UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración.

Escuela de Administración de Empresas.

Plan de Posicionamiento de la empresa FAGROEC S.A. para el mercado ecuatoriano.

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de

Ingeniera Comercial.

Autor:

Doménica Alejandra Coronel Cácerez,

Lucía Elizabeth Sánchez Coronel.

Director:

Ing. Marco Antonio Ríos Ponce, MBA.

Cuenca, Ecuador

2016

Dedicatoria.

Dedico este trabajo de titulación a Dios y mi familia, quienes confían en mí, en mis habilidades y capacidad de hacer las cosas, ellos quienes me motivan cada día para llegar siempre más alto. Principalmente a mi padre y madre; mi padre por el esfuerzo realizado al permitirme gozar de esta carrera y convertirme en una profesional; y mi madre quien con su amor y compresión ha logrado construir en mi la responsabilidad y el deseo permanente de superación.

Doménica Coronel.

Dedico este trabajo a quien ha sido un ejemplo de lucha y superación en mi vida. A quien ha sabido guiar mis pasos en este largo recorrido brindándome su sabio consejo, amor y apoyo en cada obstáculo a superar. La que siempre está ahí a pesar de mis errores y defectos. Mi madre.

Lucía Sánchez.

Agradecimientos.

Agradezco a mis padres, ya que a través de sus valores, principios, enseñanzas y apoyo incondicional me permitieron llegar al cumplimiento de una de mis metas más importantes. Agradezco también a mi tutor y a mi compañera de tesis, quienes dedicaron su tiempo para sacar adelante este trabajo de investigación pese a complicaciones que pudieron presentarse, siempre con su apoyo y ayuda esto fue posible.

Doménica Coronel.

Agradezco a todos quienes formaron parte de esta hermosa etapa en mi vida: familiares, amigos, profesores y a todos aquellos que me permitieron adquirir conocimientos y experiencias que quedarán marcadas en mi mente y en mi corazón. Quiero expresar de manera especial mi sincero agradecimiento al Ing. Marco Ríos quien con paciencia y entrega supo guiar de la mejor manera la elaboración de este trabajo, al Ing. Rusbel Coronel por la apertura en su organización y finalmente a mi compañera Doménica por el apoyo y esfuerzo dedicado en este documento que plasma el logro de una de las muchas metas por cumplir.

Lucía Sánchez.

Índice de contenidos.

Dedicatoria. ii

Agradecimientos. iii

Índice de contenidos. iv

Índice de gráficos. vi

Resumen. viii

Abstract. ix

Introducción. 1

CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO. 2

1.1. Marketing estratégico: tipos de segmentación, posicionamiento, participación. 2

1.2. Marketing de servicios. 6

1.3. Investigación de mercados. 9

1.4. Marketing relacional. 10

1.5. Ventas personales. 14

CAPÍTULO 2. LOS AGRONEGOCIOS Y LA EMPRESA. 18

2.1. Los Agronegocios. 18

2.2. Grupo Fagro. 19

2.2.1. Misión, visión, retos organizacionales. 20

2.2.2. Estructura Organizacional Fagro. 22

2.2.3. Empresas Grupo Fagro. 23

2.2.4. Fagro Internacional. 27

2.2.5. Fagro Ecuador: FAGROEC S.A. 29

2.3 Análisis FODA. 32

2.3.1. FODA Cruzado. 34

2.4. Análisis Sectorial Porter FagroEC. 36

2.5. Análisis PEST. 38

2.6. Análisis Marketing Estratégico. 41

CAPÍTULO 3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO. 47

3.1. Investigación cualitativa. 47

3.1.1. Resultado obtenidos de la investigación cualitativa. 56

3.2. Problema de Investigación. 56

3.3. Investigación cuantitativa. 57

3.3.1. Informe de la encuesta. 96

CAPÍTULO IV. PLAN DE POSICIONAMIENTO. 99

Conclusiones y recomendaciones. 111

Referencias Bibliográficas (APA). 113

Índice de gráficos.

Gráfico 1. América Latina como la masa continental con mayor biodiversidad del planeta. 19
Gráfico 2. Estructura organizacional del Grupo Fagro®. 22
Gráfico 3. Modelo de gestión por procesos y servicios consolidados Fagro. 25
Gráfico 4. Cantidad y ubicación de Agrosag en Grupo Fagro. 26
Gráfico 5. Modelo de Negocios Avantía, basado en el talento de las necesidades de la cadena de valor agroalimentaria. 27
Gráfico 6. Presencia del Grupo Fagro en diferentes partes del mundo. 27
Gráfico 7. Fagro internacional, diferentes centros Agrosag, mercados actuales y en desarrollo del grupo. 28
Gráfico 8. Crecimiento Grupo Fagro periodo comprendido entre el año 1995-2014. Promedio de ventas de la empresa en periodo 1995-2015. 29
Gráfico 9. Productos importados por FAGROEC. 30
Gráfico 10. Producto estrella de FagroEC. 31
Gráfico 11. Análisis Sectorial de Porter aplicado a la empresa FAGROEC. 36
Gráfico 12. Análisis marketing estratégico. 41

Índice de tablas.

Tabla 1. Matriz FODA FAGROEC S.A. (Fortalezas y Debilidades). 32
Tabla 2. Matriz FODA FAGROEC S.A. (Oportunidades y Amenazas) 33
Tabla 3. Matriz FODA cruzado FAGROEC S.A. (Estrategias FO, DO).....34
Tabla 4. Matriz FODA cruzado FAGROEC S.A. (Estrategias FA, DA).....35
Tabla 5. Preguntas 1-13 y objetivos de la encuesta 58
Tabla 6. Preguntas 14-25 y objetivos de la encuesta. 59
Tabla 7. Objetivo 1: Estrategias y Tácticas.....107
Tabla 8. Objetivo 2: Estrategias y Tácticas.....108
Tabla 9. Objetivo 3: Estrategias y Tácticas.....109

Resumen.

FAGROEC es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de productos orgánicos destinados al cuidado y control de plagas en los cultivos. Actualmente la organización presenta un bajo nivel de posicionamiento en el mercado ecuatoriano, debido a la falta de capacitación que posee la fuerza de ventas, motivo por el cual el presente trabajo aborda un análisis de la situación de la empresa y el desarrollo de una investigación de mercados, herramientas de apoyo que permiten diseñar un plan de posicionamiento que genere un incremento en la participación y competitividad de FAGROEC dentro del sector agrícola nacional.

***Palabras clave**: tecnificación, posicionamiento, plan de posicionamiento.*

ABSTRACT

FAGROEC is a company dedicated to the marketing and distribution of organic products for the care and control of crop pests. Currently the organization has a low positioning in the Ecuadorian market due to the lack of training of its sales force. Consequently, this paper deals with an analysis of the company's situation, as well as the development of market research, which are support tools that will allow the design of a positioning plan to generate an increase in the participation and competitiveness of *FAGROEC* within the national agricultural sector.

Keywords: Modernization, Positioning, Positioning Plan.

UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
Dpto. Idiomas

Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

Introducción.

