.
- Diseño de tablas y gráficos estadísticos
- Análisis descriptivo e inferencial de los resultados de los resultados del cuestionario y entrevista.

3.9 Resultados de la investigación preliminar como base de la propuesta

En este capítulo se analizaron los resultados obtenidos mediante una entrevista realizada a los expertos mediante las cuales se busca identificar las percepciones que posee sobre el marketing estratégico para la empresa Agrícola "San Sebas", por lo cual se ha elaborado una tabla en donde se han establecido los datos obtenidos esto para obtener una mejor comprensión, posterior ello un análisis de datos:

3.9.1 Resultado de la entrevista a expertos

Tabla 1. Resultados Entrevistas

Preguntas	Expertos
1. ¿Cuál es su nivel de formación académica?	Ing. Agrónomos
2. ¿Cuál es su ocupación?	Trabajo en el departamento de Gerencia de la empresa "San Sebas"
3. ¿En esta crisis, cómo ve el mercado de rosas?	El mercado de las rosas se lo observa con preocupación, por el alto incremento de los agroquímicos, pero puntualmente en los fertilizantes, lo que hace que los costos de producción se incrementen y los precios internacionales de la flor, no se incrementan de forma proporcional a los costos de producción, por lo cual es bastante preocupante. Y, por otro lado, por los cambios de temperatura, hace que hace algunos meses, las cosechas de flor salen con bastante enfermedad
4. ¿Qué opinión tiene sobre la flor colombiana, a comparación de la EC?	La flor colombiana es el principal competidor de la flor ecuatoriana, por el volumen que ellos mueven, pero la calidad cambia, ya que la mejor flor que el mercado busca es la ecuatoriana, ya que tiene más vida útil, es más

	preservada, es muy distinta a la colombiana, podríamos decir que es bendecida por la calidad. Pese que la flor colombiana tiene más años en el mercado. Un ejemplo, la flor colombiana para el mercado americana, dentro de los tamaños de 40-50cm, la calidad ecuatoriana es mucho mejor, y se da esto por el piso climático perfecto. La zona de Cayambe está en una altura de 2800 metros, lo cual lo convierte en lo ideal.
5. ¿Cree que algún producto remplazara la flor natural, como la artificial?	Es muy difícil que se remplace la rosa, para realizar una flor artificial se deben usar productos que dañan el medio ambiente, a parte que la flor, con el paso del tiempo, se volverá aburrida, monótona, siempre será lo mismo. En el mercado americano, siempre están variando su florero, quieren otros colores, flores frescas, por lo cual, es muy difícil que se remplace a la rosa.
6. ¿Por qué motivo no existe aún la flor de color azul o negra en el mercado?	No existe genéticamente una rosa de color azul o negro, el día que se pueda crear una rosa de estos colores, se debería crear algún premio para la persona que lo realice, ya que estas son pintadas.
7. ¿Qué otro tipo de flor puede sustituir a la rosa en días especiales como Valentín o madres?	Los últimos años el mercado ha tenido un comportamiento extraño, en Valentín, la demanda de la rosa roja es muy alta, y en madres, los colores claros, como la blanca, rosada. Pero en estos años se ha presentado un cambio, ya que en un Valentín comenzaron a pedir colores pasteles, colores como el naranja suave.

8. ¿Usted qué haría para mejorar la rentabilidad en las ventas? ¿Costos?	1. Mejorar la productividad. 2. Mejorar el uso de los agroquímicos, al momento de realizar el fertirriego, fumigación, etc. **3.** Mejorar la cadena de producción**.**
9. ¿Qué métodos se tienen que aplicar para mejorar la flor? (enfermedades)? ¿Productos? ¿están costosos?	Existen varias opciones, el cultivo de las flores al estar en un invernadero estas son climatizadas, por lo cual uno tiene que enfocarse en el manejo de la temperatura y la humedad relativa. Manejando bien estas dos posibilidades, la flor saldrá con una mejor calidad, con el tallo más robusto y los pétalos más brillantes.
10. ¿Qué eslogan montaría para su finca de flor?	Si piensa en mejor rosa, piensa en la empresa.
11.¿Qué opina sobre San Sebas?	Es una empresa familiar que se ha mantenido a flote, con una buena utilidad, pero no ha crecido ya que toda esta utilidad ha ido para el estudio de los hijos del gerente, la casa, etc. Es una magnifica flor, pero nunca ha salido de su zona de confort.
12. Como le ha ido con su flor	Dentro de la zona ubicada de la Agrícola San Sebas, es la mejor flor y más bonita, ya que se ha evaluado esta misma, comparando con otras empresas del sector.
13. Recomendaría su flor.	Totalmente.
14. En relación precios con calidad ¿Qué le parece?	La flor está por debajo del precio justo del mercado ya que no se llega al cliente final directamente, se hace a través de intermediarios, por lo cual si se lo vendiera directamente subiría en un 50%.

	Pero a comparación en el mercado nacional, está muy bien ya que es de una excelente calidad a un buen precio.

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Tabla 2. Resultados Entrevistas a Experto

Preguntas	Expertos
1. ¿En esta crisis, cómo ve el mercado de rosas?	En cuanto a la crisis, el mercado de rosas ecuatorianas ha sido afectado debido a la disminución en la demanda y los problemas logísticos y de transporte en la pandemia. Sin embargo, se espera que el mercado se recupere a medida que se levanten las restricciones y se reactive la demanda internacional de flores.
2. ¿Qué opinión tiene sobre la flor colombiana, a comparación de la EC?	Las rosas colombianas son una competencia importante para las rosas ecuatorianas, ya que Colombia es uno de los mayores productores y exportadores de flores del mundo. A pesar de esto, las rosas ecuatorianas tienen una gran reputación por su calidad y tamaño de la flor, lo que les da una ventaja en el mercado.
3. ¿Cree que algún producto remplazara la flor natural, como la artificial?	Aunque hay flores artificiales en el mercado, no creo que puedan reemplazar completamente a las flores naturales, ya que las flores naturales tienen una belleza y fragancia únicas que no se pueden imitar completamente. Sin embargo, es posible que en el futuro, la demanda de flores artificiales aumente como una alternativa más económica y duradera.
4. ¿Por qué motivo no existe aún la flor de color azul o negra en el mercado?	La flor de color azul y negra no existe en el mercado porque no se ha encontrado una forma natural de producir esas tonalidades. Aunque existen rosas azules y negras artificiales, no se consideran "naturales" porque han sido

	modificadas genéticamente. La naturaleza solo produce tonos de rosa, rojo, blanco, amarillo y naranja en las rosas.
5. ¿Qué otro tipo de flor puede sustituir a la rosa en días especiales como Valentín o madres?	Hay muchas flores que pueden sustituir a la rosa en ocasiones especiales como el día de San Valentín o el Día de las Madres. Algunas opciones populares incluyen los tulipanes, los lirios, los claveles y los girasoles.
6. ¿Usted qué haría para mejorar la rentabilidad en las ventas? ¿Costos?	Para mejorar la rentabilidad en las ventas, es importante reducir los costos de producción y aumentar la eficiencia en la gestión de la finca. También es importante estar al día con las últimas tendencias del mercado y adaptarse a las necesidades del consumidor.
7. ¿Qué métodos se tienen que aplicar para mejorar la flor? (enfermedades)? ¿Productos? ¿están costosos?	Para mejorar la calidad de las flores, es importante controlar y prevenir enfermedades y plagas mediante el uso de productos químicos y biológicos. Sin embargo, es importante tener en cuenta que algunos productos pueden ser costosos y deben ser utilizados de manera responsable para evitar dañar el medio ambiente.
8.¿Qué eslogan montaría para su finca de flor?	Un buen eslogan para una finca de flores podría ser "La belleza de la naturaleza en cada rosa".

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Conclusión final

En general, la empresa San Sebas, cuenta con el respaldo de su trayectoria para posicionarse en el mercado como una marca potencial, en ese sentido, es importante que se planteen propuestas de marketing aprovechando la tecnología actual sacando el máximo provecho a las redes sociales para difundir los productos de la empresa, por lo que es posible y factible definir una estrategia de marketing pues es favorable su implementación.

3.9.2 Resultado de la encuesta a los clientes y nichos de mercado

Es preciso mencionarse que el desarrollo de esta encesta acoge preguntas directamente relacionadas con la diferenciación, segmentación, posicionamiento, clientes, producto, precio, plaza.

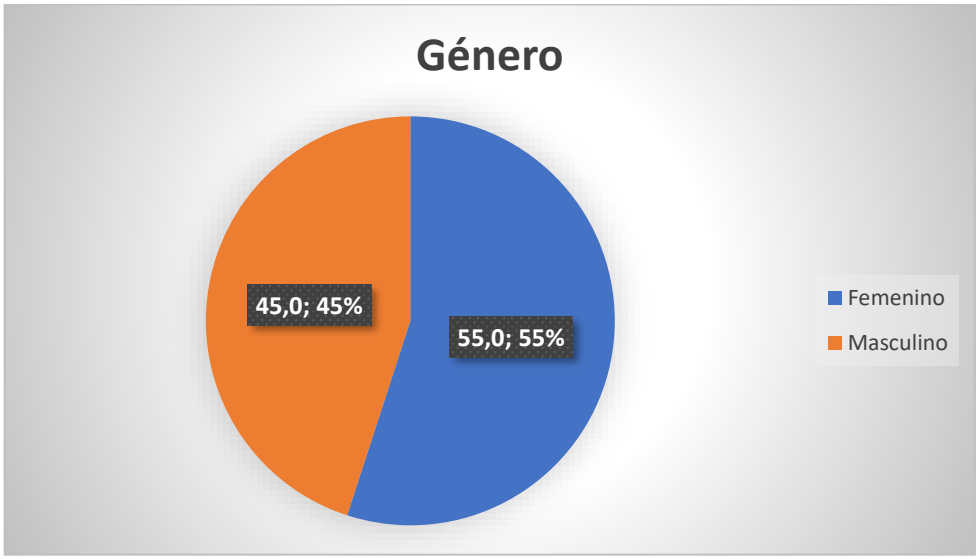
1. **Género**

Tabla 3. Género

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Femenino	11	55,0	55,0
Masculino	9	45,0	100,0
Total	**20**	**100**	

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 7. Género



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis:

En cuanto al género, la mayoría poblacional con el 55% pertenece al género femenino y el 45% restante al género masculino.

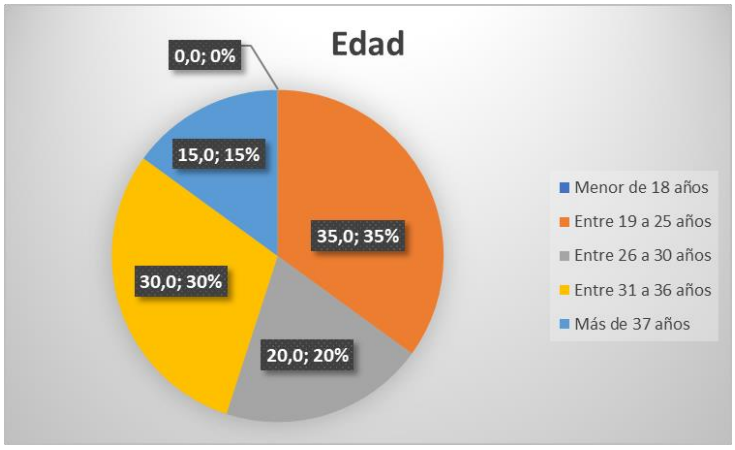
2. **¿Cuál es su rango de edad?**

Tabla 4. Edad

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Menor de 18 años	0	0,0	0,0
Entre 19 a 25 años	7	35,0	35,0
Entre 26 a 30 años	4	20,0	55,0
Entre 31 a 36 años	6	30,0	85,0
Más de 37 años	3	15,0	100,0
Total	**20**	**100**	

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 8. Edad



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis:

Con respecto a la edad, se evidencia que la mayoría poblacional dispone una edad entre 19 a 25 años, seguido de personas que presentan una edad de entre 31 a 36 años de edad, evidenciado que los usuarios pertenecen a una edad variada dentro de la ´población económicamente activa.

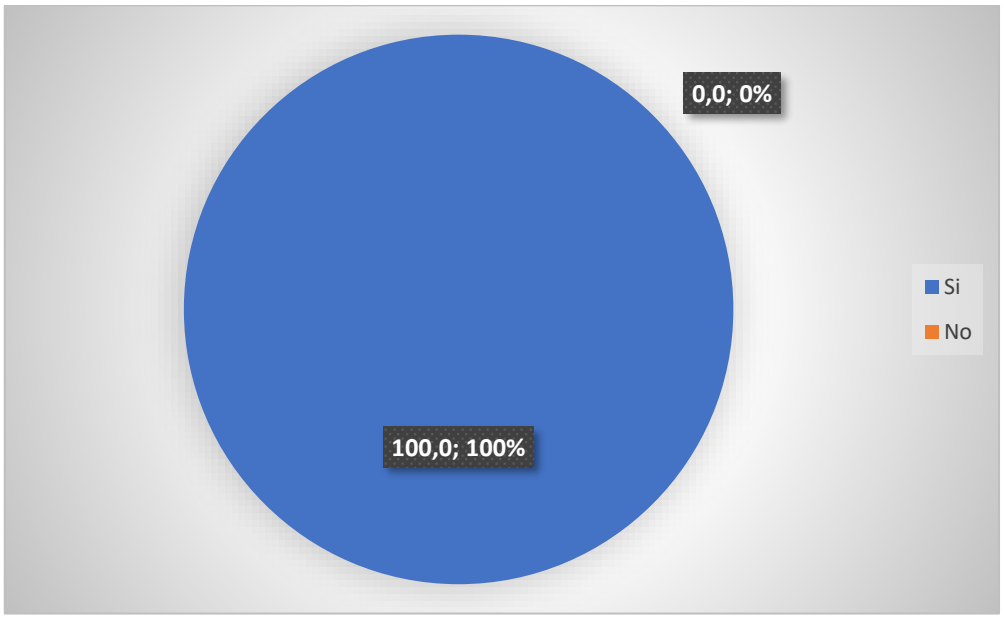
3. **¿Conoce de la empresa Agrícola "San Sebas"?**

Tabla 5. Conoce la empresa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	20	100,0	100,0
No	0	0,0	100,0
Total	**20**	**100**	

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 9. Conoce la empresa



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis:

Con respecto a si las personas encuestadas conocen la empresa, se evidencia que el 100% mencionó conocer de la empresa, bajo esta perspectiva se establece mayor veracidad sobre la recolección de los datos emitidos.

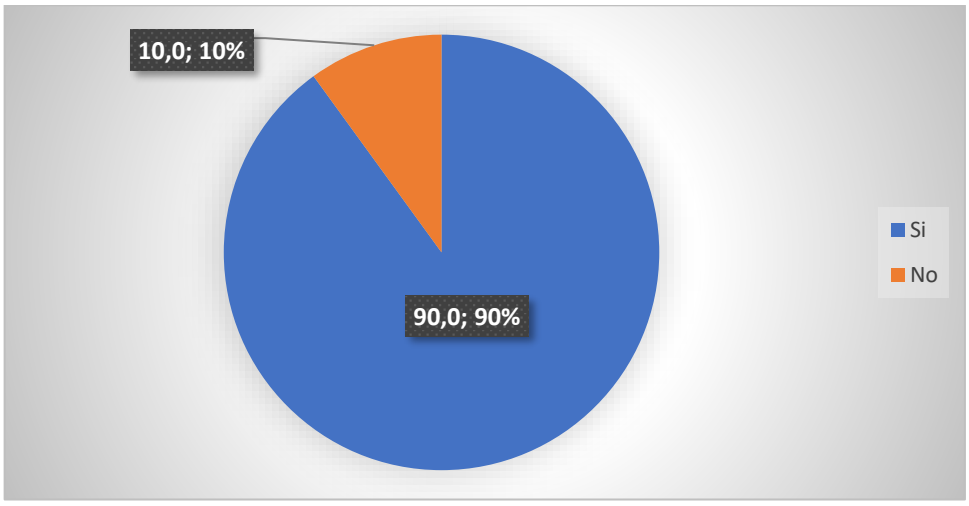
4. **¿Conoce los productos que expende la empresa Agrícola "San Sebas"?**

Tabla 6. Productos que expende

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	18	90,0	90,0
No	2	10,0	100,0
Total	**20**	**100**	

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 10. Productos que expende



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis:

Bajo la perspectiva de si las personas encuestadas conocen de los productos que se expide por esta empresa, se evidencio que el 90% manifestó que si lo conoce; y por lo contrario el 10% manifestó quien no conoce de todos los productos.

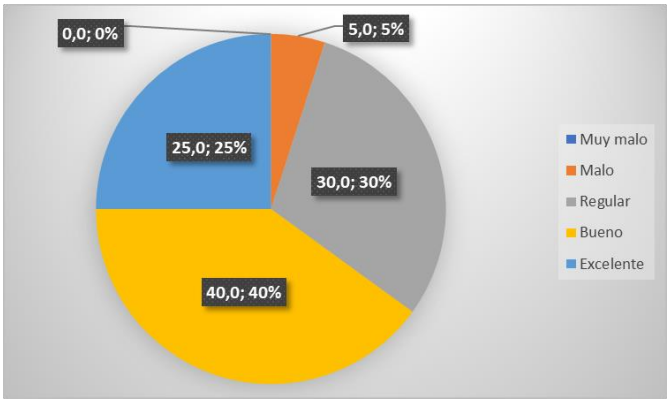
¿Cuál es su opinión en cuanto a la calidad del producto ofertado?

Tabla 7. Calidad del producto

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Muy malo	0	0,0	0,0
Malo	1	5,0	5,0
Regular	6	30,0	35,0
Bueno	8	40,0	75,0
Excelente	5	25,0	100,0
Total	**20**	**100**	

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 11. Calidad del producto



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis:

En cuanto a la perspectiva del cliente con respecto a la calidad del producto ofertado, se conoció que la mayoría poblacional con el 40% que es bueno; seguido del 30% quienes manifiestan que la calidad es regular.

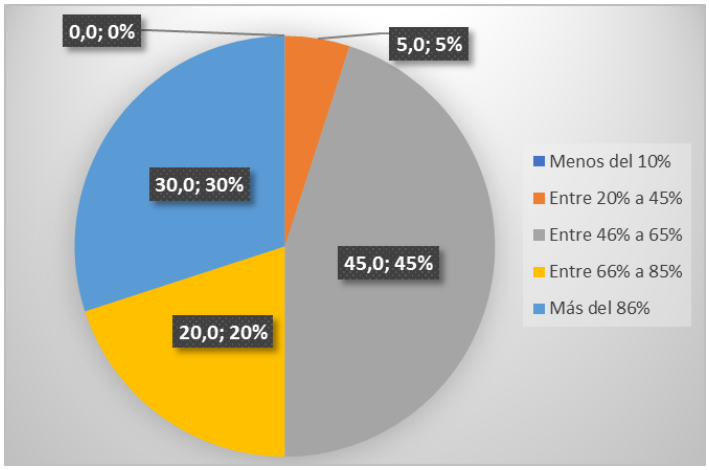
5. **¿En cuanto a la calidad del producto usted le daría una puntuación de?**

Tabla 8. Puntuación por calidad

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Menos del 10%	0	0,0	0,0
Entre 20% a 45%	1	5,0	5,0
Entre 46% a 65%	9	45,0	50,0
Entre 66% a 85%	4	20,0	70,0
Más del 86%	6	30,0	100,0
Total	**20**	**100**	

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 12. Puntuación por calidad



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis:

Con respecto a, en cuanto a la calidad del producto la mayoría poblacional con el 45% quienes mencionaron que le darían una puntuación de entre 46% al 65%; seguido del 30% de la población, de quienes mencionaron que le darían un porcentaje de entre más del 86%.

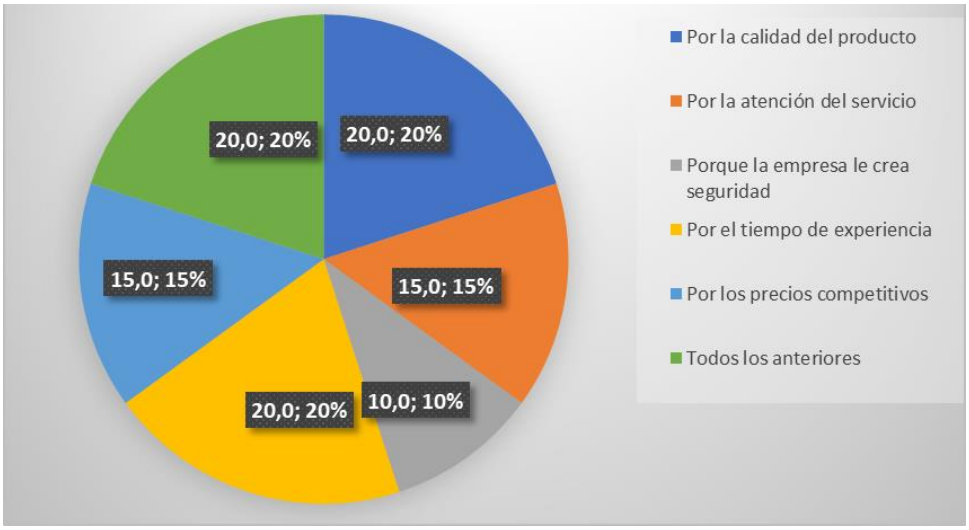
6. ¿Por qué usted prefiere adquirir los productos que oferta la empresa?

Tabla 9. Preferencia por el producto

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Por la calidad del producto	4	20,0	20,0
Por la atención del servicio	3	15,0	35,0
Porque la empresa le crea seguridad	2	10,0	45,0
Por el tiempo de experiencia	4	20,0	65,0
Por los precios competitivos	3	15,0	80,0
Todos los anteriores	4	20,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 13. Preferencia por el producto



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis:

Con respecto a la razón de la preferencia para adquirir el producto, se conoció que existe igual dad del 20% para las opciones de preferencia por la calidad, y el tiempo de experiencia

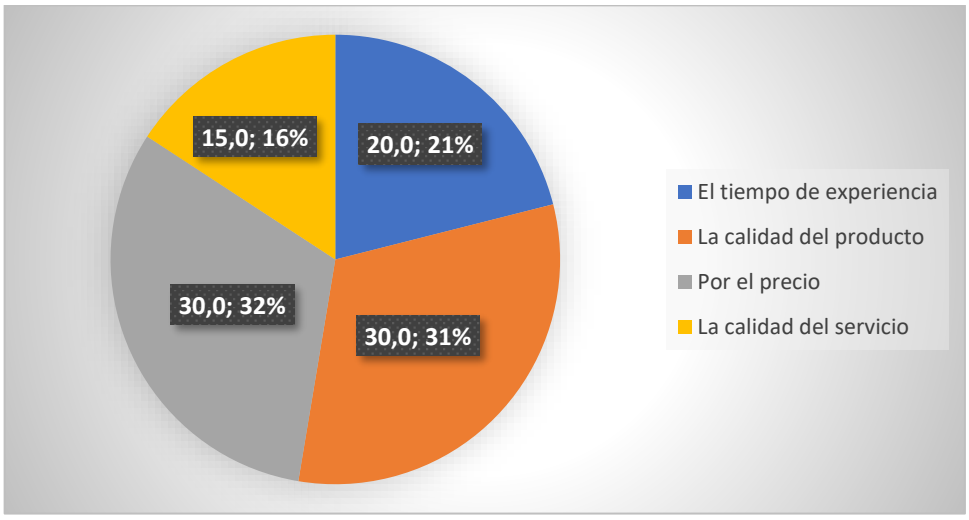
7. **¿En comparación a empresas que ofertan el mismo producto, usted cree que la empresa se diferencia por?**

Tabla 10. Diferencia a la competencia

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
El tiempo de experiencia	4	20,0	20,0
La calidad del producto	6	30,0	50,0
Por el precio	6	30,0	80,0
La calidad del servicio	3	15,0	95,0
Ninguno de los anteriores	1	5,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 14. Diferencia a la competencia



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis:

En cuanto a la diferencia que existe entre el ´producto ofertado con relación a la competencia, se conoce que existe una igualdad del 30% para la calidad del producto y por el precio respectivamente.

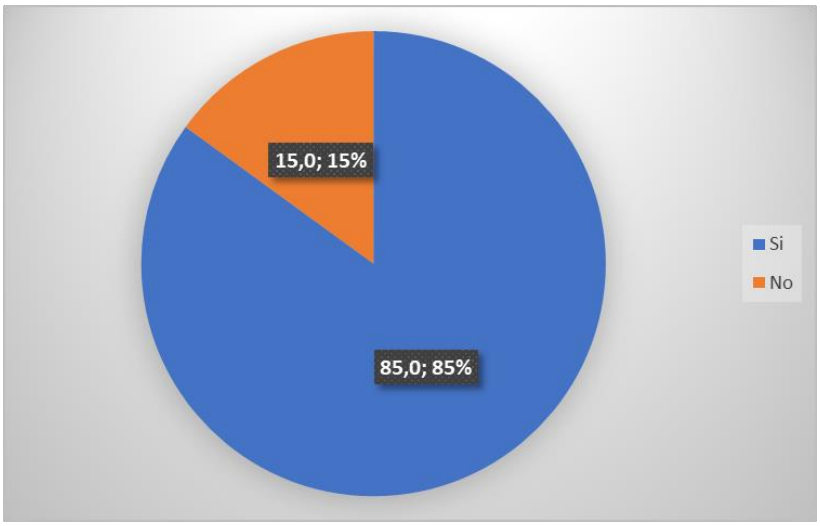
8. **¿Usted recomendaría el producto que oferta la empresa?**

Tabla 11. Recomendaría el producto

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	17	85,0	85,0
No	3	15,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 15. Recomendaría el producto



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis:

En relación a si las personas encuestadas recomendarían el producto, se pudo conocer que la mayoría poblacional con el 85% manifestó que sí.

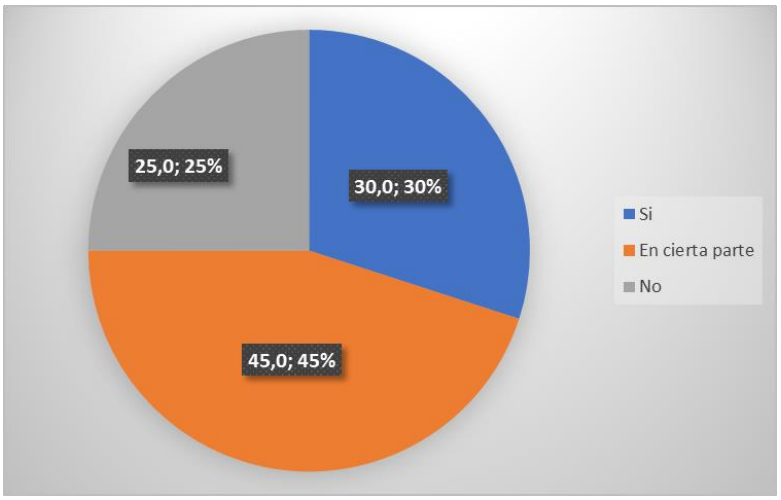
9. **¿Cree usted que el precio equivale a la calidad del producto?**

Tabla 12. Precio/calidad

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	6	30,0	30,0
En cierta parte	9	45,0	75,0
No	5	25,0	100,0
Total	**20**	**100**	

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 16. Precio/calidad



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis:

En referencia a sí los encuestados piensan que el precio equivale a la calidad del producto, se conoció que la mayoría poblacional con el 45% manifestó que en cierta manera; seguido del 30% de la población de quienes mencionaron que sí.

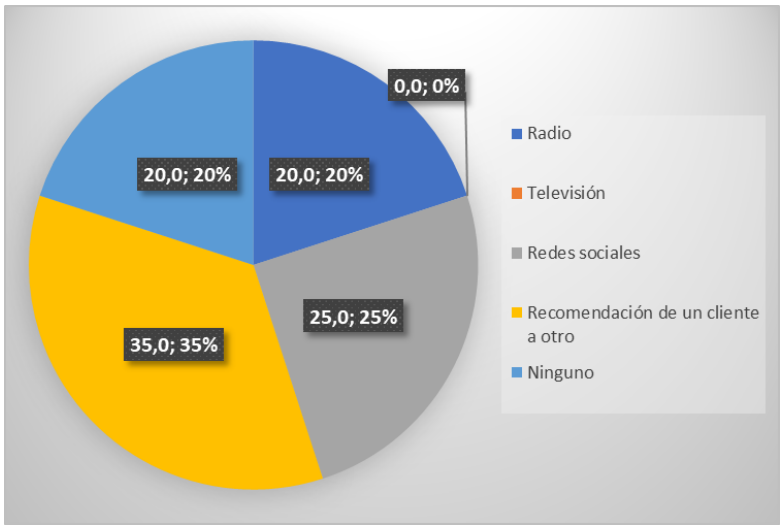
10. ¿Por qué medio a conocido sobre el producto?

Tabla 13. Medio de conocimiento

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Radio	4	20,0	20,0
Televisión	0	0,0	20,0
Redes sociales	5	25,0	45,0
Recomendación de un cliente a otro	7	35,0	80,0
Ninguno	4	20,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 17. Medio de conocimiento



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis:

Con referencia al medio por el cual se conoció sobre el producto, se pudo conocer que el 25% mencionó que lo conoció por sugerencia en las redes sociales, pero la mayoría poblacional con el 35% mencionaron que lo conocer por recomendación de un allegado a ellos.

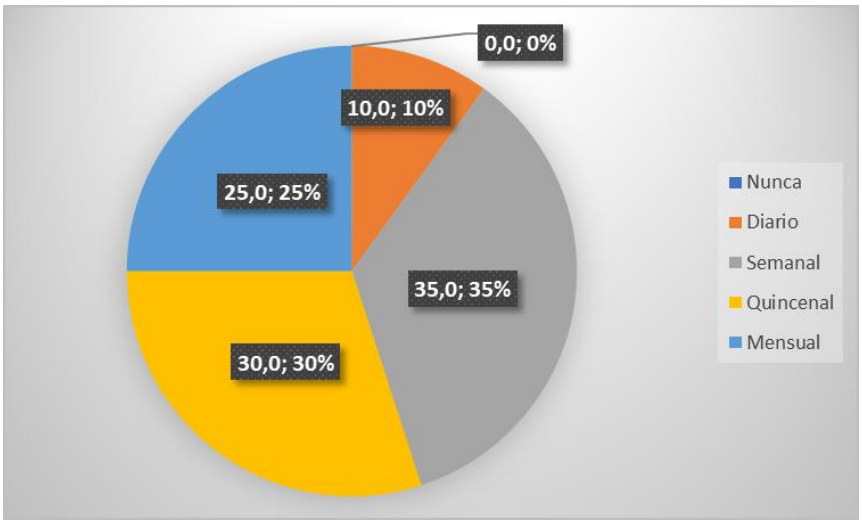
11. ¿Con que frecuencia compra en la empresa?

Tabla 14. Frecuencia de compra

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0,0	0,0
Diario	2	10,0	10,0
Semanal	7	35,0	45,0
Quincenal	6	30,0	75,0
Mensual	5	25,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 18. Frecuencia de compra



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis:

Con respecto a la frecuencia con la que adquieren el producto, se pudo conocer que la mayoría poblacional con el 35% manifestó que lo consume o adquiere de forma semanal; seguido del 30% de la población quienes mencionaron que lo adquieren de forma quincenal.

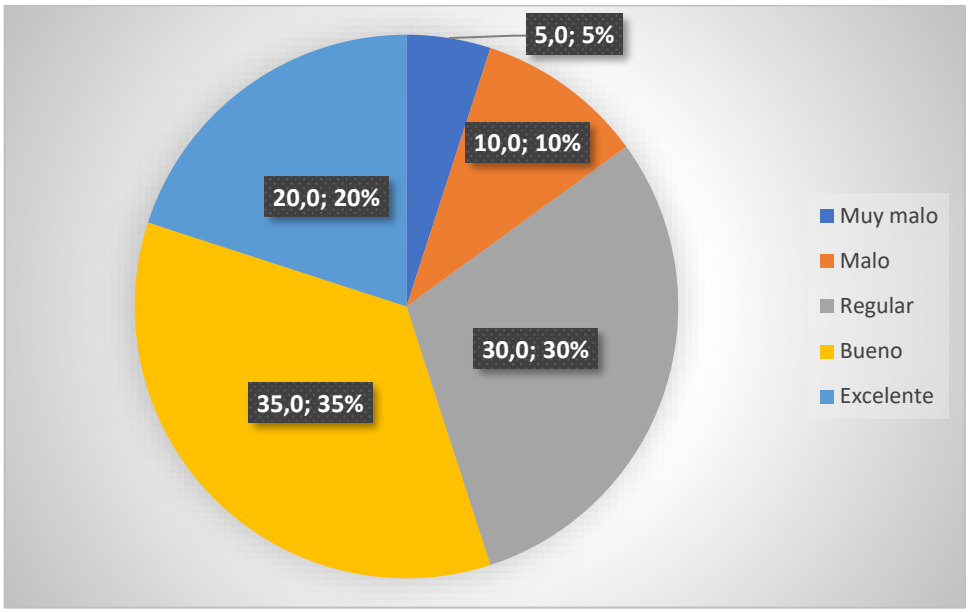
12. **¿Cree que los procesos del servicio en cuanto a tiempos de entrega y atención al cliente es?**

Tabla 15. Tiempo de Entrega y atención al cliente

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Muy malo	1	5,0	5,0
Malo	2	10,0	15,0
Regular	6	30,0	45,0
Bueno	7	35,0	80,0
Excelente	4	20,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 19. Tiempo de Entrega y atención al cliente



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis:

Con respecto a la opinión de los clientes en cuento al tiempo de entrega y el servicio al cliente, se conoció que la mayoría poblacional manifestó que el 35% mencionó que el servicio es bueno; mientras que el 30% manifiesta que el servicio es regular.