El manejo de productos químicos es uno de los principales responsables del efecto invernadero en el planeta, sin mencionar la degradación agrícola ocasionada por su uso constante. Con la puesta en marcha del presente trabajo de investigación, se busca en primera instancia posicionar a la empresa FAGROEC dentro del mercado agrícola ecuatoriano introduciendo la marca en la mente del consumidor, dando de esta manera solución a problemas de índole medio ambiental y de salud en el ser humano, incrementando por su parte la participación en el mercado y alcanzando las metas planteadas para así llegar con su producto a más personas en un tiempo determinado.

El principal objetivo que se desea alcanzar en esta investigación, es el diseñar un plan de posicionamiento mediante la aplicación de estrategias de marketing a fin de incrementar la participación de la empresa en el mercado nacional; sin embargo, para la consecución del objetivo antes mencionado es preciso determinar previamente la situación actual de la organización y establecer cuáles son los atributos mayormente apreciados por los consumidores tanto para FAGROEC como para su principal competencia.

La metodología utilizada en este estudio estará fundamentada en una investigación de mercado, la cual se desarrollará en dos partes: cualitativa y cuantitativa, la primera a través de entrevistas a expertos y la segunda mediante la aplicación de encuestas a clientes potenciales. En base a los resultados obtenidos de esta investigación se generará el plan de posicionamiento para la empresa, considerando de esta manera sus necesidades y requerimientos.

CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO.

Este capítulo pretende dar a conocer una breve explicación teórica sobre los principales conceptos y definiciones que pueden ser un importante aporte para guiar la propuesta de un plan de posicionamiento; para esto partiremos analizando al marketing estratégico y la forma para implementarlo, el marketing aplicado a las empresas dedicadas a la prestación de servicios, el proceso que debe seguir una investigación de mercados, cómo influye el marketing relacional a contribuir relaciones duraderas con los clientes y finalmente el manejo de las ventas personales en una organización.

1.1.Marketing estratégico: tipos de segmentación, posicionamiento, participación.

Kotler y Keller (2012) manifiestan que el marketing es un proceso mediante el cual los individuos o grupos de personas realizan un intercambio beneficioso de bienes o servicios a fin de crear valor y satisfacer sus necesidades o deseos. Partiendo de este concepto, es importante reconocer el papel que ha venido desarrollando el marketing en las actividades y relaciones de una organización a través de los años con la implementación de nuevas tecnologías, cambios en la mentalidad de los consumidores así como en su estilo de vida; por lo tanto la evolución del marketing ha sido inminente para estar acorde a las exigencias del mercado.

El marketing estratégico es una respuesta de la empresa ante los diferentes escenarios que puedan presentarse en el mercado tanto en el mediano como a largo plazo; buscando mitigar los efectos negativos en la organización a través de la planificación estratégica, la misma que ayuda a orientar sus actividades de acuerdo al análisis interno y de su entorno, con el propósito de determinar acciones que apoyen el crecimiento y desempeño en el mercado, crear una ventaja frente a la competencia y lograr una mayor fidelización con los clientes.

El marketing estratégico como su nombre lo indica se maneja a través de estrategias que resultan de una adecuada planificación por parte de la organización. Una estrategia de

marketing debe contener aspectos que ayuden a la supervivencia de una empresa manteniendo congruencia con los principios y objetivos organizacionales. La planeación estratégica de marketing tiene un mejor enfoque cuando se ha segmentado el mercado al que se dirige la empresa, ya que, todos los posibles consumidores de un producto o servicio tienen gustos y preferencias muy diferentes y cambiantes a través del tiempo.

Segmentación del mercado.

La segmentación del mercado es dividir estratégicamente un mercado en el que difieren gustos, preferencias y comportamientos de los consumidores en grupos más pequeños los cuales se forman a partir de características similares. (Kotler & Armstrong, 2013). Es decir, la segmentación busca que una empresa enfoque todos sus esfuerzos en un grupo específico de consumidores para maximizar su satisfacción, a través de una oferta de marketing que contemple los atributos o criterios más apreciados por dicho segmento.

Ortiz et al. (2014) indica que el proceso de segmentación inicia con la identificación de las variables, a través de las cuales se puede llevar a cabo la segmentación, como por ejemplo: demográficas, psicográficas, geográficas, económicas, ciclo de vida, genero, etc.; para construir estas variables se requiere de fuentes de información primarias, secundarias, análisis cuantitativos y cualitativos. La siguiente etapa del proceso es la discriminación, es decir, la clasificación de las variables para formar grupos con características homogéneas, a cada uno de estos segmentos formados se les asignará un nombre específico que permita su distinción. La última etapa es conocida como cuantificación, pues en base a la cantidad de usuarios potenciales y las oportunidades de crecimiento se establece el éxito que la empresa obtendría si atiende las necesidades y deseos de ese segmento, al que se le denomina mercado meta u objetivo; en caso de que el resultado se determine favorable, la organización deberá diseñar e implementar la mezcla de marketing adecuada para crear una oferta atractiva para los clientes.

Mediante la correcta segmentación del mercado indirectamente se puede lograr una mayor fidelización por parte de los clientes, pues al conocer de mejor manera las características más apreciadas por los consumidores, la organización va a tomar las acciones y decisiones

pertinentes para crear mayor valor en el producto; además permite una definición más acertada de las estrategias de marketing; no obstante, si el segmento de mercado está mal definido o delimitado difícilmente la estrategia planteada cumplirá el objetivo esperado.

Posicionamiento en el mercado.

Posicionarse en el mercado es lograr y mantener en los consumidores el recuerdo constante de un determinado producto o servicio al momento de la compra, dejando de lado aquellos que son ofrecidos por la competencia. (Kotler & Armstrong, 2013). Para que un producto o servicio alcance el posicionamiento deseado es importante que se destaquen todas aquellas características y ventajas que marcan la diferencia con los productos de la competencia, ya que precisamente esa diferenciación puede ser clave en el comportamiento de compra del consumidor; sin embargo, esto no determina que el posicionamiento se logre únicamente a través de las características físicas del producto, otros factores que juegan un papel crucial son: el precio, plaza y promoción; es decir se requiere de una "combinación perfecta" entre todos estos elementos para que el consumidor prefiera el producto de una empresa.

Como se mencionó en el párrafo anterior el posicionamiento no depende exclusivamente del producto como tal, también de la forma en cómo la empresa llega a la mente del consumidor; por lo que, es primordial que el mensaje que reciba el consumidor sea: claro, concreto y psicológicamente estudiado, esto es, que los colores, nombre, sonidos, logotipo, slogan y todos los elementos y medios utilizados en la publicidad ayuden a persuadir en la conducta de los clientes.

Para que una empresa consiga un posicionamiento sostenido en la mente de los consumidores es preciso que sus actividades se rijan a un proceso previamente establecido, el cual inicia con la segmentación del mercado, el análisis y selección del segmento al cual se va a dirigir la empresa, el establecimiento de las posibles ventajas competitivas que se pueden construir a partir de dicho segmento, la elección de una estrategia de posicionamiento y finalmente la implementación de la estrategia (Lima, 2000).

La estrategia elegida por la organización para generar un posicionamiento puede ser: no diferenciada, cuando la empresa no reconoce los segmentos que forman parte de un mercado, es decir oferta su producto de manera general indistintamente de las diferentes preferencias que los consumidores puedan tener; estrategia diferenciada, cuando la compañía considera a todos los segmentos de mercado, y por tanto busca crear ofertas y mezclas de marketing que satisfagan las necesidades de cada segmento; y en último lugar la estrategia concentrada, la cual es utilizada cuando la empresa ya ha identificado, definido y seleccionado un nicho de mercado (Marketing, 2008).

Participación en el mercado.

La participación de una empresa en el mercado se refiere al porcentaje de ventas (expresado ya sea en número de unidades vendidas o en términos monetarios) que ocupa una empresa en relación a su competencia. El estado ideal de una empresa es alcanzar un porcentaje significativo en la participación total del mercado "liderándolo"; para ello, debe enfocar sus esfuerzos en realizar una adecuada mezcla de marketing y creación de valor en el producto, con el firme propósito de satisfacer y superar las expectativas de los consumidores.

Una empresa puede obtener una mejor participación en el mercado mediante la aplicación de las siguientes estrategias: de crecimiento, cuando las compañías proponen acciones para ganar una mayor porción del mercado en el operan actualmente o en los que desean introducirse, en este tipo de estrategia también se debe decidir si el crecimiento se generará a partir de productos nuevos o los existentes; estrategia de defensa, la empresa decide mantener su porcentaje de participación en el mercado que lleva a cabo sus operaciones, esto implica el mejoramiento continuo en la calidad del producto y la oferta de marketing a fin de mantener la satisfacción y lealtad del cliente; estrategia de reconversión, aquellas en la que la compañía decide dar un giro total a las actividades del negocio o en su defecto operar en un mercado muy diferente al actual. (Marketing, 2008).

De acuerdo a lo que manifiesta Kotler y Keller, (2012) y contrario a lo que se cree, tener más de un 50% de la participación del mercado total resulta en algunos casos contraproducente, pues a pesar de que la empresa haya invertido fuertemente en

investigación y desarrollo de un producto o servicio, calidad, marketing y publicidad la competencia puede recurrir al uso de estrategias mucho más económicas y de mayor impacto, como por ejemplo el agregar valor a su producto o lograr fidelizar a sus clientes; estas simples pero efectivas medidas, ocasionarían una mayor participación notoria frente a los grandes costos económicos que asumieron las empresas para conseguir liderar el mercado.

Por otro lado, el hecho de que las empresas obtengan un pequeño porcentaje de participación puede tener múltiples orígenes; sin embargo, el de mayor incidencia es el alto grado de competitividad ocasionado por el gran número de empresas que operan en la industria, así como también la consolidación de ciertas marcas que rigen el comportamiento del mercado. Indistintamente de la situación de una compañía, para incrementar tanto el posicionamiento como la participación, el punto de partida deberá ser la investigación de mercados ya que en base a los resultados obtenidos de la misma se plantearán las estrategias que más se ajusten a la situación, necesidades y recursos de la organización.

1.2. Marketing de servicios.

Un servicio puede definirse como la prestación de carácter intangible que ofrece una empresa a un grupo de individuos a cambio de una retribución económica, esta retribución aplica únicamente en el caso de las empresas con fines de lucro. Al hablar de organizaciones en las que el producto no puede ser apreciado físicamente antes de la compra se hace aún más necesario la aplicación del marketing, el cual nace con el objetivo de materializar dicho servicio, es decir, mostrar de manera tangible la calidad del mismo. (Kotler & Armstrong, 2012).

La prestación de un servicio al igual que un bien tangible requiere del diseño de un proceso de logística que ayude a maximizar la satisfacción del cliente; dentro de este proceso, la generación de valor resulta decisiva para el éxito de la organización y la conducta de los consumidores. Es necesario entonces, que la logística que adopte el servicio esté detallada en forma clara para que no se generen errores por parte del cliente o empleados. La calidad

percibida del servicio, al ser el factor determinante para lograr una mayor satisfacción del cliente, obliga a las organizaciones a que planteen encuestas u otras herramientas que permitan medirla, a fin de tomar acciones para mejorar continuamente.

Existen innumerables tipos de servicios que pueden brindar las compañías, los cuales varían de acuerdo al sector o la industria en la que lleven a cabo sus actividades; sin embargo, aunque varias empresas den un mismo servicio, la prestación difiere en cada organización en función de cómo fue diseñado y estructurado el mismo. Así, en algunos casos el servicio no necesariamente requiere de la presencia del cliente, mientras que en otros es imprescindible, están también aquellos que su ejecución va a depender de una sola persona así como los que requieren del esfuerzo conjunto de varios individuos en cada etapa del proceso para llevarlo a cabo, finalmente los servicios que están orientados a satisfacer únicamente las necesidades de las personas y por otro lado los enfocados a satisfacer las necesidades pero de la organización como un todo. (Kotler & Keller, 2012).

M. Ríos indica que cuando se habla de servicios el marketing mix difiere de aquel que es aplicado en los productos, en el que únicamente encontramos precio, plaza, producto y promoción. La mezcla de marketing en los servicios que vendrían a ser un tipo de producto intangible requiere poner énfasis en características adicionales que hagan atractivo el servicio para los consumidores; estas características adicionales son: personas, procesos y evidencia física. (Comunicación personal, 2015).

- Producto: bien tangible o intangible que ofrece una empresa a cambio de una retribución económica.
- Precio: valor monetario al cual se comercializa el producto o servicio.
- Plaza: es el lugar o territorio en el cual es comercializado el producto.
- Promoción: se refiere a la forma en la que se realiza la publicidad del producto la cual se puede ser a través de medios de comunicación como: televisión, radios, periódicos, vallas publicitarias, volantes, etc.
- Personas: aquellos individuos que tienen contacto directo con el cliente al momento de intercambiar un producto.

- Procesos: parámetros que definen la forma de ejecución y secuencia de cada una de las actividades que conforman la cadena de valor.
- Evidencia física: para Rivera (2014), la evidencia física es la materialización de la marca en un objeto sin olvidar la propuesta de valor que este debe generar en el mercado.

Kotler y Keller encontraron en el 2012 que la excelencia del marketing de servicios radica en el adecuado y correcto manejo de:

- Marketing interno: el cual se refiere a la preparación que la empresa debe hacer a su personal con el objetivo de prestar un servicio óptimo en el que los clientes queden satisfechos a razón de la capacitación y predisposición que tenga el empleado para prestar el servicio.
- El marketing externo: está orientado a promocionar los atributos o cualidades que hagan atractivo el servicio para el cliente.
- Marketing interactivo: es la interacción entre empleado y cliente, en la que se debe poner de manifiesto las capacidades y aptitudes del empleado al momento de prestar el servicio y crear o mantener una relación satisfactoria con el consumidor.