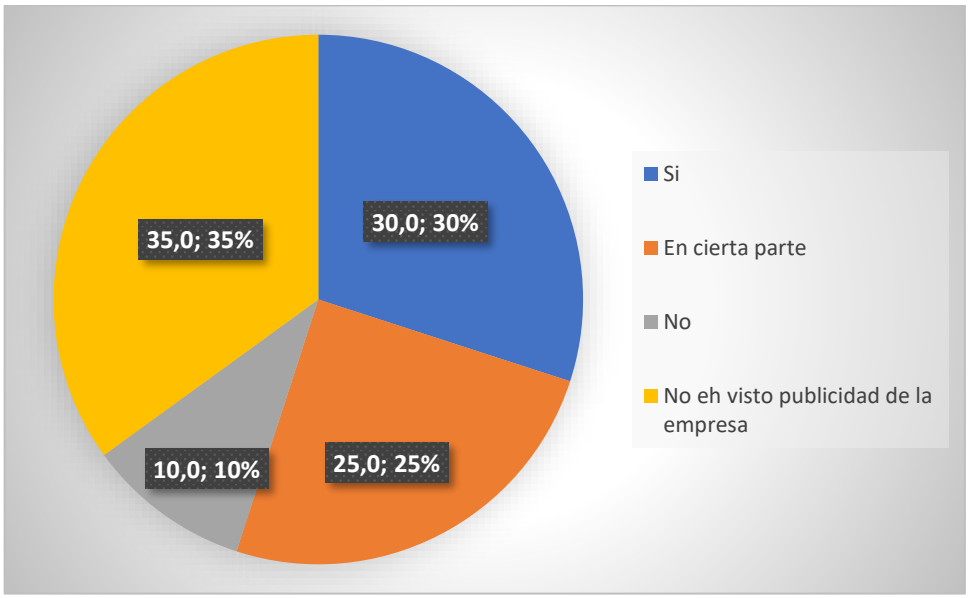
13. ¿Cree usted que el producto es como se anuncia en la publicidad

Tabla 16. Producto como la publicidad

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	6	30,0	30,0
En cierta parte	5	25,0	55,0
No	2	10,0	65,0
No eh visto publicidad de la empresa	7	35,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 20. Producto como la publicidad



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis:

En relación a si el producto es como se anuncia en la publicidad, se conoció que la mayoría poblacional cree que sí en un 30%; pero el 35% menciona por lo contrario que no han visto publicidad de la empresa.

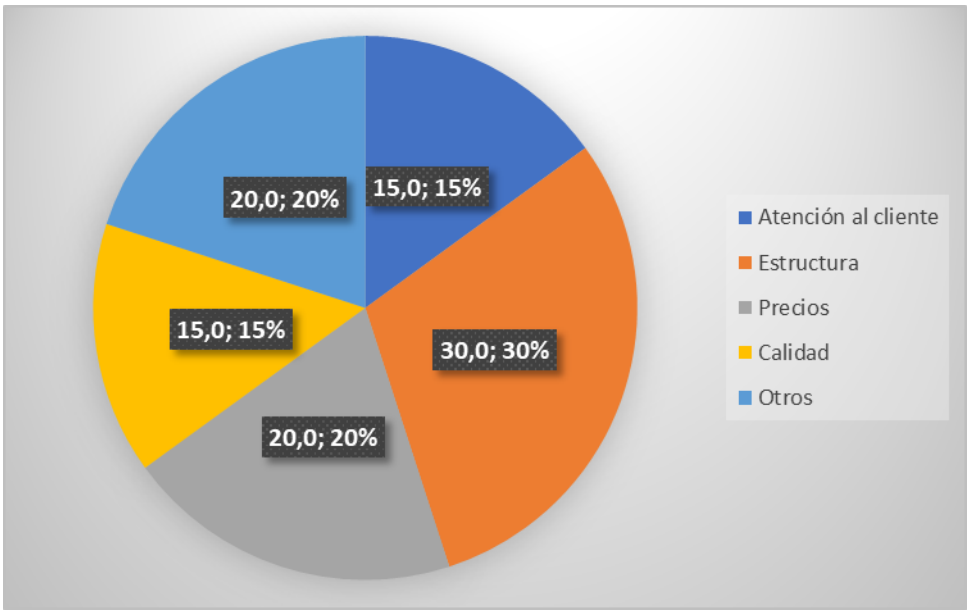
14. ¿En cuál de los siguientes aspectos cree que le falta mejorar a la empresa?

Tabla 17. Aspectos a mejorar

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Atención al cliente	3	15,0	15,0
Estructura	6	30,0	45,0
Precios	4	20,0	65,0
Calidad	3	15,0	80,0
Otros	4	20,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 21. Aspectos a mejorar



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis:

En lo concerniente a aspectos que debe mejorar la empresa, se conoció en un 30% que la estructura; seguido del 205 de quienes mencionan que los precios deben mejorarse.

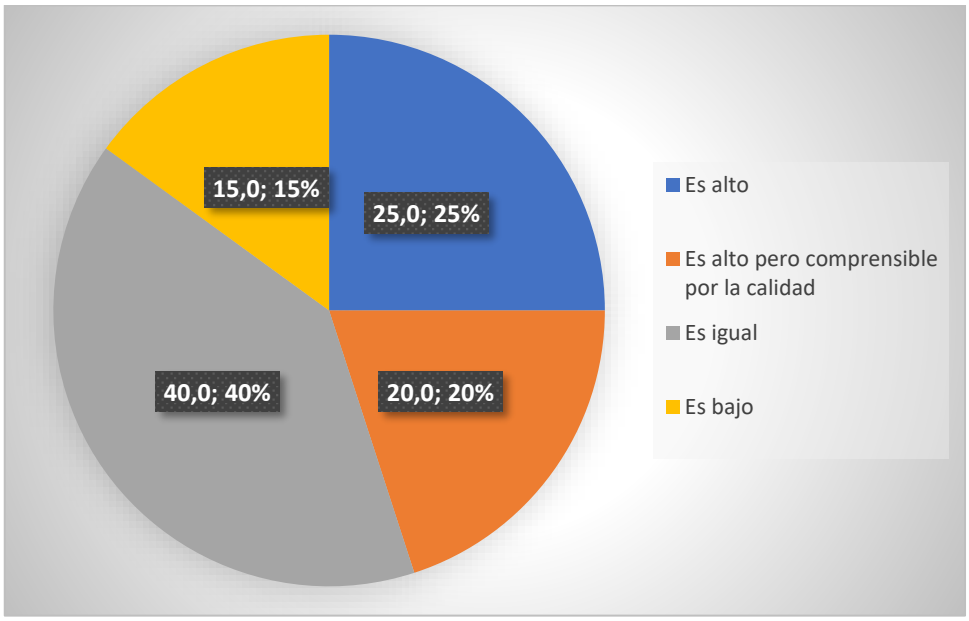
15. ¿Cómo considera el precio del producto en relación a la competencia?

Tabla 18. Precio en el mercado

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Es alto	5	25,0	25,0
Es alto pero comprensible por la calidad	4	20,0	45,0
Es igual	8	40,0	85,0
Es bajo	3	15,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 22. Precio en el mercado



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis:

Con respecto a la relación del precio del producto con la competencia, se pudo conocer que la mayoría poblacional con el 40% manifestó que es igual, mientras que el 25% manifestó que el valor es alto.

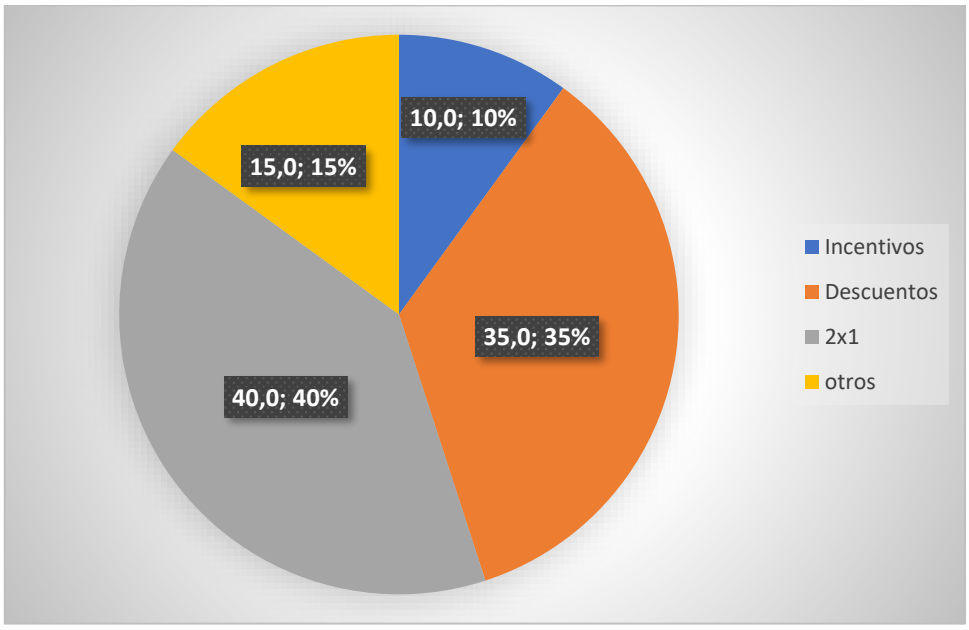
16. ¿Qué tipo de promoción prefiere al comprar un producto?

Tabla 19. Tipo de promoción

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Incentivos	2	10,0	10,0
Descuentos	7	35,0	45,0
2x1	8	40,0	85,0
otros	3	15,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 23. Tipo de promoción



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis:

Con respecto al tipo de promoción que prefieren los usuarios, se pudo conocer que la mayoría con el 40% optó por las promociones del 2X1, seguido del 35% de la población de quienes mencionaron que prefieren descuentos.

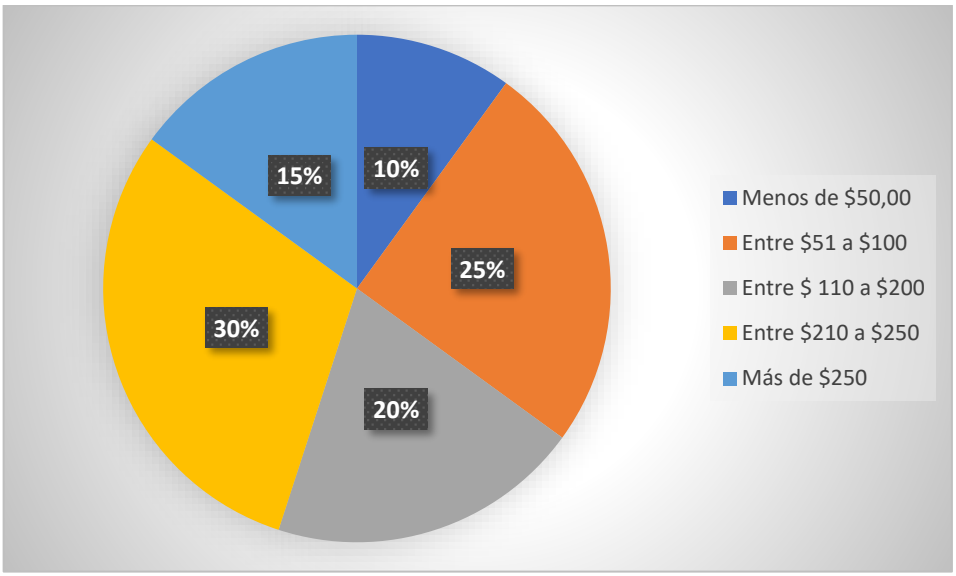
17. ¿Qué monto destina a la compra del producto ofertado por la empresa?

Tabla 20. Monto de consumo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Menos de $50,00	2	10,0	10,0
Entre $51 a $100	5	25,0	35,0
Entre $ 110 a $200	4	20,0	55,0
Entre $210 a $250	6	30,0	85,0
Más de $250	3	15,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 24. Monto de consumo



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis:

Con referencia al monto que destinan para adquirir el producto de la empresa, se pudo conocer que el 30% invierte de entre $210 a $250; seguido del 25% de la población de quienes manifiestan que $51 a $100.

3.9.3. Resultado de la encuesta a los trabajadores de las diferentes florícolas del sector de Cayambe

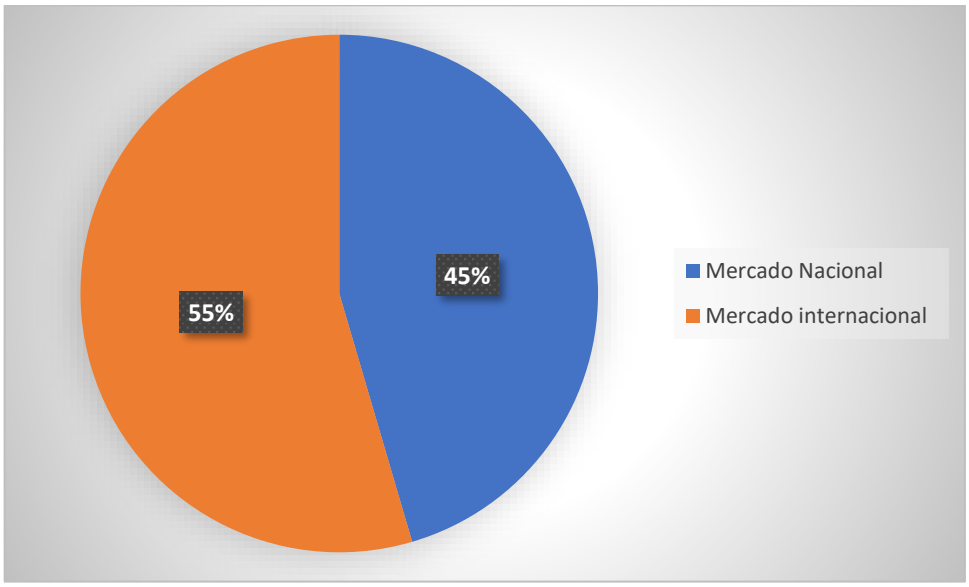
1. ¿Cómo se destina la producción de rosas en el mercado nacional e internacional?

Tabla 21. La producción de rosas en el mercado nacional e internacional

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mercado Nacional	10	45%
Mercado internacional	12	55%
Total	**22**	100%

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 25. La producción de rosas en el mercado nacional e internacional



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis: En referencia a la producción de rosas en el mercado nacional e internacional, el 55% refiere que nacional y el 45% manifiesta que internacional. Esto indica que existe demanda predominante a nivel exterior.

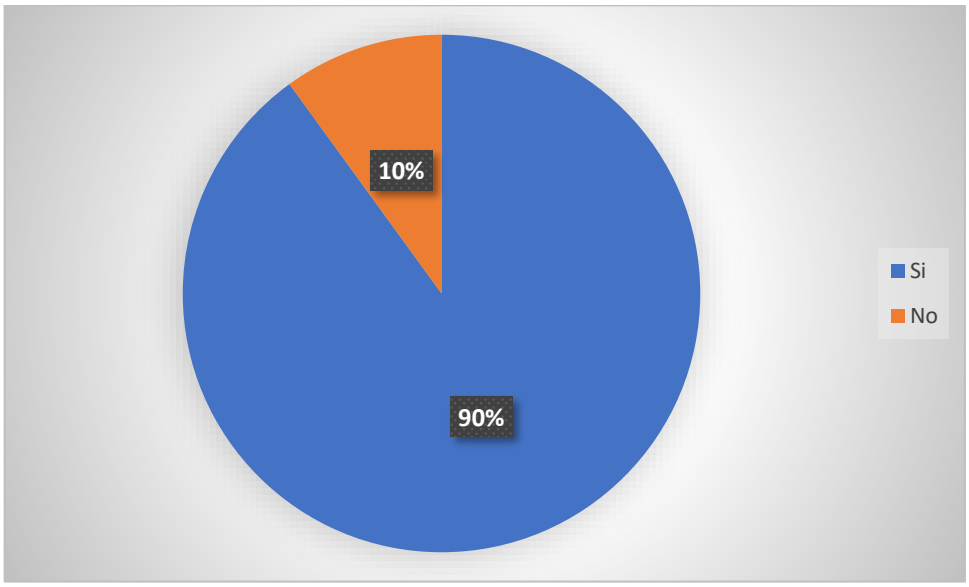
2. Se vio afectado por la crisis que estamos pasando, por el tema de la pandemia, guerra de Rusia y Ucrania.

Tabla 22. Afectación por la pandemia y la guerra de Rusia y Ucrania.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	90%
No	2	10%
Total	**20**	100%

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 26. Afectación por la pandemia y la guerra de Rusia y Ucrania.



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis: En cuanto al nivel de afectación por la pandemia y la guerra de Rusia y Ucrania, el 90% manifiesta que se ha evidencia cambio en la comercialización de rosas y un 10% manifiesta que no. Lo que evidencia que los países del exterior adquieren en mayor calidad el producto.