Las mismas técnicas o estrategias utilizadas para publicitar los productos tangibles pueden ser empleadas en los servicios, pues en teoría el mercado al cual se dirige la organización es el mismo únicamente la satisfacción de necesidades es la que varía; sin embargo, el llegar a los consumidores de productos intangibles resulta mucho más complejo, ya que, la calidad del servicio es definida por el cliente en base a la experiencia vivida durante el proceso de compra; no obstante esto es relativo, pues aún cuando un servicio esté estructurado de manera óptima la intervención del factor humano podría provocar inconvenientes que reduzcan la calidad del mismo. De ahí la coherencia con lo citado por Marketing (2007) en donde se manifiesta que la principal ventaja de las empresas de servicios es que para incrementar la satisfacción de sus clientes no necesariamente deben rediseñar el servicio; lo que no ocurre con las empresas de bienes tangibles que necesariamente deben realizar cuantiosas inversiones para modificar la cadena de valor.

Bajo ese contexto las compañías deben formular estrategias, planes o programas que hagan del servicio una experiencia grata para el cliente, caracterizada principalmente por la calidad ofrecida y la diferenciación como un elemento adicional; otros factores a considerar al momento de prestar un servicio son: el tiempo que el cliente está dispuesto a esperar hasta ser atendido, el tiempo que le toma a la empresa ofrecer el servicio, el cual que debe ser el menor posible, pues la organización debe asegurarse de la correcta definición y estructuración del proceso de logística que apoya dicho servicio, como también de la suficiente capacitación al personal que está en contacto directo con el cliente, preparación no solo refiriéndose al conocimiento técnico sino a la forma de abordar y atender al cliente; es decir, las empresas necesitan crear una modalidad de atención al cliente que fomente una mayor satisfacción a fin de establecer relaciones duraderas que permitan alcanzar un mayor nivel de participación en el mercado.

1.3.Investigación de mercados.

De acuerdo a lo que manifiesta Malhotra (2008) la investigación de mercados es el proceso que incluye el identificar, recopilar, analizar, difundir y usar de manera sistemática y objetiva la información; es un proceso que busca facilitar y mejorar la toma de decisiones a los directivos de una empresa, por lo tanto la investigación de mercado puede estar orientada a la identificación o a la solución de problemas.

La investigación de mercados contribuye a reducir la incertidumbre de la empresa por la falta o escasa información sobre las variables de marketing, características y comportamiento de los consumidores y del mercado. Al ser un proceso, está conformado por varias etapas que deben seguirse con el propósito de obtener la información requerida para la compañía, para describir cada una de estas fases tomaremos como referencia el pensamiento de grandes conocedores del área de marketing, como lo son Kotler y Keller (2012) y Malhotra (2008).

- Definición del problema: es el planteamiento sobre cuál es el problema de investigación, considerando tanto el propósito u objetivo de la misma, así como las fuentes de las que obtendrá información; es vital la correcta definición del problema pues la investigación de mercados que se realice parte de esta fase.

- Desarrollo del enfoque del problema: es establecer un método en el que se incluya un marco teórico que sirva de guía en la investigación mediante el establecimiento de diferentes modelos analíticos, hipótesis y preguntas de investigación.
- Formulación del diseño de la investigación: detalla todos los procedimientos a realizar en la investigación de mercados, a fin de obtener la información requerida. En el diseño de la investigación es preciso que se definan y comprueben las hipótesis y variables planteadas, así como las posibles respuestas a las preguntas de investigación; es importante también, que se incluya: la definición y análisis de la información requerida y obtenida, las técnicas para la recolección de datos, los modelos de cuestionarios y encuestas, los procesos de muestreo, la determinación del tamaño de la muestra, etc.
- Trabajo de campo o recopilación de datos: esta fase requiere del apoyo de un equipo de trabajo altamente capacitado, que colabore con el investigador tanto en el lugar donde de los hechos, fuera de él, así como también en la recopilación de los datos.
- Preparación y análisis de datos: los datos obtenidos de la investigación deben ser revisados de forma exhaustiva y corregidos en caso de ser necesario, una vez realizada la revisión, deben ser trascritos y verificados, para luego proceder al análisis de dicha información comparándola con el problema de investigación.
- Elaboración y presentación del informe: una vez que se haya concluido con la investigación todos los datos obtenidos al igual que la información detallada en las fases anteriores deberá ser presentada de forma clara y concreta a la administración de la empresa con el propósito de facilitar la toma de decisiones.

1.4.Marketing relacional.

Renart (2004) indica que de la evolución que experimentó el enfoque transaccional de marketing surge el marketing relacional; ya que la incorporación de nuevas tecnologías y formas de comunicación complicaron la satisfacción de necesidades y solución de problemas mediante la aplicación del marketing que se venía manejando hasta ese entonces; sin embargo, la introducción de estas nuevas herramientas ha permitido que en la actualidad las empresas formen y mantengan relaciones personales de forma masiva

con sus clientes. El marketing relacional puede ser entendido como la actividad encargada del establecimiento de relaciones redituales y satisfactorias entres los clientes y la organización, siendo su principal objetivo mantener dichas relaciones, para lo cual establece mecanismos que generen lealtad y fidelización con la marca.

Este y los siguientes tres párrafos toman como referencia lo mencionado por Renart (2004) quien revela que el marketing relacional se caracteriza por la interacción y orientación que tiene la empresa hacia el cliente, por este motivo resulta elemental que las organizaciones sean receptivas frente a las distintas y variadas necesidades del mercado; es decir las acciones de una compañía deben dirigirse al conocimiento de cada uno de sus clientes así como también de la participación de estos dentro de la organización.

De estas características distintivas nacen los principios del marketing relacional, los cuales de forma resumida establecen: que la información que disponga la empresa debe sustentarse en una base de datos confiable sobre los clientes; la inversión efectuada por la compañía debe realizarse en los mejores clientes, es decir en aquellos que resulten más valiosos para la organización; se debe establecer una relación y oferta personalizada basada en una interacción sistemática con el cliente haciéndolo participe en el proceso de creación de valor.

Es importante que la empresa preste atención a no cometer los siguientes errores, ya que estos difícilmente van a permitir la consecución de los objetivos que se pretenden alcanzar a través del marketing relacional, estos son: el no considerar una estrategia aplicable para la introducción y ejecución del marketing relacional, el no prever los cambios estructurales y financieros que se deriven del propio proceso, el confundir la satisfacción que siente el cliente con la fidelidad hacia el producto, el modificar las reglas de juego establecidas en un principio, entre otras; todos estos factores pueden detonar el fracaso en la aplicación del marketing relacional.

A medida que se pone en marcha el proceso que debe seguir el marketing relacional, la empresa debe evaluar la factibilidad que posee en términos de: identificar a los posibles

clientes objeto de una estrategia de marketing relacional; informar al mercado sobre la empresa y sus productos; efectivizar la venta, es decir, convertir a un cliente potencial en uno real; servir al cliente las veces que sean necesarias en cualquier tipo de requerimiento postventa, alcanzar un adecuado nivel de satisfacción en los clientes con el propósito de fidelizarlos; desarrollar una relación con el cliente mediante acciones que generen una mayor satisfacción, mayores niveles de compra de los productos preferidos, motivar otros que también ofrece la empresa o aquellos que representen un mayor valor añadido para la organización, etc. y en último lugar evaluar la viabilidad de crear una comunidad con usuarios de los productos o servicios ofertados por la compañía.