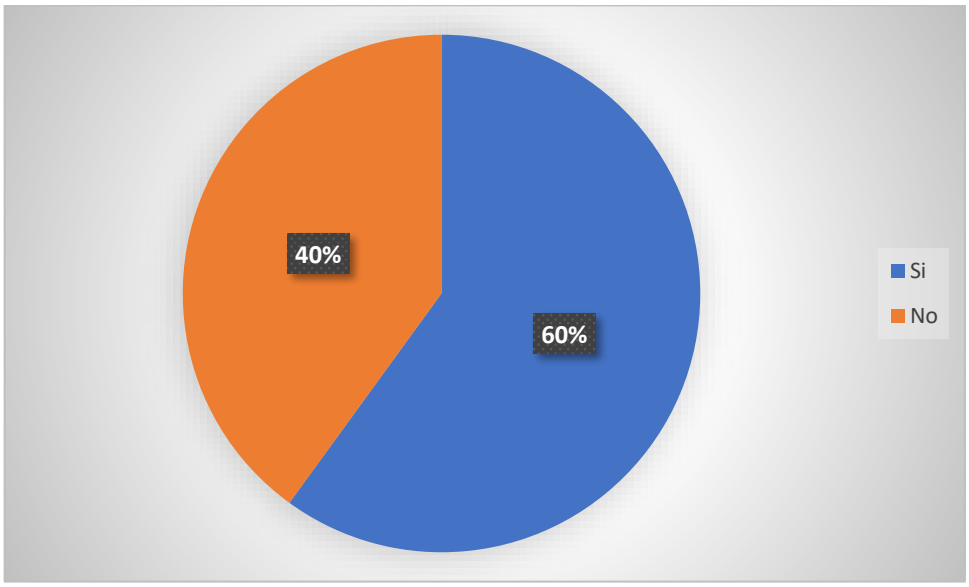
3. Los costos de los fertilizantes, ¿han afectado la producción de rosas?

Tabla 23. Los costos de los fertilizantes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	60%
No	8	40%
Total	**20**	100%

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 27. Los costos de los fertilizantes



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis: Con respecto a que, si los costos de los fertilizantes afectan la producción de rosas, el 60% manifiesta que si habido cambios y el 40% refiere que no. Esto indica que, la producción de rosas es afectado por el costo de los fertilizantes debido al ingreso de plagas lo cual daña la calidad del producto.

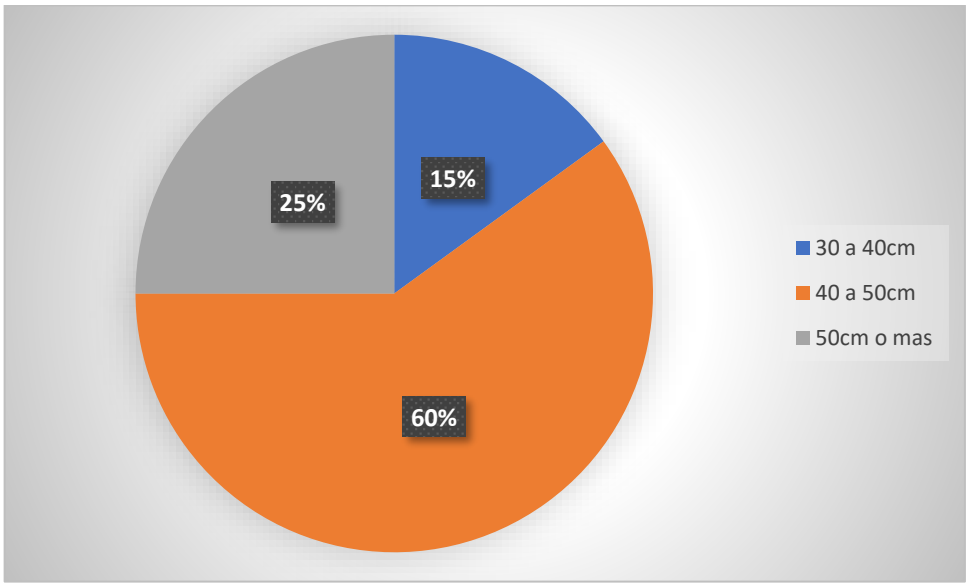
4. ¿Cuál es la preferencia que tienen los clientes en el tamaño del tallo de la rosa?

Tabla 24. Preferencia en el tamaño del tallo de la rosa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
30 a 40 cm	3	15%
40 a 50cm	12	60%
50cm o mas	5	25%
Total	**20**	100%

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 28. Preferencia en el tamaño del tallo de la rosa



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis: En referencia a la preferencia de tamaño de tallo de la rosa, el 60% de trabajadores refiere que es de 40 a 50 cm, el 25% menciona que es de 50cm o más y el 15% manifiesta que de 30 a 40 cm.

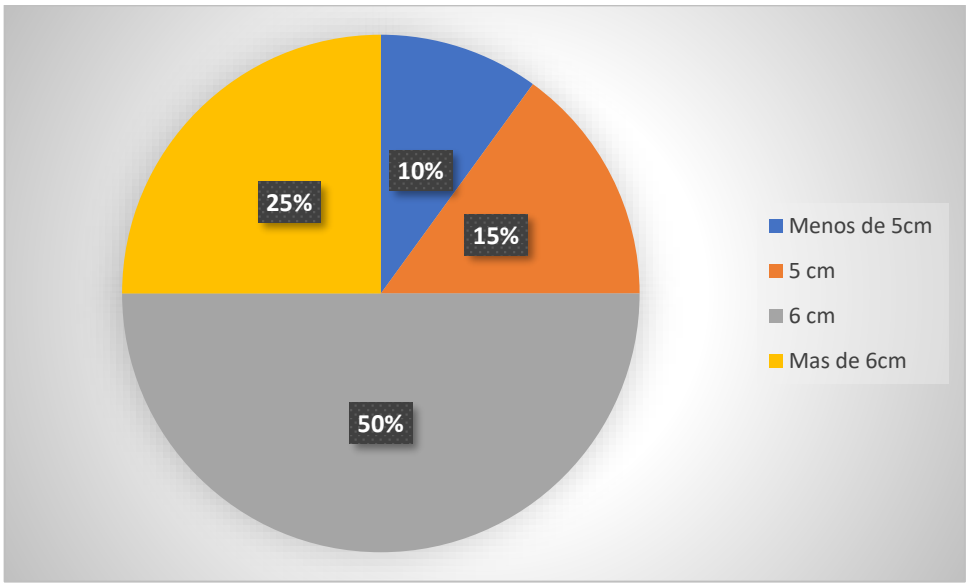
5. Según la preferencia de los clientes de EE. UU. ¿De qué tamaño debe ser el botón de la rosa?

Tabla 25. Preferencia de los clientes en el botón de la rosa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 5 cm	2	10%
5 cm	3	15%
6 cm	10	50%
Mas de 6 cm	5	25%
Total	**20**	100%

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 29. Preferencia de los clientes en el botón de la rosa



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis: En cuanto a la preferencia de los clientes de EU en el botón de la rosa, el 50% manifiesta que prefiere la rosa de 6 cm, el 25% la de más de 6 cm, el 15% de 5 cm y el 10% la de menos de 5 cm. Esto indica que, los productores deben desarrollar un producto de calidad con un tamaño llamativo.

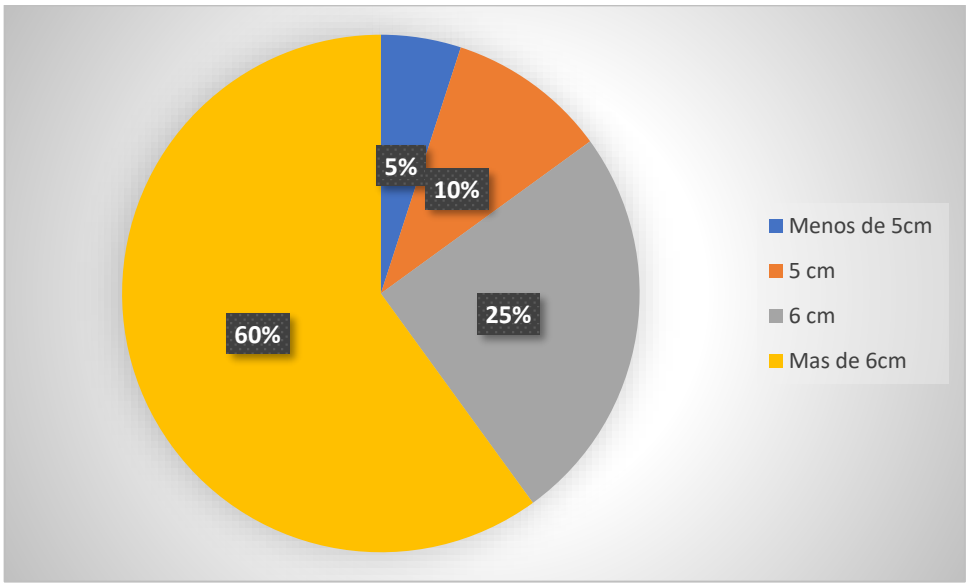
6. Según la preferencia de los clientes de Rusia. ¿De qué tamaño debe ser el botón de la rosa?

Tabla 26. Preferencia del botón de la rosa en Rusia

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 5 cm	1	5%
5 cm	2	10%
6 cm	5	25%
Más de 6 cm	12	60%
Total	**20**	100%

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 30. Preferencia del botón de la rosa en Rusia



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis: En base a los resultados en Rusia el 60% de los participantes presenta una preferencia por el botón de la rosa de más de 6 cm, el 25% de 6 cm, el 10% de 5 cm y el 5% de menos de 5 cm. Esto indica que el producto que se envié a estos países debe ser desarrollado de la manera más cuidadosa con los estándares máximos de calidad.

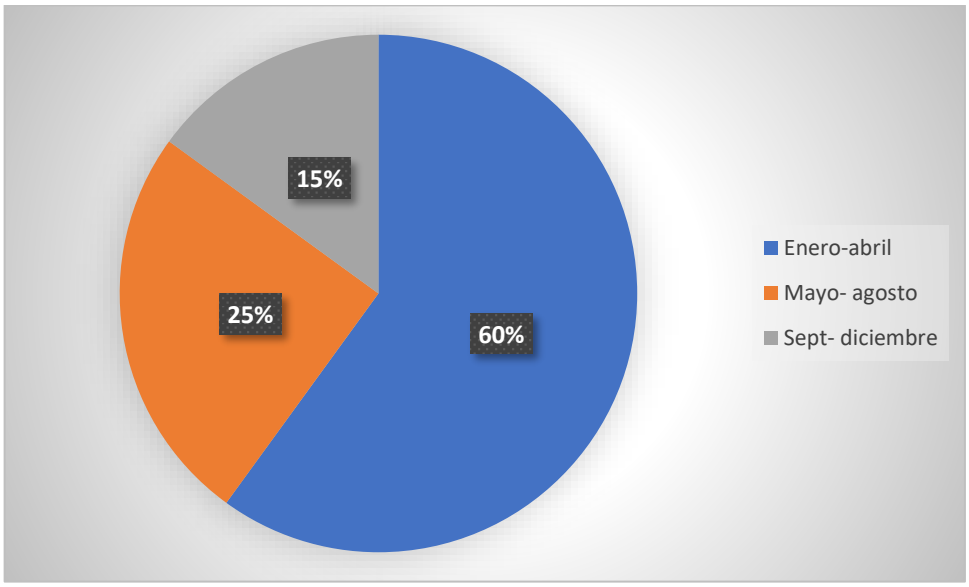
7. En qué período del año calendario la empresa tiene su mayor nivel de venta

Tabla 27. Período del año con mayor nivel de venta

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Enero-abril	12	60%
Mayo- agosto	5	25%
Sept- diciembre	3	15%
Total	**20**	100%

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 31. Período del año con mayor nivel de venta



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis: En cuanto al período del año con mayor nivel de venta, el 60% manifiesta que de enero- abril, el 25% refiere que de mayo-agosto, e 15% menciona que de septiembre a diciembre. Como se puede ver, existe mayor demanda de rosas en los meses de enero-abril debido a que se celebran fechas relacionadas a san Valentín, día de la mujer y día de la madre.

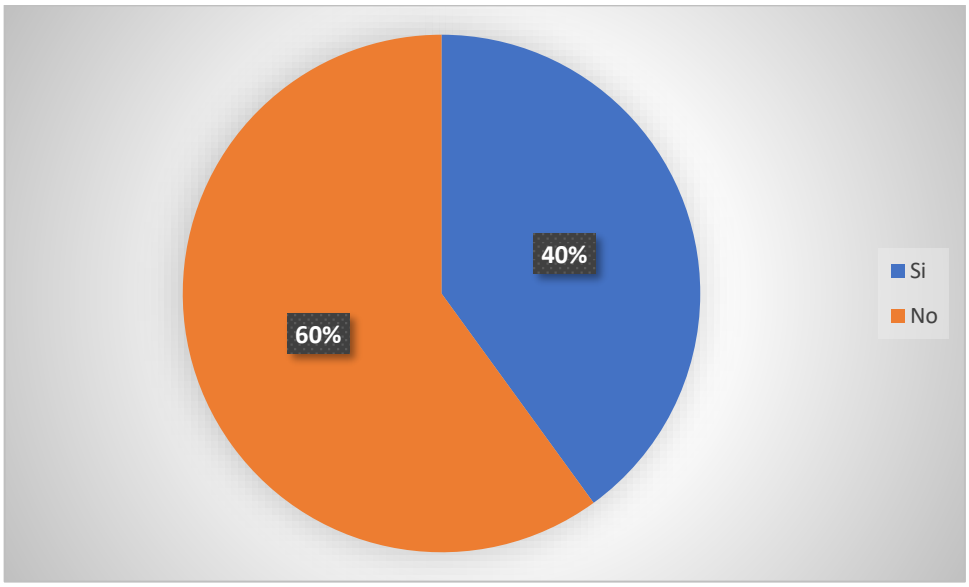
8. ¿Cree que algún producto pueda remplazar a la rosa?

Tabla 28. Reemplazo de la rosa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	40%
No	12	60%
Total	**20**	100%

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 32. Reemplazo de la rosa



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis: Con respecto a que si existe algún producto que reemplace a la rosa, el 60% de los trabajadores menciona que no y el 40% manifiesta que sí. Esto quiere decir que, la textura y calidad de las rosas brinda un tipo de satisfacción única en el cliente lo que hace que siempre se prefiera la adquisición de este producto.

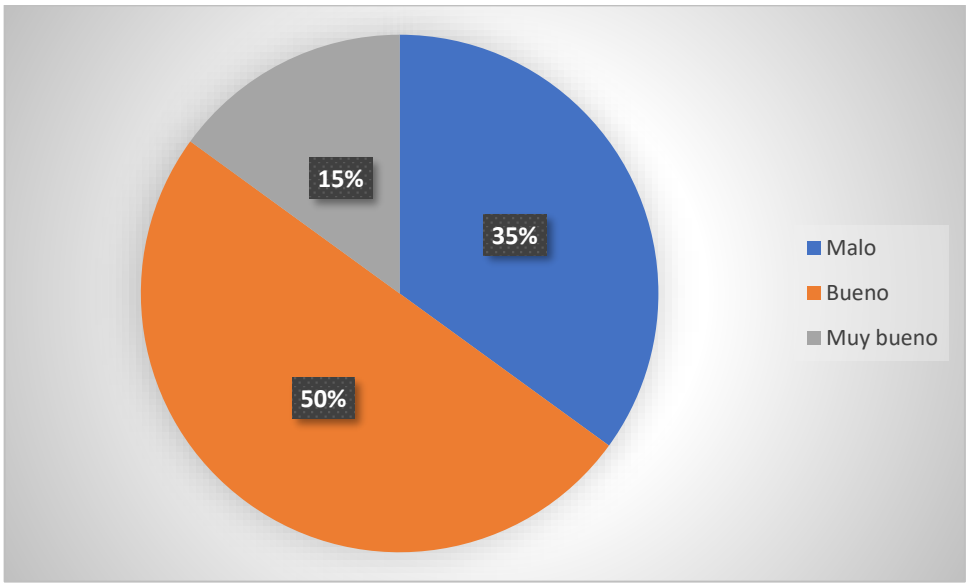
9. ¿Qué opina sobre el precio de venta de la rosa en el mercado nacional?

Tabla 29. El precio de venta de la rosa en el mercado nacional

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Malo	7	35%
Bueno	10	50%
Muy bueno	3	15%
Total	**20**	100%

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 33. El precio de venta de la rosa en el mercado nacional



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis: En referencia al precio de venta de las rosas en el mercado nacional, el 50% refiere que es bueno, el 35% que es malo y el 15% es muy bueno. Esto se debe al nivel de ingresos económicos de la mayoría de personas las cuales tienen un nivel socioeconómico bajo.