Gracias al marketing relacional se rompe el paradigma de que únicamente el producto debe ser considerado el centro de todas y cada una de las actividades de la empresa, ya que con el paso de los años se puede ver que las relaciones que mantenga la empresa no solo con los clientes sino con todos los grupos de interés o *stakeholders* son de vital importancia para generar valor. (López-Pinto, Mas & Viscarri, 2013). En un escenario ideal, el valor que se le otorgue al producto deberá ir incrementando conforme la relación cliente empresa perdure en el tiempo; ya que si el cliente percibe un deterioro en el valor del producto, en la satisfacción de sus necesidades, entre otros aspectos, difícilmente se mantendrá fiel al producto.

El marketing relacional lo que busca es la fidelización, la cual hace referencia a la acción de mantener relaciones efectivas y duraderas con el cliente; sin embargo, hoy en día lograr la fidelización resulta difícil, pues los mercados en los que operan las empresas resultan altamente competitivos, debido a que la oferta de productos y servicios es muy extensa; es decir el cliente tiene múltiples opciones a elegir y en cada una de ellas las organizaciones se esmeran en ofrecer características diferenciadoras, innovadoras y económicas.

Dentro de este contexto se ha creado el CRM *Customer Relationship Management* a fin de apoyar la relación entre los clientes y la empresa. De acuerdo a lo que expresa Santesmases (2013) esta herramienta permite obtener mayor detalle de los consumidores

de un producto o servicio, ya que ofrece la posibilidad de consultar el historial de compras de un cliente por medio de un sistema de información y base de datos, con el propósito de seleccionar a los mejores, a quienes se va a dirigir ofertas personalizadas en base a los productos que mejor satisficieron sus necesidades.

El adecuado uso del marketing en una empresa generará una venta, la cual se traduce en un intercambio o transacción beneficiosa entre las partes que intervienen en el proceso. La aplicación del marketing relacional dentro de las empresas ha ocasionado que las ventas también se las lleve a cabo bajo este concepto. Rodríguez et al. (2007) concluye que una venta relacional es el "proceso multietapa que enfatiza la personalización y la empatía como ingredientes clave en la identificación de clientes potenciales, desarrollándolos como clientes reales, y manteniéndolos satisfechos" (p. 90). Es decir este tipo de venta pretende establecer relaciones redituales con los clientes caracterizadas por mantenerse en el largo plazo; por lo tanto es primordial para la empresa conocer los gustos y preferencias de los consumidores e identificar sus necesidades, a fin de poder establecer una relación duradera con el cliente en base a una oferta que cumpla con sus expectativas; el conocimiento de los verdaderos deseos del cliente se puede lograr mediante un diálogo en el que el vendedor emplee sus habilidades a través una comunicación asertiva. Adicionalmente esta relación busca la solución a problemas del cliente, por lo tanto, el uso que se le de a esta información y el desempeño del vendedor se convierten en factores clave para el éxito de una empresa.

El marketing relacional parecería ser la solución para lograr que una organización tenga una buena participación y posicionamiento en el mercado, no obstante para (Rivera & Garcillán, 2012) no constituye una buena opción en todas las situaciones, por ejemplo para aquellas empresas que son consideradas como monopolio en un determinado sector o industria la creación de estas relaciones resultarían poco efectivas, ya que, al ser los únicos que ofrecen cierto producto o servicio, el cliente está prácticamente obligado a consumir de él; sin embargo para aquellas, en las que la venta es repetitiva como en el caso de los bienes de primera necesidad es primordial el establecimiento de relaciones con el cliente.

1.5.Ventas personales.

Una venta es una actividad que data desde la antigüedad y se basa en el intercambio de bienes tangibles o intangibles entre las partes que intervienen en el proceso. Una venta requiere de un conjunto de acciones, métodos y aptitudes que debe demostrar el vendedor al momento de establecer contacto con el posible cliente, entre las que se destacan: el conocimiento de los atributos y beneficios del producto, las condiciones del mercado y la competencia, los procesos para una adecuada atención al cliente, las técnicas para presentación del producto, entre otros; todas estas actividades se las debe ejecutar de la mejor manera posible, pues el vendedor representa la imagen de la organización y quien consigue crear o mantener las relaciones entre las dos partes; por tanto la impresión que cause la fuerza de ventas incidirá en la buena imagen hacia la empresa y sus productos o servicios.

García et al. (2012) indica que una venta personal es una herramienta de comunicación con la que cuenta la empresa para crear valor; por tal motivo debe formar parte del plan de comunicación integrada de marketing de la organización, mediante el uso de mensajes consistentes y coordinados con el resto de instrumentos de comunicación; hoy en día la venta personal es el método de comunicación más importante para incrementar las ventas en una organización, pues el contacto directo con los clientes o consumidores permite conocer de mejor manera las necesidades y deseos de los mismos y por ende hacer más efectiva la venta, contrario a lo que sucede con la publicidad y promoción que se las lleva a cabo de forma masiva.

Uno de los mayores inconvenientes de las compañías que ponen en práctica las ventas personales, es el elevado costo que asumen por la movilización del vendedor hacia el cliente, por tanto esta actividad debe estar apoyada en las diferentes herramientas tecnológicas y de comunicación, mediante las cuales se pueda poner en contacto con el cliente para pactar la fecha y hora en la que se va a realizar la visita; no obstante, las empresas en el afán de reducir los costos de traslado, deberían contactarse con el cliente antes de la visita para la confirmación de la misma.

El proceso de ventas comprende todas aquellas actividades que debe desarrollar el vendedor antes, durante y después de realizar la venta. En base a lo que manifiesta Rodríguez et al. 2007 se puede decir que este proceso comprende tres fases dentro de las cuales se desarrollan ciertas acciones para llegar a concretar la venta, estas fases son: preparación, argumentación y transacción.

- Dentro de la primera fase se identifica a los clientes potenciales en base a una calificación que mide el nivel de interés, la capacidad financiera, entre otras características a cumplir; esto se lleva a cabo con el fin de optimizar el tiempo de los vendedores en la búsqueda de clientes, de esta forma las visitas o cualquier tipo de contacto que utilice la empresa se realiza únicamente a aquellos que en verdad mantienen interés en el producto o servicio, creando una base de datos con los posibles clientes para la organización. En esta etapa el vendedor deberá planificar como va a presentarse, por lo que debe conocer la mayor parte de información posible acerca de su cliente, a fin de poder establecer una estrategia y objetivos reales y viables. Dependiendo del tipo de visita que realice, la presentación del producto podrá ser: informativa, persuasiva o recordatoria.
- En la segunda fase se realiza la presentación del producto mostrando todas las características, atributos y ventajas, mediante una disertación que sea atractiva, persuasiva y a su vez concreta para el cliente; posterior a esto se realizan las demostraciones pertinentes, de las cuales muchas veces depende el éxito de la venta, pues de esta manera el comparador puede observar los verdaderos beneficios y características del producto ofrecido y comprobar si satisface o no sus necesidades. Una vez realizada la presentación y demostración del producto o incluso antes de terminar con estas actividades, el cliente puede manifestar ciertas dudas u objeciones respecto al producto, por lo que el vendedor debe saber responder de la manera más educada, concisa y concreta, buscando siempre una solución viable que favorezca los intereses de ambas partes sacando a relucir el valor y atributos del producto ante cualquier desacuerdo u oposición del cliente, es decir, argumentar sobre los beneficios de adquirir tal o cual producto, motivando siempre la decisión de compra.