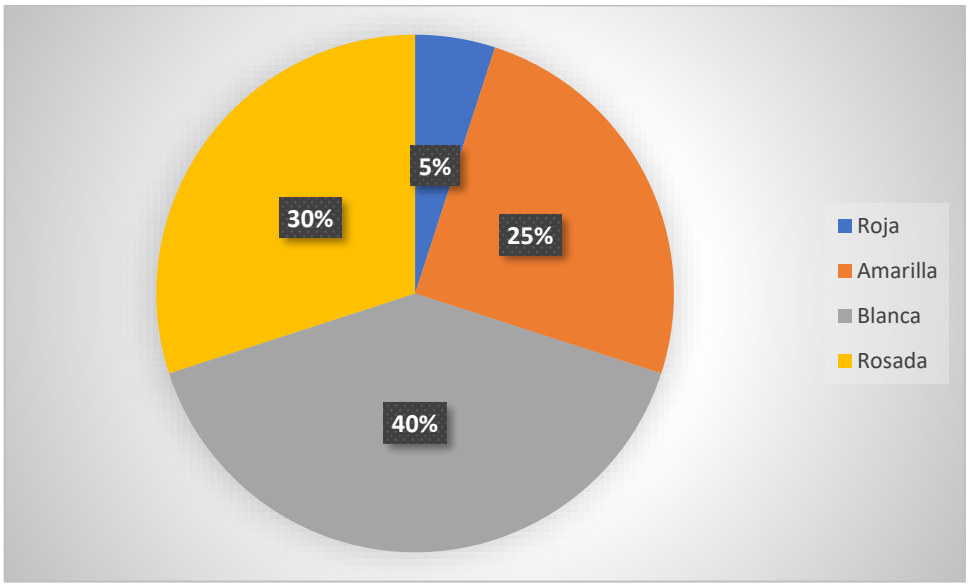
10. ¿Qué variedad de rosa es la más demandada en el mercado nacional?

Tabla 30. Variedad de rosa con más demanda en el mercado nacional

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Roja	1	5%
Amarilla	5	25%
Blanca	8	40%
Rosada	6	30%
Total	**20**	100%

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 34. Variedad de rosa con más demanda en el mercado nacional



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis: Con respecto a la demanda por la variedad de rosas a nivel nacional, el 40% prefiere las rosas blancas, el 30% las rosadas, el 25% las amarillas y el 5% las rojas. Como se puede ver, existe una preferencia variada de rosas a nivel nacional debido a que el país es productor y los consumidores tienen diversas preferencias.

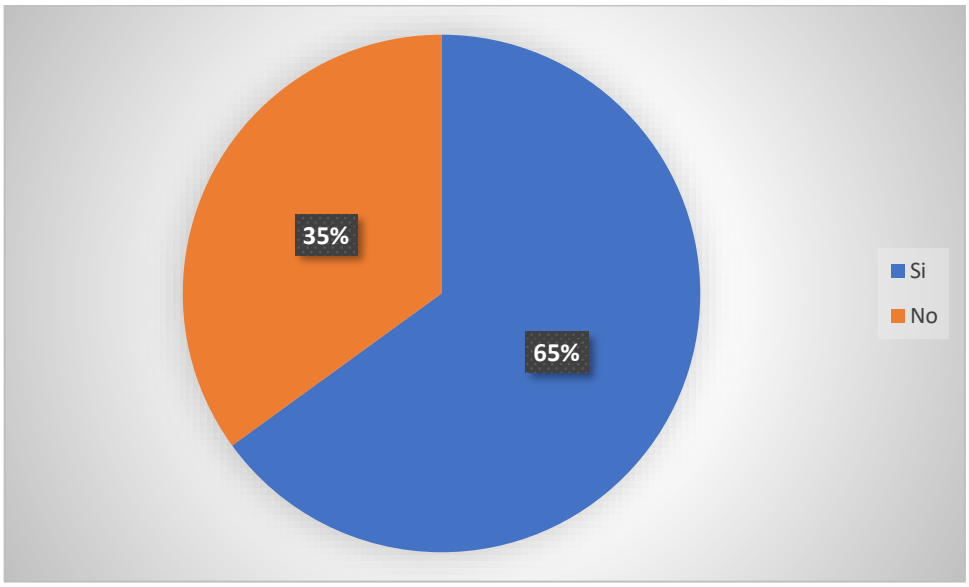
11. La empresa realiza ferias para que conozcan su producto

Tabla 31. Realización de ferias

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	59%
No	7	32%
Total	**20**	91%

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Figura 35. Realización de ferias



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Análisis: En referencia a la realización de ferias el 60% manifiesta que si lo realizan y el 35% que no. Esto quiere decir que la empresa busca medio constantes de comercialización el producto con la finalidad de generar mayores ventas.

4 Plan de marketing

4.1 Definición de elementos de planificación y organización

Antes de iniciar el diseño y descripción del plan de marketing estratégico en el centro agrícola "San Sebas", con la finalidad de hacer crecer e incrementar como empresa se revisan algunos elementos importantes.

4.2 Misión

La misión que se establece se desarrolla tomando en consideración los lineamientos ya descritos, para estructurar este plan estratégico:

"Comercializar las mejores variedades de rosas en todas sus tonalidades y fragancias, para satisfacer las necesidades del mercado, respetando en el proceso de producción de la

flor, las normas del medio ambiente, mediante una agricultura sostenible, y con recursos humanos altamente capacitados”

4.3 Visión

Si bien el centro agrícola “San Sebas” se encuentra creciendo dentro del mercado, cuyas labores iniciaron en 1998; es importante determinar un tiempo mediante el cual la empresa fije sus objetivos alcanzables, por ello propone la siguiente visión:

“Establecerse dentro del mercado como un referente a nivel nacional dentro de un plazo de 5 años; reconocida por su calidad de rosas y el servicio oportuno a sus clientes, siempre con nuestro slogan “Si piensa en rosas llame a San Sebas””

4.4 Políticas

“San Sebas” trabaja bajo el compromiso de cubrir con las necesidades con relación a la agricultura, es por ello que partiendo de esta necesidad de establecer lineamientos que comprometan a los colaboradores, lo que se evidenciado que no se cuenta con este elemento clave en su funcionamiento, por ello se establecen las siguientes:

- Planificar mensualmente las actividades que realizará la empresa durante el tiempo mencionado, de manera que no exista demoras con relación al logro de las metas establecidas.
- Cumplir con las entradas y salidas establecidas para desarrollar la cultura organizacional dentro del centro agrícola “San Sebas”
- Posterior a la finalización del contrato con el cliente, de asesoramiento agrícola se debe iniciar la planificación del plan, que toma en cuenta las ideas del usuario y las ajusta posteriormente con recomendaciones profesionales, si es un cliente con cierto gusto.
- Designar un responsable por cada cargo obtenido en la empresa y trabajar siempre con un equipo complementario.
- Para concluir se complete la asesoría agrícola, dar seguimiento para asegurar la satisfacción del cliente y la mejora del proceso.
- Organizar reuniones periódicas para retroalimentar el trabajo en equipo y tomar decisiones oportunas considerando las fluctuaciones del mercado.

4.4.1 Estructura Organizacional y aplicación de departamentalización

La estructura organizacional se define como la disposición formal dentro de los puestos de trabajo dentro de una organización. Esta representación se estable como un esquema organizacional, este tiene como finalidad mostrar la estructura jerárquica de la empresa.

La manera en la que se establecen las actividades laborales dentro de un área de trabajo se define como departamentalización.

Existen varios tipos de departamentalización, el diseño que se aplicara para el centro agrícola "San Sebas" será por funciones, es así que el organigrama dentro de la empresa la cual será la herramienta que mostrara la estructura organización, así como las funciones establecidas en el rol.

Conforme con los objetivos de la empresa y tomando en consideración al personal que se encuentra dentro de la misma, se establece un organigrama es así que se establece una estructura bajo la cual funcionará.

Esta estará distribuida en 3 niveles de tipo jerárquico a continuación se establecen:

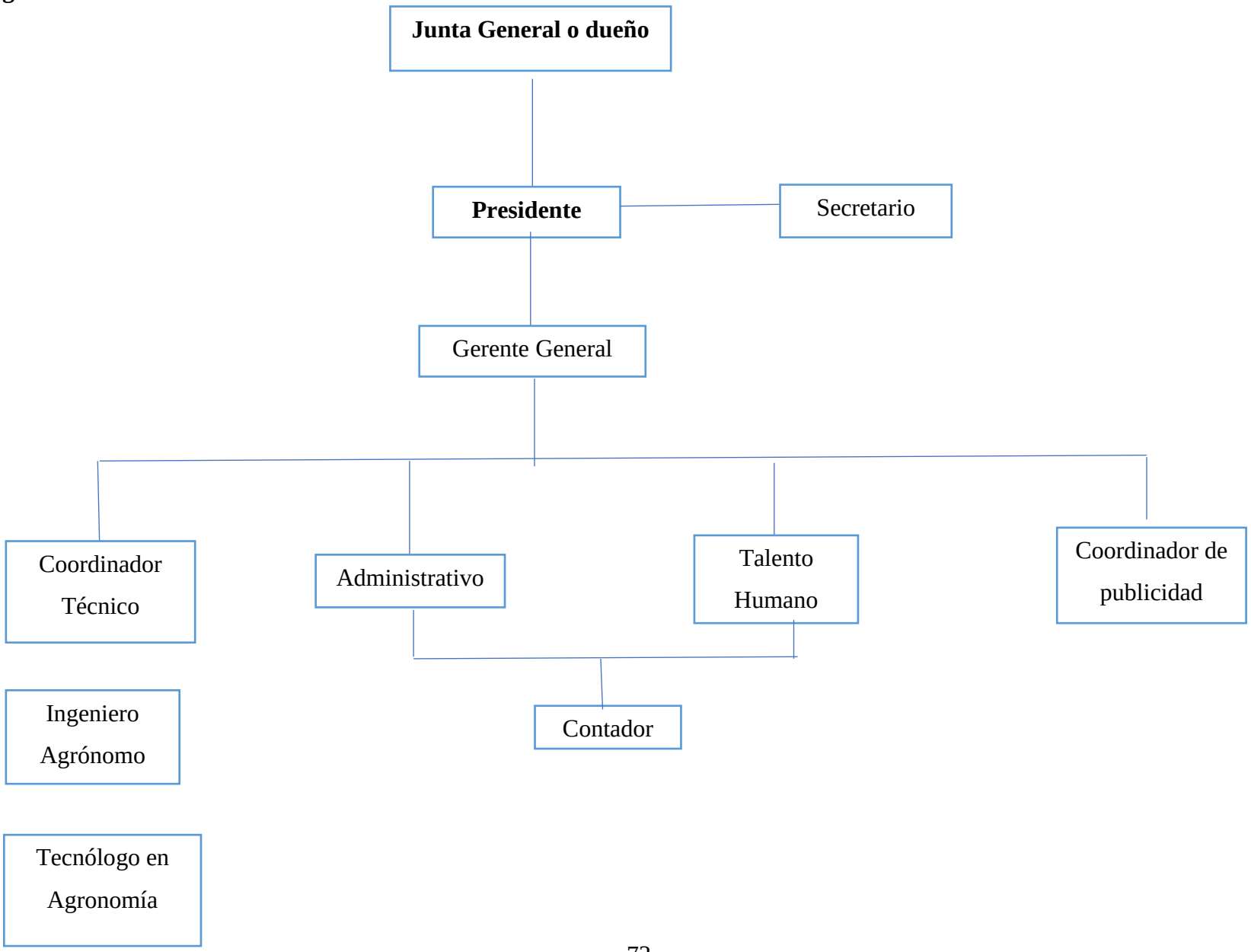
Nivel Directivo: En este nivel se establece el gerente general, los administrativos, dueño o presidentes. Ellos serán los encargados de tomar decisiones que ayuden o cree problemática a la empresa.

Nivel Estratégico: en este nivel se establecen los asesores y coordinadores dentro del área establecida dentro de la empresa.

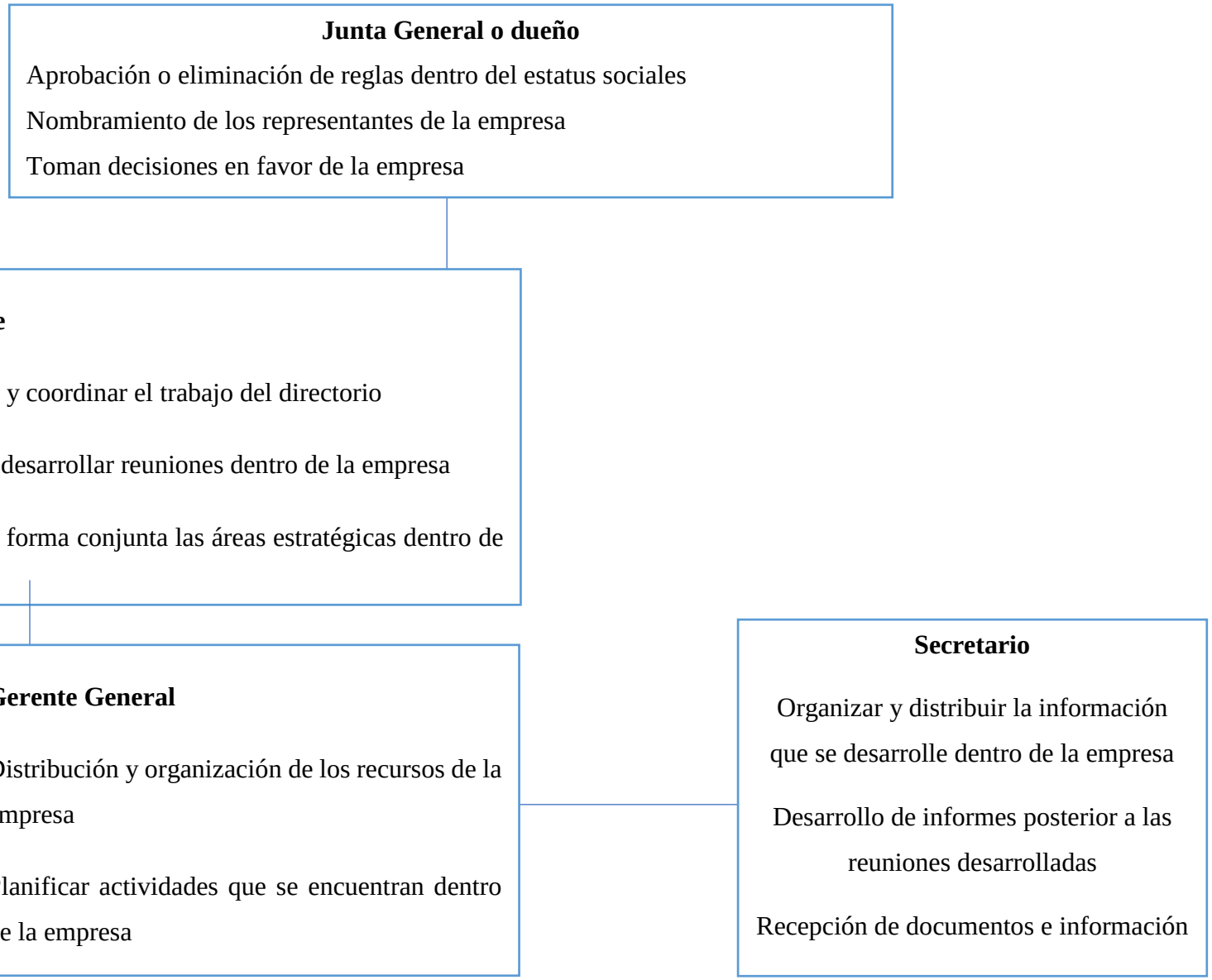
Nivel Operativo: En este nivel se encuentra el personal que desarrolla las actividades que se establecen en el local, así mismo este será el encargado de complementar las actividades que cumplen en el centro agrícola.