- En la tercera fase se realiza el cierre definitivo de la venta, para esto es importante que se de una negociación efectiva entre el vendedor y cliente, principalmente sobre los puntos de mayor conflicto al momento de la negociación; el proceso de ventas finaliza con el servicio postventa que se ofrece una vez que el cliente haya adquirido el producto y bajo el supuesto de que la empresa cuente con este servicio.

No obstante, una vez que el cliente haya ratificado su decisión de compra es importante que el vendedor agradezca por la confianza en el producto y por supuesto en la empresa; sin embargo, en caso de que la venta no se concrete, el vendedor deberá mantener una actitud positiva hacia el cliente y analizar las razones o motivos que impidieron la venta, para en lo posterior modificarlos y mejorarlos.

Conclusión.

Este primer capítulo nos ha mostrado que el marketing estratégico permite a una empresa reaccionar oportunamente ante el mercado cambiante de hoy en día, mediante la aplicación de una planeación estratégica; sin embargo, una compañía puede recurrir a otros métodos para volverse más competitiva; por ejemplo con la segmentación del mercado se maximiza la satisfacción de un grupo de consumidores con características homogéneas y se mejora el posicionamiento del producto en la mente de los clientes. Para que una organización alcance estos resultados, debe plantear una adecuada mezcla de marketing y aplicar determinadas estrategias a fin de mejorar su desempeño dentro del mercado.

Por otro lado, las empresas que se dedican a la prestación de servicios deben preocuparse a más de los aspectos antes mencionados, en materializar la calidad percibida del mismo, poniendo atención en las características adicionales que posee el marketing mix en los servicios, en la adecuada estructuración del proceso de logística y por supuesto en la capacitación del personal.

La investigación de mercados al generar información valiosa para los directivos de una empresa permite tomar decisiones más acertadas en la identificación y solución de

problemas; es decir, resulta de gran utilidad al momento de emprender cualquier actividad que denote grandes inversiones para la compañía.

El marketing relacional al estar basado en la interacción y orientación al cliente necesariamente requiere conocer los gustos y preferencias de sus posibles compradores lo cual se logra únicamente mediante la aplicación de una investigación de mercado. El marketing relacional tiene como principal objetivo formar relaciones redituales y satisfactorias a largo plazo a través de una oferta personalizada que genere fidelización y lealtad hacia el producto o servicio.

Las ventas son actividades que datan desde la antigüedad; sin embargo, en la actualidad la introducción de nuevas tecnologías ha permitido que las organizaciones ejecuten ventas relacionales y personales, las cuales se han convertido en la principal herramienta de comunicación utilizada por las empresas para incrementar el nivel de ventas, puesto que el mantener contacto directo con el cliente permite conocer mejor sus preferencias y así crear mayor valor en el producto y satisfacción en el comprador; no obstante, la desventaja que presentan las compañías que se manejan bajo este esquema son los altos costos por concepto de movilización de la fuerza de ventas.

CAPÍTULO 2. LOS AGRONEGOCIOS Y LA EMPRESA.

En este capítulo se abordará el tema de los agronegocios, algunas de sus características y su principal zona de influencia; también se tratará acerca del Grupo Fagro, empresa domiciliada en México y organización a partir de la cual nace Fagro Ecuador, siendo esta última el objeto de estudio del presente trabajo. Por tal motivo, partiremos detallando los hechos y datos que han marcado su historia y un breve análisis en su entorno interno y externo con la finalidad de evaluar su situación y posición en relación al mercado en el que opera.

La información detallada dentro de este capítulo fue tomada de la página oficial de Fagro México, salvo la que se encuentra citada de forma explícita por un autor diferente.

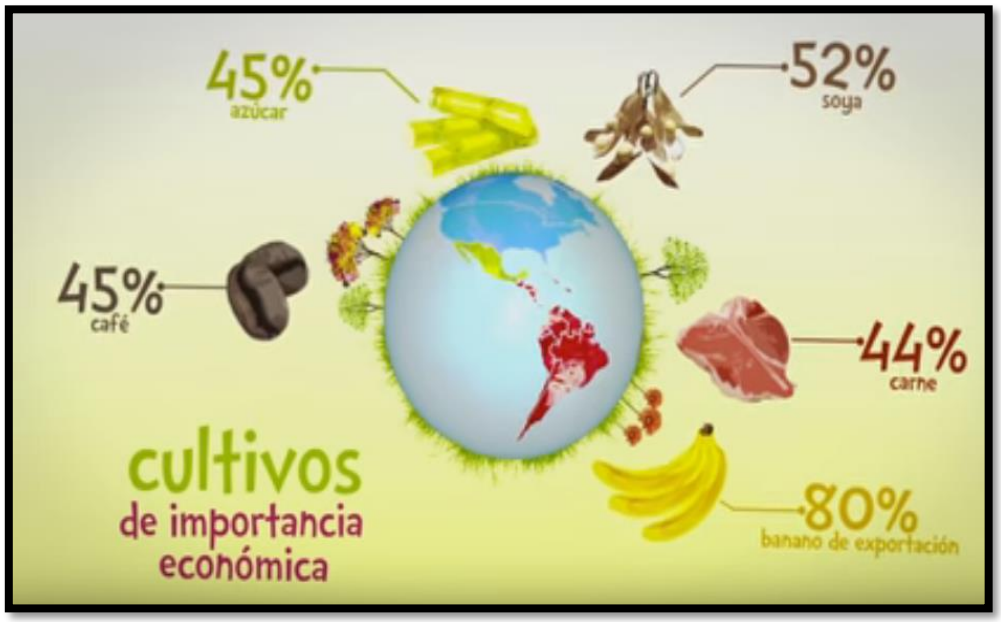
2.1. Los Agronegocios.

En la actualidad nos encontramos en una etapa de constante cambio, un mundo globalizado que nos ofrece avances tecnológicos que crecen a gran velocidad, adaptándose cada vez más a las necesidades y expectativas de las personas. Pero así como nos muestra un mundo modernizado, también podemos observar la triste realidad del daño al medioambiente a partir de muchas causas como: escasez de agua, necesidad de alimentos y desempleo en el planeta entero.

La sociedad está acostumbrada a recibir sus alimentos, sin tener presente lo que se requiere para consumirlos, pues se olvida el hecho de que para conseguir los mismos se necesitan de algunos factores importantes que provienen de la naturaleza. Al ser Latinoamérica, el lugar en donde más se puede explotar la oportunidad de producir, gracias al mayor número de cultivos existentes en comparación al de otros continentes; se debe valorar, aprovechar, cuidar y preservar lo que nos rodea, respetando el tiempo que la naturaleza requiere para producir estos bienes, ya que al pasar por un largo proceso productivo, toma su tiempo en descansar, recuperarse y volver a producir. Al necesitar una mayor producción de alimentos para satisfacer la demanda de personas que necesitan de ellos para vivir o poder

alimentarse en un futuro, es de vital importancia incrementar el trabajo en el campo y el nivel de producción actual, siempre con la ayuda de productos orgánicos complementarios al trabajo de los agricultores, que permitan obtener como resultado frutas y verduras de calidad para garantizar la salud del consumidor.

Gráfico 1. América Latina como la masa continental con mayor biodiversidad del planeta.



Fuente: (Grupo Fagro, 2016).

América Latina es considerada la región con mayor biodiversidad del planeta, por dar origen a una gran cantidad de cultivos de importancia económica por su elevado porcentaje y nivel de producción en: azúcar, soya, café, banano y carne.

2.2. Grupo Fagro.

Grupo Fagro, nace en el año de 1995 en México con la misión de incorporar ecotecnologías agrícolas que permiten preservar el medio ambiente y obtener alimentos sanos para nuestra sociedad. Hoy, su misión conlleva el reto de ayudar a los agricultores a integrar la cadena agroalimentaria y producir con calidad de exportación a través de su Centro de Investigación y Desarrollo Biorganix, que ha desarrollado un portafolio completo de productos orgánicos y de nutrición vegetal especializada. Fagro se acerca a

los agricultores a través de los asesores de Agrosag (Comercializadora de servicios y productos), y busca lograr que estos sean reconocidos por la calidad de sus cosechas, cumpliendo altos estándares de exportación y preservando el medio ambiente.

La empresa desarrolla productos y servicios post cosecha que apoyan al colono a ser exportador a través de agricultura por contrato, el grupo continúa adaptándose a las exigencias del entorno y preparándose para afrontar los retos que el futuro le presente, llegando a ser reconocida por la calidad en las cosechas, minimizando pérdidas y reduciendo la contaminación al ser la primera empresa en el mundo en lanzar un envase biobasado de agave.

Fagro trabaja día a día por ser un productor de calidad mundial, apoyado bajo el reconocimiento de certificaciones internacionales como: empresa limpia por parte de la SEMARNAT, el distintivo de empresa socialmente responsable – ESR y mejores procesos siguiendo las buenas prácticas de manufactura (BPM), certificaciones conseguidas en todos los productos de su línea orgánica.

2.2.1. Misión, visión, retos organizacionales.

Misión Organizacional.

En Grupo Fagro se innova, produce y comercializa productos de bajo impacto y residuo cero para facilitar a los agricultores a lograr una agricultura sustentable, a través de ecotecnologías que contribuyan a una alimentación sana y un medio ambiente limpio.

Visión Organizacional.

Ser líderes en Iberoamérica y en el mundo del biocontrol y la bioestimulación por el éxito que se ha obtenido en el desarrollo de ecotecnologías, ofreciendo soluciones a la Agricultura Sustentable para producir más alimentos sanos, empleando menos recursos naturales y siendo una empresa socialmente responsable.

Retos Fagro: Más que objetivos a lograr, la empresa se plantea retos así misma para que la naturaleza logre más y mejores cosechas, y que las futuras generaciones sigan disfrutando de un campo sano y sus frutos:

- Contribuir a un campo limpio y productivo.
- Trabajar con la comunidad agroindustrial para producir productos en mayor cantidad y mejor calidad, con menos recursos y sustentablemente.
- Fomentar en la comunidad agroindustrial la consciencia y responsabilidad de una nueva agricultura y de un campo sano y más productivo.
- Impulsar y generar una comunidad de sabios que contribuyan a la generación de tecnología, productos y servicios para nuestro campo.
- El nuevo paradigma de la agricultura es volver a sus raíces redescubriendo la importancia de los suelos sanos.
- Generar tecnología que reduzca costos y contaminación de fertilizantes.
- Mejorar el conocimiento de los sistemas de defensa de los cultivos generando nuevas formas de inducir la resistencia**.**

2.2.2. Estructura Organizacional Fagro.

Gráfico 2. Estructura organizacional del Grupo Fagro®.

Fuente: (Grupo Fagro, 2016).

2.2.3. Empresas Grupo Fagro.

Hoy se está encontrando a la agricultura como una pieza clave en la evolución, la necesidad de producir un 70% más de alimentos para los próximos 40 años, es uno de los mayores desafíos que se enfrenta en la actualidad, debido a la escasez de agua, falta de tierra y el cambio climático, que hacen más difícil el manejo de los cultivos alrededor del mundo. Se debe enfocar en producir más con menos, es por eso que, Grupo Fagro lleva algunas empresas que puedan contribuir a todo lo expuesto anteriormente de una mejor manera, teniendo en cuenta cada uno de los aspectos importantes a los que quiere llegar la organización, sin dejar de lado ningún detalle. Empresas independientes que forman parte de un mismo grupo, cada una con su diferente enfoque y función; pero que en el momento de ejecutarlas se convierten todas en un conjunto, en donde la una depende de la otra para obtener los resultados deseados en la fabricación de los productos de calidad a los que la empresa hace referencia.

Bioconocimiento-Investigación y Desarrollo.

Dentro del grupo Fagro, se ha creado un área de bioconocimiento como la base del desarrollo sustentable de la empresa, la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías contribuyen para la creación de productos y servicios en la industria. Esta área tiene como propósito informar a la comunidad acerca de los avances conseguidos por la misma y así hacerlos partícipes de proyectos de investigación y desarrollo planteados por el grupo.

Centro de Investigación y Desarrollo.

Biorganix Mexicana fue fundada en el año 2004 como centro de investigación, desarrollo e innovación de productos a base de materia orgánica, microbiológicos y residuo cero. La actividad de la empresa se sustenta en la generación de productos orgánicos, biológicos e innovadores, además de incrementar el rendimiento de cultivos y cosechas, garantizando la sanidad e inocuidad de los alimentos, desarrollando productos de baja residualidad y que no generen resistencia de los microorganismos a moléculas agroquímicas.

Biorganix mantiene convenios con Instituciones Educativas, Superiores y Centros de Investigación nacionales e internacionales. Su desarrollo a la fecha consta con más de 15 productos orgánicos y biológicos y más de 21 proyectos apoyados por COECyT, CONACyT y Secretaría de Economía

Soluciones post-cosecha.

La Organización para la alimentación y la agricultura de las Naciones Unidas (FAO), pide a las empresas de todo el mundo a unirse a la iniciativa "SAVE FOOD", un esfuerzo mundial para reducir las pérdidas y desperdicios de alimentos, ya que está comprobado que 1,3 millones de toneladas de alimentos se pierden cada año. Es por ello que, Post Harvest Solution se integra en el año 2012 al Grupo Fagro para investigar, desarrollar y comercializar nuevas alternativas de solución para la agroindustria con el reto de reducir la pérdida de alimentos post-cosecha en un 10% en nuestros mercados, apoyada por líneas de equipos, accesorios de empaque y servicios profesionales que contribuyen a la reducción de pérdidas en el área de post-cosecha generando más y mejor rendimiento.