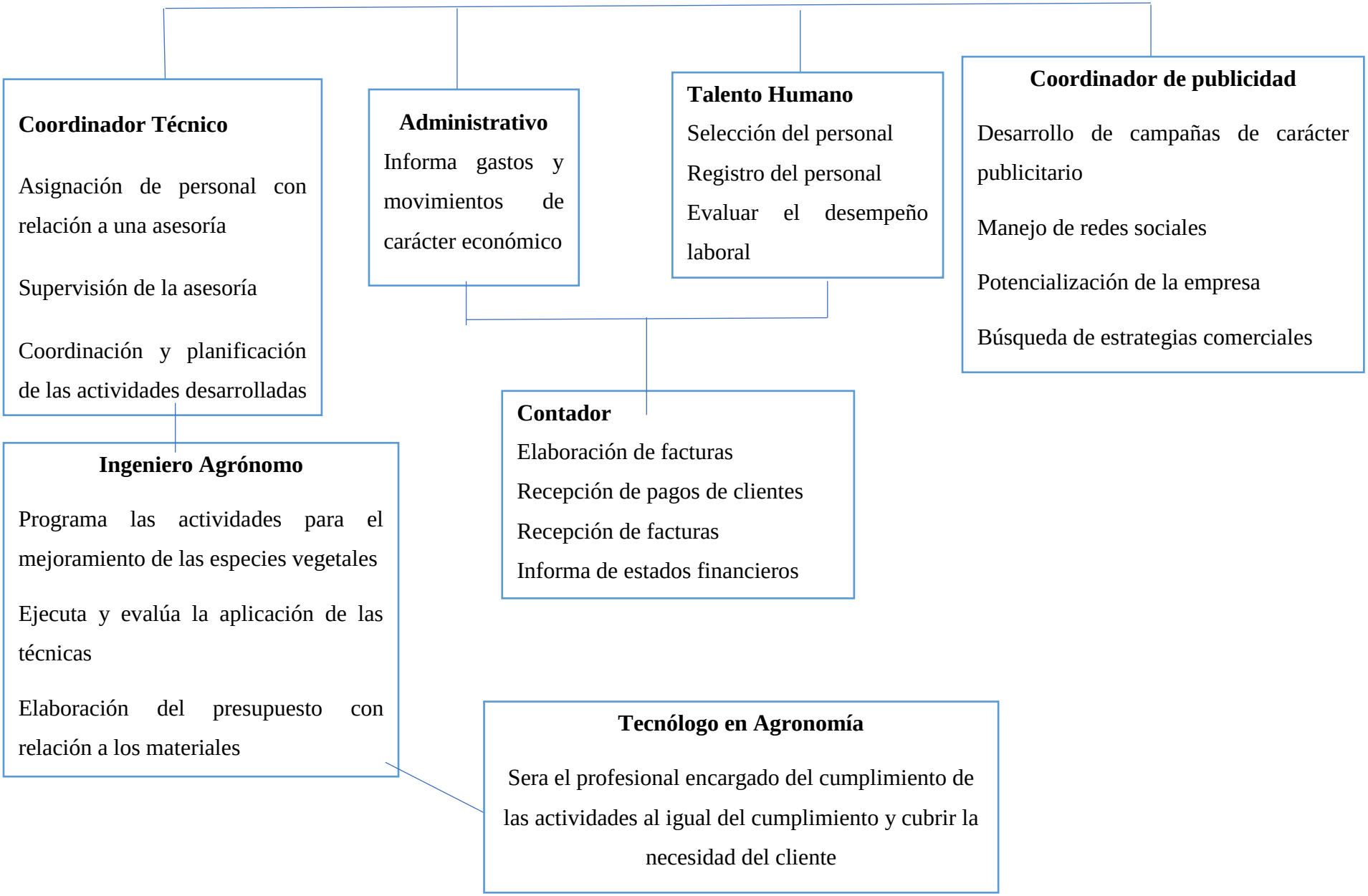
De tal forma se propone el siguiente esquema organizacional conforme a los roles necesario en el centro agrícola "San Sebas":

Organigrama Estructural



Organigrama Funcional




Coordinador Técnico
Asignación de personal con relación a una asesoría
Supervisión de la asesoría
Coordinación y planificación de las actividades desarrolladas
Administrativo
Informa gastos y movimientos de carácter económico
Talento Humano
Selección del personal
Registro del personal
Evaluar el desempeño laboral
Coordinador de publicidad
Desarrollo de campañas de carácter publicitario
Manejo de redes sociales
Potencialización de la empresa
Búsqueda de estrategias comerciales
Contador
Elaboración de facturas
Recepción de pagos de clientes
Recepción de facturas
Informa de estados financieros
Ingeniero Agrónomo
Programa las actividades para el mejoramiento de las especies vegetales
Ejecuta y evalúa la aplicación de las técnicas
Elaboración del presupuesto con relación a los materiales
Tecnólogo en Agronomía
Sera el profesional encargado del cumplimiento de las actividades al igual del cumplimiento y cubrir la necesidad del cliente

4.4.2 Definición y aplicación de valoración de cargos

La valoración de cargos permite ubicar al personal dentro de un área en concreta a sus capacidades, a más de ello se establecerá como una herramienta en la designación de un sistema de remuneraciones.

La metodología que se utilizara para la valoración es el Método de puntos, mediante el cual se utiliza diferentes escalas de calificación, cada una de las cuales se relaciona con factores comunes a todos los trabajos. A cada factor se le asigna un peso o una ponderación. Esta ponderación da como resultado una puntuación para cada nivel de la escala. Las tareas se analizan por factores y se califican según la escala. Finalmente, a cada posición se le asigna una cantidad de puntos que indican el valor relativo de esa posición.

Una vez ya establecida la estructura organizacional y funcional de la empresa, se establecen las características con relación al cargo o rol que cumple con relación a la organización, dando así un valor relativo de remuneración.

Los factores que se considera dentro de la valoración serán:

- Relaciones de trabajo
- Experiencias
- Nivel de escolaridad

De acuerdo con esta metodología expuesta, el total de todos los puntos deben llegar a mil, este será el resultado de la suma de todos los factores encontrados.

En el siguiente esquema se presenta el grado y peso de los factores a evaluar, dentro de la propuesta orientada para la aplicación en el centro agrícola “San Sebas”.

Tabla 32. Factores de Evaluación para Aplicación de Cargos

Nivel de Escolaridad			Responsabilidad			Relaciones de Trabajo			Experiencia			
Grado	**Descripción**	**Peso**	**Grado**	**Descripción**	**Peso**	**Grado**	**Descripción**	**Peso**	**Grado**	**Descripción**	**Peso**	
1	Educación secundaria completa	25	1	Es capaz de tomar decisiones	50	1	Interactúa de forma correcta con los compañeros de trabajo	25	1	Menor a dos años	100	
2	Tecnologado completo	50	2	Toma decisiones relacionadas a la calidad del servicio	75	2	Interactúa de forma correcta con los clientes	50	2	De 5 a más años	150	
3	Ingeniera Agrícola Terminada	75	3	Toma decisiones pensamiento en el bien común	125	3	Contacto de forma variada es decir comunicación con clientes, compañeros y mas	75				
4	Maestría o Especialización	100				4	Contacto continuo con los administrativos	100				Total, de puntos
		250			250			250			250	1000

Los factores ya definidos dentro de la matriz anterior son aquellos que se tomaran en consideración para la distribución de los diferentes cargos con relación a la organización y en relación con las funciones que se determina en grado o el peso de cada uno de ellas, generando así una base para que la empresa defina cada rol conforme a la necesidad de la misma.

Se procede a la elaboración de una matriz en una hoja de cálculo la cual posee formulas con la finalidad de proporcionar un instrumento que pueda ser modificado acorde con la necesidad de la empresa, dentro de ello se establecen los siguientes cargos o roles:

- Junta general o dueños
- Gerente
- Secretario
- Coordinador Técnico
- Ingeniero Agrónomo
- Tecnólogo Agropecuario
- Administrador
- Talento Humano
- Coordinador de Publicidad
- Contador

Se propone la siguiente estructura en cuanto a los factores para cada rol:

Tabla 33. Factores y pesos para cada cargo de la empresa- Centro Agrícola "San Sebas"

N°	Lista de Cargos	Nivel de Escolaridad			Responsabilidad			Relaciones de Trabajo			Experiencia		
		Grado	**Descripción**	**Peso**	**Grado**	**Descripción**	**Peso**	**Grado**	**Descripción**	**Peso**	**Grado**	**Descripción**	**Peso**
1	Junta general	1	Educación secundaria completa	25	3	Toma decisiones pensamiento en el bien común	50	1	Interactúa de forma correcta con los compañeros de trabajo	25	1	Menor a dos años	100
2	Gerente General	3	Tecnologado completo	50	2	Toma decisiones relacionadas a la calidad del servicio	75	3	Contacto de forma variada es decir comunicación con clientes, compañeros y mas	50	2	De 5 a más años	150
3	Secretario	3	Ingeniera Agrícola Terminada	75	3	Toma decisiones pensamiento en el bien común	125	3	Contacto de forma variada es decir comunicación con clientes, compañeros y mas	75	1	Menor a dos años	100

4	Coordinador Técnico	3	Carrera de grado completa	75	2	Toma decisiones relacionadas a la calidad del servicio	75	3	Contacto de forma variada es decir comunicación con clientes, compañeros y mas	75	2	De 5 a más años	150	
5	Ingeniero Agrónomo	3	Maestría o Especialización	75	3	Toma decisiones pensamiento en el bien común	125	1	Interactúa de forma correcta con los compañeros de trabajo	25	2	De 5 a más años	150	
6	Tecnólogo Agropecuario	3	Tecnologado completo	50	1	Es capaz de tomar decisiones	50	2	Interactúa de forma correcta con los clientes	50	1	Menor a dos años	100	
7	Administrador	4	Maestría o Especialización	100	3	Toma decisiones pensamiento en el bien común	125	4	Contacto continuo con los administrativos	100	2	De 5 a más años	150	Total, de puntos
8	Talento Humano	3	Carrera de grado completa	75	3	Toma decisiones pensamiento en el bien común	125	4	Contacto continuo con los administrativos	100	2	De 5 a más años	150	

9	Coordinador de Publicidad	2	Tecnologado completo	50	2	Toma decisiones relacionadas a la calidad del servicio	75	4	Contacto continuo con los administrativos	100	1	Menor a dos años	100		
10	Contador	3	Carrera de grado completa	75	1	Es capaz de tomar decisiones	50	4	Contacto continuo con los administrativos	100	2	De 5 a más años	150		
				650			625			700			1.300	3.275	

4.5 Modelo de compensación

La compensación es un modelo que define el proceso de toma de decisiones, con base en análisis y resultados, sobre el otorgamiento de una compensación económica en la empresa y los requisitos específicos correspondientes relacionados con la matriz de evaluación de puestos descrita en la sección anterior, esto permite definir algunos requisitos que un trabajador de San Sebas debe cumplir para ocupar un cargo.

En este sentido, se propone crear una matriz de rango salarial para determinar la compensación monetaria o financiera que recibirán los empleados en función de su rol. La matriz contiene el factor Salario actual, esta información se llena utilizando el documento "Estructuras Ocupacionales – Sueldos Y Salarios Mínimos Sectoriales Y Tarifas Salarios Mínimos Sectoriales 2023" del Ministerio del Trabajo. Para cada puesto la remuneración no es la misma por eso se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 34. Referencia de Sueldos y Salarios aplicables para la empresa- Centro Agrícola "San Sebas"

N°	Lista de Cargos	Remuneración 2023
1	Junta general	1 233.00
2	Gerente General	1 233.00
3	Secretario	450.00
4	Coordinador Técnico	786.00
5	Ingeniero Agrónomo	451.58
6	Tecnólogo Agropecuario	450.00
7	Administrador	624.00
8	Talento Humano	450.00
9	Coordinador de Publicidad	786.00
10	Contador	614.00

Fuente: Ministerio de Trabajo del Ecuador

4.5.1 Herramientas de Control de Gestión

Con la finalidad de fortalecer los sistemas y herramientas de control, el monitoreo y cumplimiento de metas y elementos del programa, todos los cuales forman parte del negocio se propone el desarrollo e implementación del Cuadro de Mando Integral, esta consiste en un mapa estratégico que midas indicadores que puedan contribuir al

crecimiento de San Sebas. Para la elaboración del mapa estratégico se identificaron cuatro perspectivas para establecer metas para cada perspectiva y orientarlas hacia el logro de los objetivos de negocio.

Tabla 35. Referencia de Sueldos y Salarios aplicables para la empresa- Centro Agrícola "San Sebas"

Misión: "Ser el mayor centro agrícola reconocido a nivel nacional, esto por expandir productos de calidad, logrando reconocer e identificar las ideas o necesidades de los clientes y optimizando recursos relacionados a los existentes, permitiendo así conocer la esencia de la agronomía".

Área	Objetivo	Meta	KPI
Finanzas	Proporcionar productos a un precio accesible que permita el ahorro en los clientes	Ampliar la cartera de clientes de San Sebas, constituyendo así una empresa rentable.	•Crecimiento de cartera •Planeación de nuevos proyectos
Clientes	Satisfacer las necesidades de consumo de los consumidores por medio de diseños de precios accesibles	Reducir el desperdicio de insumos en la producción para menorar los costos	•Número de veces que el cliente vuelve a comprar •Satisfacción del cliente con la compra
Procesos comerciales internos	Proporcionar un servicio unido de floristería basado en estrategias propias	Socializar las necesidades de los clientes para la formulación de estrategias que respondan sus demandas.	•Reuniones pactadas
Aprendizaje y crecimiento	Innovar el conocimiento de los trabajadores de San Sebas	Implementar equipo tecnológico para ofrecer productos de excelente calidad.	•Satisfacción de los clientes

Fuente: Ministerio de Trabajo del Ecuador

4.5.2 Aplicación del Cuadro de Mando Integral

Definido las perspectivas del mapa estratégico a desarrollar en San Sebas, se debe aplicar, para lo cual, se da seguimiento del nivel de cumplimiento. La herramienta empleada consta en un tablero de seguimiento donde se determina las medidas y resultados del cumplimiento, así como el responsable de llevar a cabo la actividad. El formato del tablero se presenta en la Tabla 36.

Tabla 36. Tablero de control para la empresa- Centro Agrícola "San Sebas"

Área	Indicador	Unidad de medida	Resultado	Meta	Frecuencia de medición	Nivel de estado			Responsable
						Optimo (más del 75% de la meta)	**Tolerable Entre el (75% y 25% de la meta)**	**Deficiente (menos del 25% de la meta)**	
Finanzas	•Crecimiento de cartera	Porcentaje							Contador
	•Planeación de nuevos proyectos •	Porcentaje							Contador
Clientes	•Número de veces que el cliente vuelve a comprar	Número							Talento Humano
	•Satisfacción del cliente con la compra	Porcentaje							Talento Humano

Procesos comerciales internos	•Reuniones pactadas	Número	Coordinador Técnico
Aprendizaje y crecimiento	•Satisfacción de los clientes	Porcentaje	Talento Humano

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

4.6 Cadena de valor

El gráfico exhibe cómo la operación de la empresa se desenvuelve en cuatro secciones esenciales, cada una desempeñando un papel crucial en la estructura empresarial de San Sebas. Comenzando con la sección de infraestructura, la cual establece los cimientos físicos de su funcionamiento, desde la estratégica ubicación en El Quinche, Ecuador, hasta las instalaciones de producción y almacenamiento que constituyen la esencia misma de las operaciones.

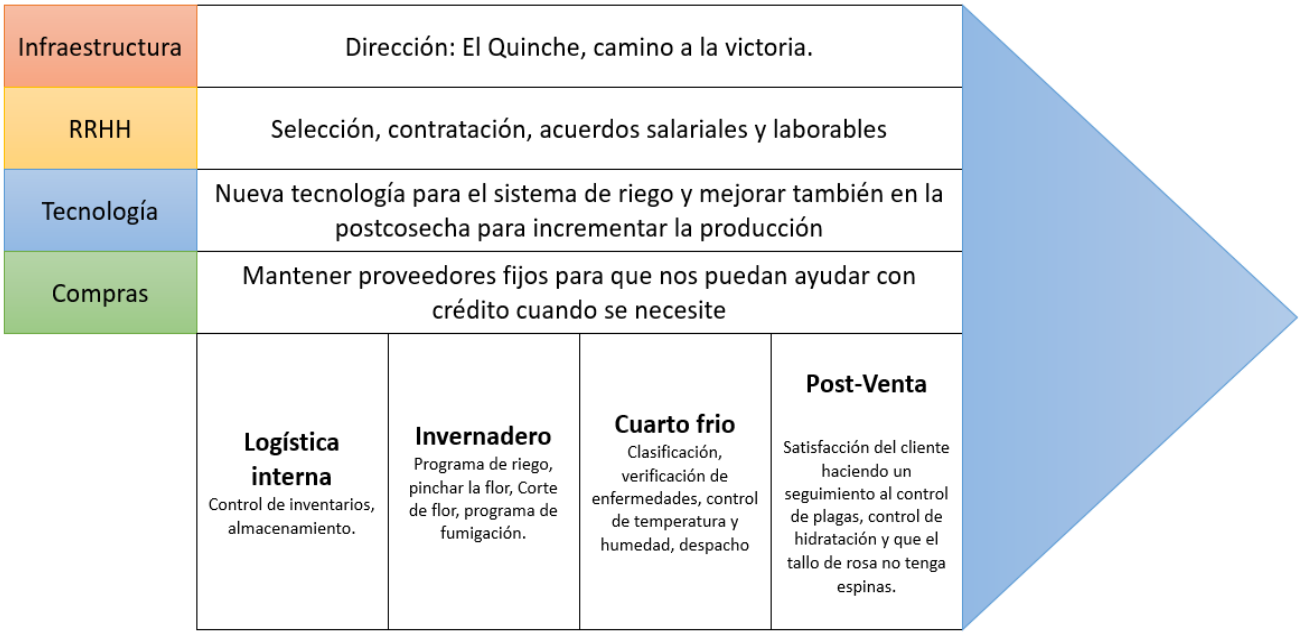


Figura 36. Cadena de Valor Agrícola San Sebas

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Estrategias de las 4 PS de mercado (producto, precio, plaza, promoción)

Objetivos

En el dinámico mundo de la floricultura, la excelencia y la adaptabilidad son esenciales para sobresalir. Con el objetivo de fortalecer nuestra posición en el mercado y responder a las cambiantes preferencias de los clientes, se han delineado una serie de objetivos estratégicos que guiarán el camino hacia el éxito. Estos objetivos se centran en diversas áreas cruciales, desde la diversificación de variedades hasta la optimización de procesos, la estrategia de precios diferenciados, y la consolidación de una presencia global. Este conjunto de metas representa el compromiso con la innovación, la resiliencia y la satisfacción del cliente.

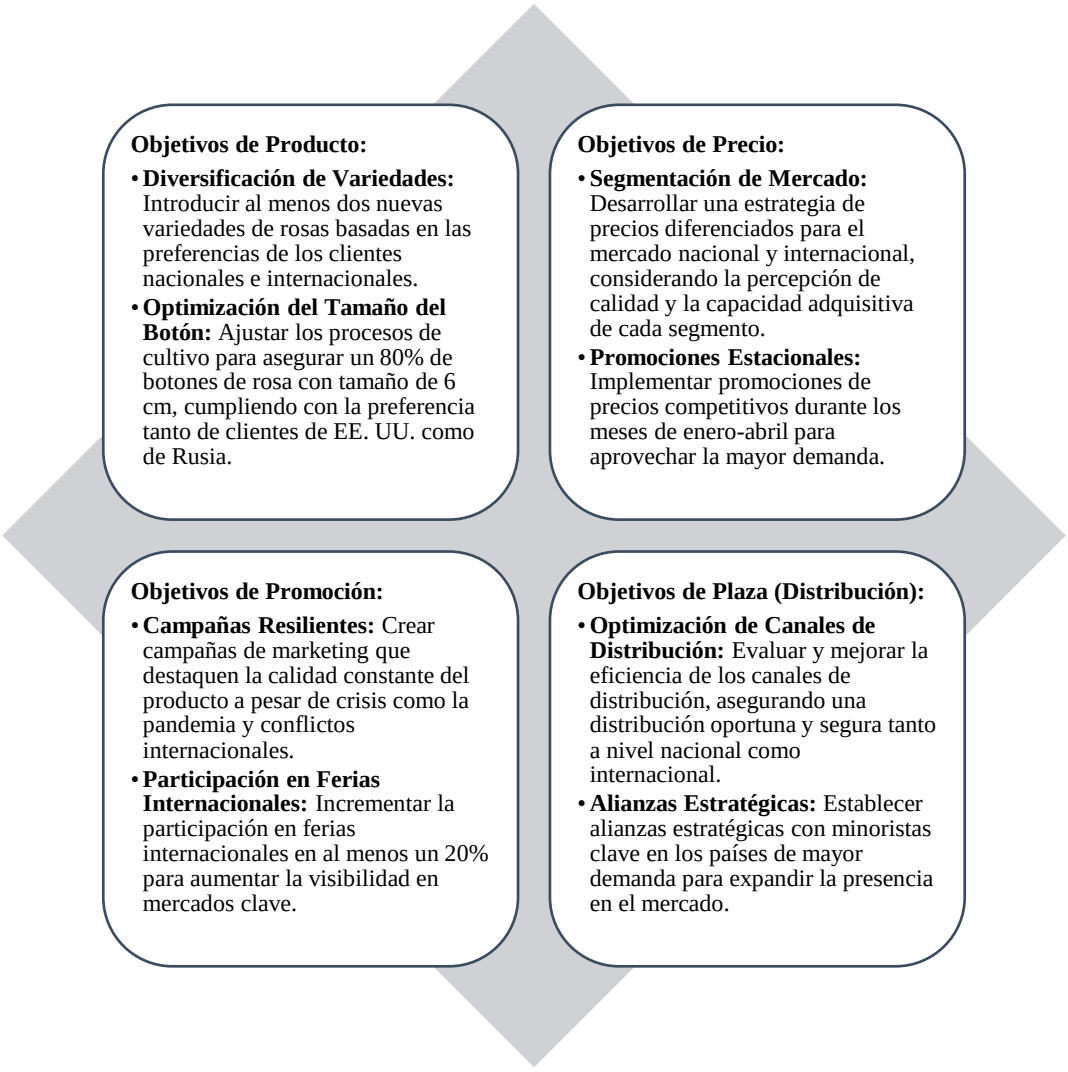


Figura 37. Cadena de Valor Agrícola San Sebas

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Producto

En el ámbito estratégico de la floricultura, la construcción de una Estrategia del Producto robusta y eficiente se erige como el cimiento fundamental para el crecimiento y la permanencia en un mercado dinámico y desafiante. En este contexto, la Empresa Agrícola San Sebas ha trazado meticulosamente un conjunto de estrategias diseñadas para afrontar, adaptarse y destacar en el cambiante escenario de la producción de rosas ecuatorianas.

Tabla 37. Estrategias de productos- Centro Agrícola "San Sebas"

Área Estratégica	Estrategias	Porcentaje de Impacto Referenciado
Diversificación de Mercados	Expandir en mercados internacionales, buscar nuevos clientes para las rosas ecuatorianas.	55% al mercado internacional
Gestión de Crisis y Resiliencia Operativa	Desarrollar estrategias de manejo de crisis, mejorar logística, diversificar proveedores de fertilizantes, inversión en tecnología para independencia de insumos.	90% afectados por crisis
Optimización del Costo de Producción	Negociar precios con proveedores, buscar fertilizantes económicos o invertir en técnicas alternativas como agricultura regenerativa.	60% afectados por costos
Personalización del Producto	Ajustar tamaño de tallos y botones de las rosas según preferencias de EE.UU. y Rusia.	Preferencias específicas
Focalización Estacional	Incrementar producción y marketing en periodos de alta demanda: enero-abril.	Alta demanda estacional
Innovación y Diferenciación de Producto	Continuar innovando y diferenciando para mantener ventaja competitiva y atraer a clientes potenciales.	60% consideran insustituible
Estrategia de Precios	Ajustar precios según segmento de mercado, considerar gama premium y accesible.	50% ven precio como bueno
Marketing Segmentado por Color de Rosa	Orientar producción y marketing a colores preferidos a nivel nacional.	Preferencias de color
Promoción y Visibilidad a través de Eventos	Expandir participación en eventos y ferias, incluyendo virtuales, para mayor alcance.	41% no cubiertos por ferias
Sostenibilidad y Prácticas Verdes	Invertir en sostenibilidad como reducción de costos y diferenciador en el mercado.	Largo plazo

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Precio

La determinación de precios es un elemento clave dentro de la estrategia de marketing, ya que permite maximizar las utilidades a la vez que se entrega valor al cliente. En el caso de la empresa San Sebas, se recomienda implementar una estrategia de precios flexible

que considere factores como la segmentación de mercados, los costos de producción, la demanda y las preferencias del consumidor.

Tabla 38. Estrategias de precios- Centro Agrícola "San Sebas"

Área Estratégica	Estrategias
Segmentación de precios por mercado	- Diferenciación de precios entre mercado nacional e internacional (55% producción internacional). - Ajuste de precios para absorber costos adicionales por pandemia y guerra, especialmente en mercado internacional (90% afectado).
Precios basados en costos de insumos	- Estructura de precios que refleje cambios en costos de insumos (60% afectado por costo de fertilizantes).
Precios premium por atributos de producto preferidos	- Cobrar más por rosas que cumplen con preferencias específicas de clientes en EE. UU. y Rusia. - Implementar precios premium en períodos de alta demanda (enero-abril).
Precios competitivos para el mercado nacional	- Evaluar estrategia de precios más bajos o descuentos para aumentar accesibilidad en mercado local (50% lo considera bueno, 35% malo).
Diversificación de productos	- Explorar diversificación del portafolio con flores alternativas para satisfacer el 40% que ve posibilidad de reemplazo.
Promociones durante ferias y eventos	- Ofrecer precios promocionales en ferias (59% participa) para atraer nuevos clientes y aumentar reconocimiento de la marca.
7. Precios basados en la variedad	- Establecer estrategia de precios basada en la demanda de variedades específicas de rosas, cobrando más por las más solicitadas.

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Promoción

El plan estratégico aborda de manera integral la promoción de las rosas, destacando la calidad premium como distintivo clave, respaldado por testimonios de clientes satisfechos para fortalecer la confianza, especialmente en tiempos de crisis.

Tabla 39. Estrategias de promoción - Centro Agrícola "San Sebas"

Área Estratégica	Estrategias
Promoción de Calidad Premium	- Destacar la calidad superior de las rosas, haciendo énfasis en la preferencia del mercado internacional (55% de la producción).
	- Utilizar testimonios de clientes satisfechos para respaldar la alta calidad, especialmente en momentos de crisis como la pandemia y la guerra.
Campañas Anti-Crisis	- Desarrollar campañas promocionales que resalten cómo la empresa ha superado los desafíos de la pandemia y la guerra, garantizando la continuidad de suministro y la calidad del producto.
	- Ofrecer descuentos o promociones especiales para clientes leales que han enfrentado la crisis junto con la empresa.
Paquetes Especiales por Tamaño y Atributos	- Crear paquetes especiales que incluyan rosas con tallos de 40 a 50 cm (preferencia del 60% de los trabajadores) y botones de 6 cm o más (preferencia del 50% de los clientes de EE. UU.).
	- Ofrecer descuentos o regalos adicionales para compras de grandes cantidades.
Campañas Estacionales	- Enfocarse en promociones específicas durante los períodos de mayor demanda (enero-abril) aprovechando eventos como San Valentín, Día de la Mujer y Día de la Madre.
	- Utilizar estrategias de marketing que destaquen la frescura y belleza de las rosas durante estos eventos.
Diversificación de Productos	- Si la empresa decide diversificar su portafolio, promocionar las nuevas opciones de flores alternativas.
	- Ofrecer paquetes de muestra o descuentos introductorios para alentar a los clientes a probar las nuevas variedades.
Promoción de Ferias	- Aprovechar las ferias realizadas por la empresa para crear conciencia de marca y promocionar ofertas especiales exclusivas para los visitantes de las ferias.
	- Utilizar las redes sociales y otros canales de marketing para anunciar la participación en ferias.
Programas de Lealtad y Descuentos	- Implementar programas de lealtad que recompensen a los clientes frecuentes con descuentos o regalos.
	- Ofrecer descuentos escalonados basados en el volumen de compra para incentivar compras mayores.

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Plaza

Las estrategias de plaza propuestas son las siguientes:

Tabla 40. Estrategias de plaza- Centro Agrícola "San Sebas"

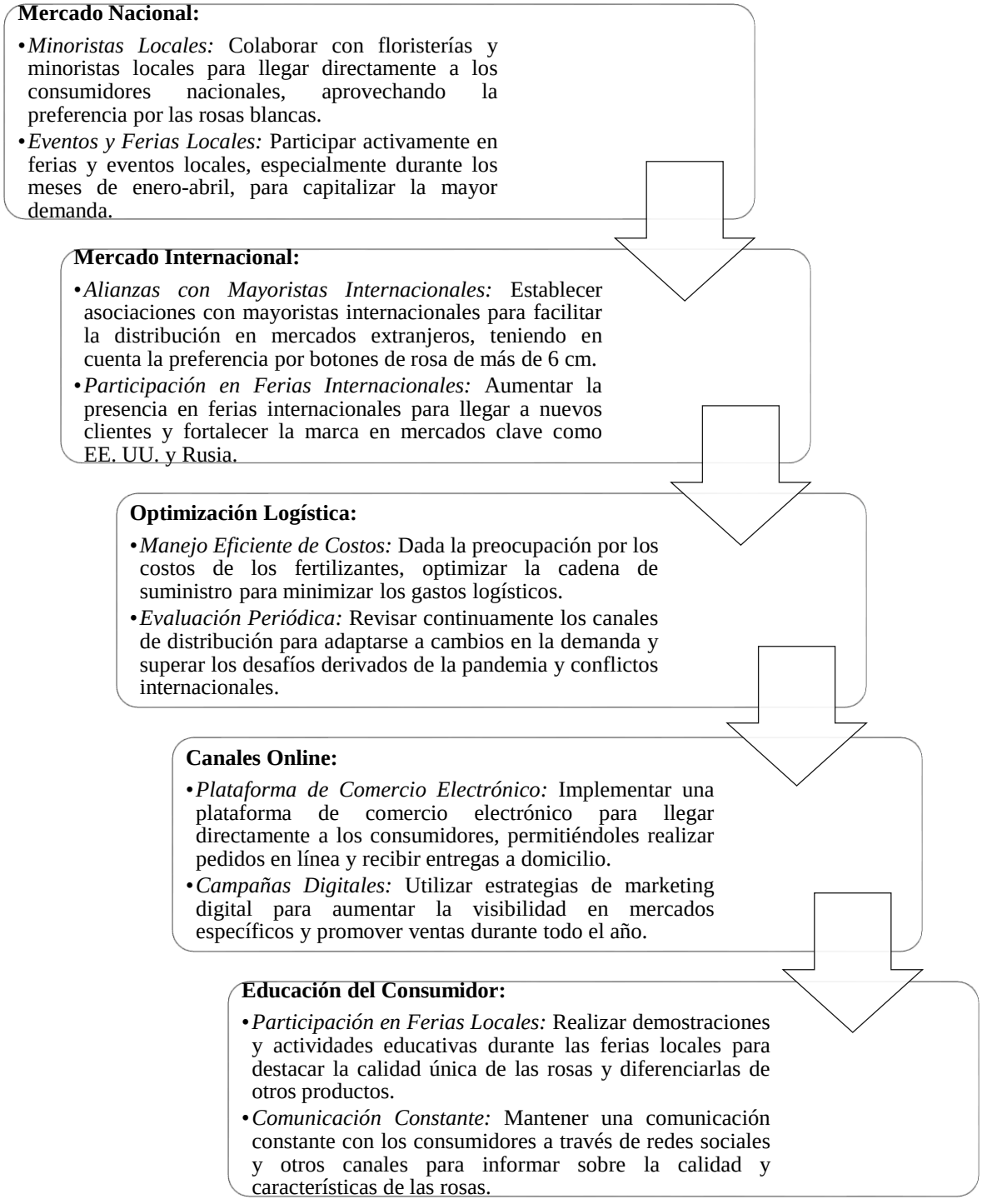
Área Estratégica	Estrategias
Canal de Distribución Internacional	Establecer alianzas con distribuidores confiables en el extranjero, explorar opciones de venta en línea para llegar a un público global.
Adaptación a Crisis y Mercado Extranjero	Asegurar un sistema logístico sólido para mantener la calidad y continuidad en la entrega, establecer políticas de devolución flexibles para clientes afectados por crisis.
Manejo de Costos de Producción	Buscar proveedores más económicos o alternativas de fertilizantes más eficientes, implementar prácticas agrícolas sostenibles para reducir costos a largo plazo.
Variedad de Productos según Preferencias	Adaptar la producción para ofrecer variedades que se ajusten a las preferencias del mercado, especialmente en EE. UU. y Rusia.
Estacionalidad y Estrategias de Venta	Asegurarse de tener suficiente inventario durante los meses de enero-abril, implementar estrategias de precios y promociones especiales durante esos períodos.
Ferias y Eventos	Continuar y expandir la participación en ferias nacionales e internacionales para aumentar la visibilidad y generar oportunidades de negocio.

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Canales de distribución

Las estrategias establecidas para los canales de distribución son fundamentales para garantizar una transición eficiente desde el fabricante hasta el consumidor final. En este contexto, la optimización de la cadena de suministro y la logística se erigen como pilares esenciales.

Tabla 41. Estrategias de plaza- Centro Agrícola "San Sebas"



Fuente: Sebastián Briceño (2022)

4.7 Presupuesto de marketing

El presupuesto es el cálculo y negociación previa de los ingresos y egresos de una actividad económica, es un plan enfocado en el cumplimiento de las metas expresada en termino financieros. Los gastos estimados en el área de marketing se describen a continuación.

Tabla 42. Presupuesto de estudio de mercado para la empresa- Centro Agrícola "San Sebas"

Ítem	Rubros	Cantidad	Precio unitario	Precio total	Precio anual
1	Copias	200	$ 0,05	$ 10,00	$ 20,00
2	Personal auditor	4	$ 25,00	$ 100,00	$ 200,00
Inversión total de Estudio de mercado				**$ 110,00**	**$ 220,00**

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

El presupuesto anual correspondiente al estudio de mercado para la empresa- Centro Agrícola "San Sebas", está definido para una ejecución de dos veces en el año.