Fagro - Servicios consolidados.

Fagro Consolidated Services, otra de las empresas que forman parte del Grupo Fagro, creada en el año 2014 con la finalidad de ayudar al sector agrícola a exportar sus productos mediante el acercamiento de agricultores compradores. El enfoque de esta empresa está dirigido a coordinar y gestionar los procesos para la firma de acuerdos y contratos de producción agrícola y su venta en los Estados Unidos o en centros de consumo nacional y extranjeros.

Gráfico 3. Modelo de gestión por procesos y servicios consolidados Fagro.

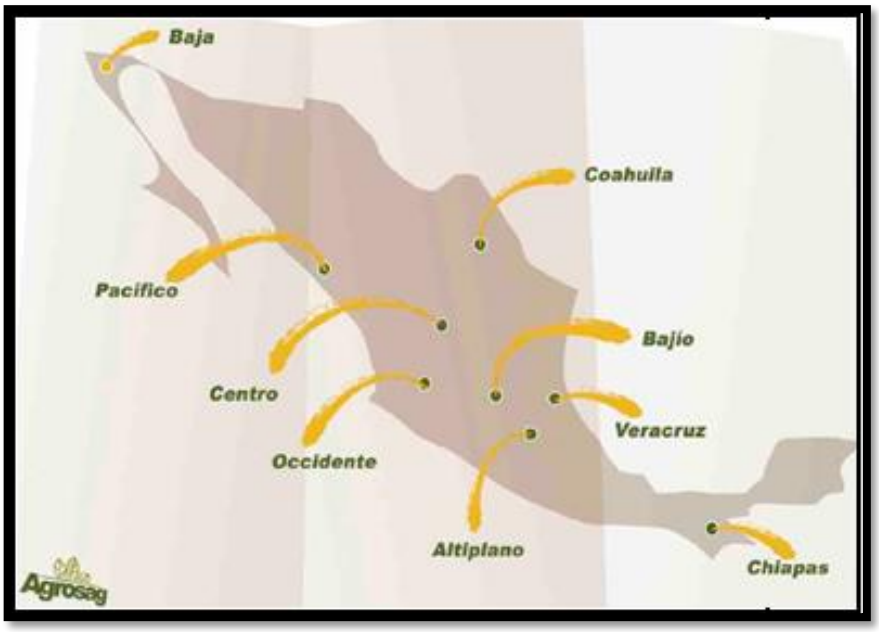
Fuente: (Grupo Fagro, 2016).

La figura muestra los pasos a seguir para obtener acuerdos y contratos de producción agrícola importantes para la empresa.

Comercializadora de Servicios y Productos.

Agrosag nace en el año 2009 con el objetivo de generar un canal de distribución de insumos agrícolas enfocado a la promoción y comercialización de los productos orgánicos o de residuo cero.

Gráfico 4. Cantidad y ubicación de Agrosag en Grupo Fagro.



Fuente: (Grupo Fagro, 2016).

En el año 2013, la empresa consigue tres nuevos centros: Agrosag Golfo, Agrosag Altiplano y Agrosag Pacífico Norte.

AVANTíA Agroecosistema – Agrosoluciones.

Fagro logra integrar la nueva agricultura en el año 2013 a través de la creación de Avantía, un modelo que permite a la organización alcanzar su reto productivo, el cual se basa en encaminar la producción agrícola enfocada en el conocimiento del mercado, esto es: qué, cuándo y cómo requiere frutas y verduras dicho mercado; además se necesita del conocimiento del agricultor para producir las frutas y verduras con calidad de exportación. Este modelo apoya la generación de cadenas productivas y ayuda a los agricultores al manejo post-cosecha y comercialización.

Gráfico 5. Modelo de Negocios Avantía, basado en el talento de las necesidades de la cadena de valor agroalimentaria.

Fuente: (Grupo Fagro, 2016).

2.2.4. Fagro Internacional.

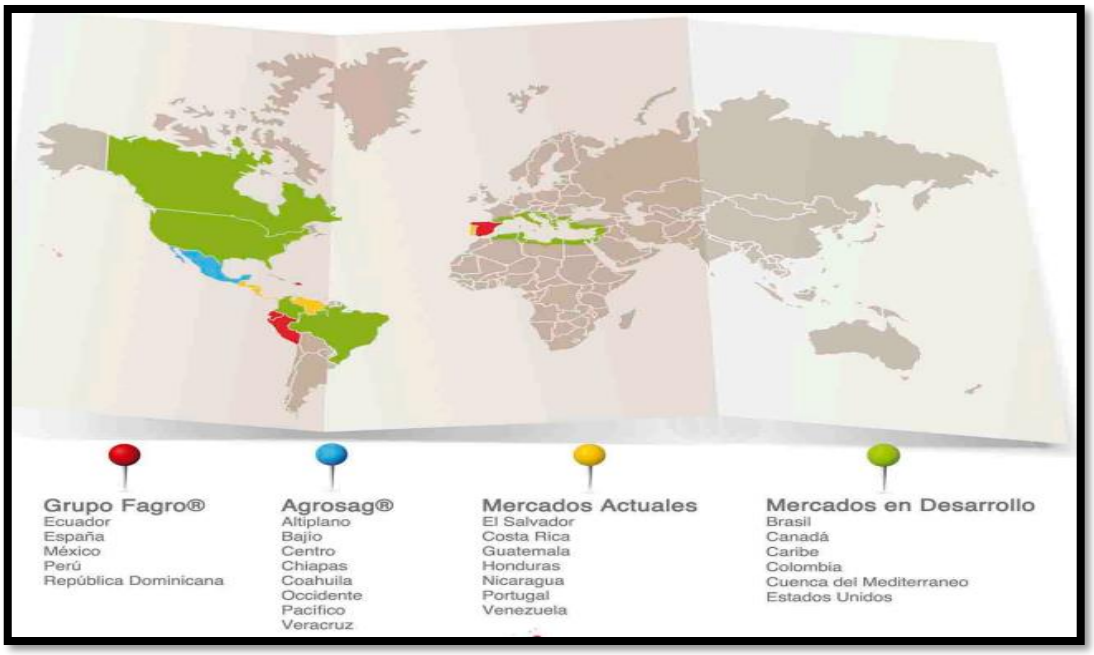
Fagro se mantiene en constante crecimiento y participación en el mercado internacional. Durante el año 2013, llegó a más agricultores y tuvo mayor acceso a la tecnología "Naturalmente Fagro" para producir más y mejores cosechas que puedan ser exportadas a los mercados orgánicos de Europa y Estados Unidos.

Gráfico 6. Presencia del Grupo Fagro en diferentes partes del mundo.

Fuente: (Grupo Fagro, 2016).

Fagro hoy en día se encuentra en pleno crecimiento, desarrollando nuevos productos orgánicos y de residuo cero para ayudar a los agricultores a producir cosechas sustentables en más de 13 países.

Gráfico 7. Fagro internacional, diferentes centros Agrosag, mercados actuales y en desarrollo del grupo.