Tabla 43. Presupuesto de Inversión total en promoción y publicidad para la empresa- Centro Agrícola "San Sebas"

Ítem	Rubros	Costo mensual	Costo anual
1	Diseño de banners	$ 50,00	$ 600,00
2	Reducción de tiempos de entrega	$ 35,00	$ 420,00
3	Entregas a domicilio	$ 7,00	$ 84,00
4	Spot publicitario en radio	$ 8,00	$ 96,00
5	Punto de exhibición	$ 42,00	$ 504,00
6	Descuentos del 15% por compras a contado	$ 750,00	$ 9.000,00
Inversión total en promoción y publicidad		**$ 892,00**	**$ 10.704,00**

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Tabla 44. Presupuesto de inversiones en proyectos de desarrollo de productos y mercados. para la empresa- Centro Agrícola "San Sebas"

Ítem	Rubros	Costo mensual	Costo anual
1	Reducción de niveles de desechos	$ 25,00	$ 300,00
2	Búsqueda de proveedores	$ 28,00	$ 336,00
3	Registro de información de marketing de la competencia	$ 25,00	$ 300,00
4	Control de calidad	$ 115,00	$ 1.380,00
5	Línea de rosas	$ 42,00	$ 504,00
6	Empaques de productos	$ 35,00	$ 420,00
7	Diseños nuevos	$ 16,00	$ 192,00
Inversión total en proyectos de desarrollo de productos y mercados.		**$ 286,00**	**$ 3.432,00**

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

Tabla 45. Presupuesto de total para la empresa- Centro Agrícola "San Sebas"

Ítem	Detalle	Costo anual	
1	Inversión total de Estudio de mercado	$	220,00
2	Inversión total en promoción y publicidad	$	10.704,00
3	Inversión total en proyectos de desarrollo de productos y mercados.	$	3.432,00
PRESUPUESTO TOTAL		**$**	**14.356,00**

Fuente: Sebastián Briceño (2022)

5 Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

Al finalizar este proyecto se ha podido llegar a las siguientes conclusiones:

La implementación de un plan estratégico para la empresa San Sebas es factible y contribuye a alcanzar los objetivos propuestos en el mismo en las áreas de Finanzas, Clientes, Procesos comerciales internos y Aprendizaje y crecimiento.

Del análisis a los clientes potenciales se puede determinar que la empresa San Sebas posee varias potencialidades frente a sus competidores, donde se destaca su calidad en el producto, ya que, pese a que en el mercado existe el mismo precio, los consumidores optan por esta empresa por su calidad, atención, y tiempos de entrega.

La presencia publicitaria de la empresa en redes sociales es limitada, por lo cual, se concluye que eta debe ser mejorada para incrementar su alcance, en ese sentido se ha propuesto el objetivo estratégico de Aprendizaje y crecimiento para innovar en el sector tecnológico y satisfacer a este parámetro.

De la investigación de mercado se puede deducir que la empresa tiene como principales consumidores a adultos jóvenes y maduros quienes destina más de 250 dólares en consumo quincenal, por lo que se concluye que la empresa tiene buena aceptación y posicionamiento en el mercado.

La empresa cuenta con una estructura organizacional competente, lo cual es esencial para desempeñar sus funciones dentro de la empresa de manera competente, asegurando la eficiencia en los procesos operativos y administrativos de la actividad económica de la empresa San Sebas.

5.2.Recomendaciones

Las principales recomendaciones que surgen del trabajo realizados son las siguientes:

Monitorear el plan de marketing de forma regular para identificar nuevas deficiencias y de esa manera garantizar la mejora continua.

Implementar nuevas estrategias basadas en la innovación tecnológica no solo de los productos sino también en las estrategias de marketing que permitan incrementar su participación en el mercado.

Complementar la documentación de la empresa San Sebas con la documentación de un sistema de Gestión de Calidad, para fortalecer y mantener la calidad del producto.

Capacitar de forma continua al personal para el desempeño de sus labores diarias con la finalidad de garantizar la calidad de los productos elaborados.

Crear planes de socialización orientado a los trabajadores donde se difunda los documentos de la empresa San Sebas en temas de calidad y planes de marketing, así como todos los demás asociados a su sistema de gestión.

Difundir la imagen empresarial integrando sus productos y cualidades para fortalecer la fidelidad de los clientes.

REFERENCIAS

Agroveterinario G & EQ. (s.f.). *Agroveterinario G & EQ*. www.agroveterinario.com

Ángel Burbano, E. V. (01 de agosto de 2018). *El marketing relacional y la fidelización del cliente.* file:///C:/Users/Sebastian/Downloads/683-1766-2-PB.pdf

Arias, R. (2020). *Investigación de campo*. Economipedia.com: https://economipedia.com/definiciones/investigacion-de-campo.html

Arteaga, G. (2020). *Enfoque cuantitativo: métodos, fortalezas y debilidades*. https://www.testsiteforme.com/enfoque-cuantitativo/

Boletín Tecnológico . (2014). *Tecnologías relacionadas con invernaderos para flores*. https://www.sic.gov.co/recursos_user/boletines_tecno/boletin_invernaderos_19jun.pdf

Burguete, A. (s.f.). *Agua que nace y muere* . https://seminariodemetodologiadelainvestigacion.files.wordpress.com/2013/04/burguete-agua-que-nace-y-muere.pdf

Calderón, J. F. (s.f.). https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf

Casas Anguita, J., Repullo Labrador, J., & Donado Campos, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Atención Primaria, 31*(8), 527-538. https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-la-encuesta-como-tecnica-investigacion--13047738

ESTEBAN, F. F. (2019). *"LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL SECTOR FLORÍCOLA EN EL CANTON CAYAMBE"*. http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/9709/2/02%20IEF%20232%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf

Expoflores. (2022). *Expoflores.* https://expoflores.com/informacion-economica/

Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/2060

Grudemi, E. (Marzo de 2022). https://enciclopediaeconomica.com/mercadotecnia/

Identidad y desarrollo. (2022). *Investigación documental o bibliográfica*. https://identidadydesarrollo.com/tecnica-de-investigacion-documental-o-bibliografica/#:~:text=Documentos%20electr%C3%B3nicos-,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20investigaci%C3%B3n%20documental%20o%20bibliogr%C3%A1fica%3F,antes%20acerca%20un%20determinado%20tema.

Investigación explicativa. (2022). *Investigación explicativa: qué es, características y ejemplos*. https://tiposdeinvestigacion.org/explicativa/

Kotler. (2005). https://www.researchgate.net/profile/Claudia-Preciado-Ortiz/publication/320331711_EL_GRADO_DE_COMPETENCIAS_DEL_EGRESADO_DE_LA_LICENCIATURA_EN_TURISMO_VERSUS_LAS_CAPACIDADES_GENERICAS_EXIGIDAS_POR_EL_MERCADO_LABORAL/links/59de40a0aca27247d7942abf/EL-GRADO-

Kotler, & Armstrong. (2013). *Fundamentos del marketing.* DECIMOPRIMERA EDICIÓN.

Kotler, A. (2003). http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/flores_c_jd/capitulo2.pdf

Kotler, K. e. (Enero de 2008). *Administracion de la Mercadotecnia*. https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/administracion-mercadotecnia.html

Lara, L. (2003). *La satisfacción al cliente.* http://www.insucotalca.cl/descargas/2020/recursos/terceros/atenciondeclientes/Gu%C3%ADa%20N%C2%B01.%20Atenci%C3%B3n%20de%20Clientes%20(Concepto%20de%20Satisfacci%C3%B3n).pdf

Larrea, P. (s.f.). *Calidad del servicio: de marketing a la estrategia.* https://books.google.com.pe/books?id=-hJVcH5nSp0C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false

Lugo, Z. (2018). *Población y muestra*. https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/

Mata Solís , L. D. (2019). *El enfoque cualitativo de investigación*. https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cualitativo-de-investigacion/

Molina, D. (10 de Noviembre de 2021). *Marketing relacional: Definición, ventajas y ejemplos.* https://www.iebschool.com/blog/que-es-marketing-relacional-marketing-estrategico/

Muguira, A. (2022). *¿Qué es la investigación descriptiva?* https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-descriptiva/

Muguira, A. (2022). *Tipos de entrevistas y sus características*. https://www.questionpro.com/blog/es/tipos-de-entrevista/

Muriel, C. (29 de Enero de 2019). https://digitalisthub.com/que-es-la-mercadotecnia-y-para-que-se-utiliza/

Olamendi, G. (2009). *Estrategias de posicionamiento.* https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33079417/posicionamiento-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1650139648&Signature=Cw~d7SIQFz~0BOgQojXHFYsxoZRiMgkrTNilroq2FXsYHoC90DEnuxvfvskBEOrbpeS2mjanLQMIfQ8Wj25NP7iWBG66orRj-JttKs-Sdy3Dm6H1nnpLUhaCp~vLLbpxo4VAdqqiLp5G

Ortega, C. (2022). *¿Qué es el muestreo por conveniencia?* https://www.questionpro.com/blog/es/muestreo-por-conveniencia/

P, L. (1991). *Calidad de servicio: del marketing a la estrategia.*

Plastivalle. (s.f.). *Plastivalle*. https://www.plasti-valle.com/

Porter, M. (Enero de 2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56900905/3._Las_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_dan_forma_a_la_estrategia-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1651161895&Signature=A4ShJYp4sH91Yf3Wmt4YnqBMiG10MK0R56oAiGhzr2JHc4DzOa6VkzeC5J20hOywv~XVFVnoF-hF2KBbFOwsCOrf

Produbanco. (22 de febrero de 2022). *Produbanco contibuye al sector florícola del Ecuador*. https://www.produbanco.com.ec/Noticias/articulos/am-fiorentina/

Santos, D. (27 de Enero de 2022). *Tipos de investigación de mercados y sus características.* https://blog.hubspot.es/marketing/tipos-de-investigacion-de-mercados

Thompson, I. (agosto de 2005). *La segmentación de mercado.* http://www.accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/segmentacion-y-mercado_1563828020.pdf

Thompson, I. (Julio de 2006). *Tipo de clientes*. PromonegocioS.net: https://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html

trabajo, M. d. (22 de Diciembre de 2021). *LA.* https://lexadvisorecuador.com/2022/01/06/salario-basico-unificado-sbu-2022-resoluciones-ministeriales-ecuador/#:~:text=Art.&text=El%20incremento%20del%20salario%20b%C3%A1sico,constan%20en%20las%20respectivas%20comisiones.

Vanessa, O., & Díaz, B. (2019). *Percepción sobre la tecnología florícola. Análisis de su construcción a partir de las interacciones sociales entre los actores involucrados en la floricultura en Zinacantán, Chiapas*. https://www.redalyc.org/journal/4557/455760983008/html/#redalyc_455760983008_ref11

Vargas, A. (2017). *Investigación de marcados*. https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1428/Investigaci%C3%B3n%20de%20Mercados.pdf?sequence=1

ANEXOS

Anexo 1. Guía de entrevista a expertos y gerencia

Pontificia Universidad Católica del Ecuador Matriz

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Plan De Marketing Estratégico Para La Empresa Agrícola "San Sebas"

Estimad(o) profesional, la presente guía de entrevista tiene como objetivo identificar las percepciones que posee sobre el marketing estratégico para la empresa Agrícola "San Sebas", por favor, responda con toda sinceridad, pues, de ello dependerá que los resultados de esta investigación sean objetivos.

Guía de entrevista a expertos y gerencia

1. ¿Cuál es su conocimiento en relación al marketing estratégico?

……..……
……..……

2. ¿Cree que el marketing estratégico es necesario para ponerlo en práctica en empresas agrícolas?

……..……
……..……

3. ¿Cuáles serían los beneficios que se obtengan de implementar estrategias relacionadas al marketing estratégico?

……..……
……..……

4. ¿Este tipo de marketing permite satisfacer las necesidades del cliente?

……..……
……..……

5. ¿Los clientes son parte importante en este tipo de estrategia? ¿Por qué?

……..……

……..……

6. ¿La diferenciación y distinción de las empresas pueden lograrse por medio de la implementación del marketing estratégico?

……..……

……..……

7. ¿la implementación de este tipo de marketing puede evidenciarse como un gasto? ¿Por qué?

……..……

……..……

Muchas gracias por su colaboración

Anexo 2. Cuestionario a clientes y nichos de mercado

Pontificia Universidad Católica del Ecuador Matriz

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Plan De Marketing Estratégico Para La Empresa Agrícola "San Sebas"

Estimad(o) cliente, el presente cuestionario tiene como objetivo identificar las percepciones que posee sobre el marketing estratégico para la empresa Agrícola "San Sebas", por favor, responda con toda sinceridad, pues, de ello dependerá que los resultados de esta investigación sean objetivos.

Cuestionario a clientes

1. **¿Cuál es su género?**
   - Masculino
   - Femenino

2. **¿Cuál es su rango de edad?**
   - Menor de 18 años
   - Entre 19 a 25 años
   - Entre 26 a 30 años
   - Entre 31 a 36 años
   - Más de 37 años

3. **¿Conoce de la empresa Agrícola “San Sebas”?**

- Si
- No

4. **¿Conoce los productos que expende la empresa Agrícola “San Sebas”?**

- Si
- No

5. **¿Cuál es su opinión en cuanto a la calidad del producto ofertado?**

- Muy malo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

6. **¿En cuanto a la calidad del producto usted le daría una puntuación de?**

- Menos del 10%
- Entre 20% a 45%
- Entre 46% a 65%
- Entre 66% a 85%
- Más del 86%

7. **¿Por qué usted prefiere adquirir los productos que oferta la empresa?**

- Por la calidad del producto
- Por la atención del servicio
- Porque la empresa le crea seguridad
- Por el tiempo de experiencia
- Por los precios competitivos
- Todos los anteriores

8. ¿En comparación a empresas que ofertan el mismo producto, usted cree que la empresa se diferencia por?

- El tiempo de experiencia
- La calidad del producto
- Por el precio
- La calidad del servicio
- Ninguno de los anteriores

9. ¿Usted recomendaría el producto que oferta la empresa?

- Si
- No

10. ¿Cree usted que el precio equivale a la calidad del producto?

- Sí
- En cierta parte
- No

11. ¿Por qué medio a conocido sobre el producto?

- Radio
- Televisión
- Redes sociales
- Recomendación de un cliente a otro
- Ninguno

12. ¿Con que frecuencia compra en la empresa?

- Nunca
- Diario
- Semanal
- Quincenal
- Mensual

13. ¿Cree que los procesos del servicio en cuanto a tiempos de entrega y atención al cliente es?

- Muy malo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

14. ¿Cree usted que el producto es como se anuncia en la publicidad

- Si
- En cierta parte
- No
- No eh visto publicidad de la empresa

15. ¿En cuál de los siguientes aspectos cree que le falta mejorar a la empresa?

- Atención al cliente
- Estructura
- Precios
- Calidad
- Otros

16. ¿Cómo considera que el precio del producto en relación a la competencia?

- Es alto
- Es alto pero comprensible por la calidad
- Es igual
- Es bajo

17. ¿Qué tipo de promoción prefiere al comprar un producto?

- Incentivos
- Descuentos
- 2x1

- otros

18. ¿Qué monto destina a la compra del producto ofertado por la empresa?

- Menos de $50,00
- Entre $51 a $100
- Entre $ 110 a $200
- Entre $2010 a $250
- Más de $250

Muchas gracias por su colaboración

Encuestas florícolas

Dirigido a: Trabajadores de las diferentes florícolas del sector de Cayambe, Tabacundo, El Quinche, etc.

Objetivo: Analizar el mercado para la venta de la rosa ecuatoriana y con ella mejorar la rentabilidad de la empresa.

1. ¿Cómo se destina la producción de rosas en el mercado nacional e internacional?

   Mercado nacional .....%

   Mercado internacional .....%

2. Se vio afectado por la crisis que estamos pasando, por el tema de la pandemia, guerra de Rusia y Ucrania.

   SI ( )

   NO ( )

3. Los costos de los fertilizantes, ¿han afectado la producción de rosas?

   SI ( )

   NO ( )

4. ¿Cuál es la preferencia que tienen los clientes en el tamaño del tallo de la rosa?

   30 a 40cm ( )

   40 a 50cm ( )

   50cm o más ( )

5. Según la preferencia de los clientes de EE. UU. ¿De qué tamaño debe ser el botón de la rosa?

   Menos de 5 cm ( )

   5 cm ( )

6 cm ( )

Mas de 6 cm ( )

6. Según la preferencia de los clientes de Rusia. ¿De qué tamaño debe ser el botón de la rosa?

Menos de 5 cm ( )

5 cm ( )

6 cm ( )

Más de 6 cm ( )

7. En qué período del año calendario la empresa tiene su mayor nivel de venta

Enero-abril ( )

Mayo- agosto ( )

Sept- diciembre ( )

8. ¿Cree que algún producto pueda remplazar a la rosa?

SI ( )

NO ( )

Si su respuesta fue si, especifique que producto cree que puede remplazar a la rosa:

---

9. ¿Qué opina sobre el precio de venta de la rosa en el mercado nacional?

- Malo ( )
- Bueno ( )
- Muy bueno ( )

10. ¿Qué variedad de rosa es la más demandada en el mercado nacional?

- ✓ Roja ( )
- ✓ Amarilla ( )
- ✓ Blanca ( )
- ✓ Rosada ( )

- ✓ Otros .....

11. La empresa realiza ferias para que conozcan su producto

Si ( )

No ( )

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN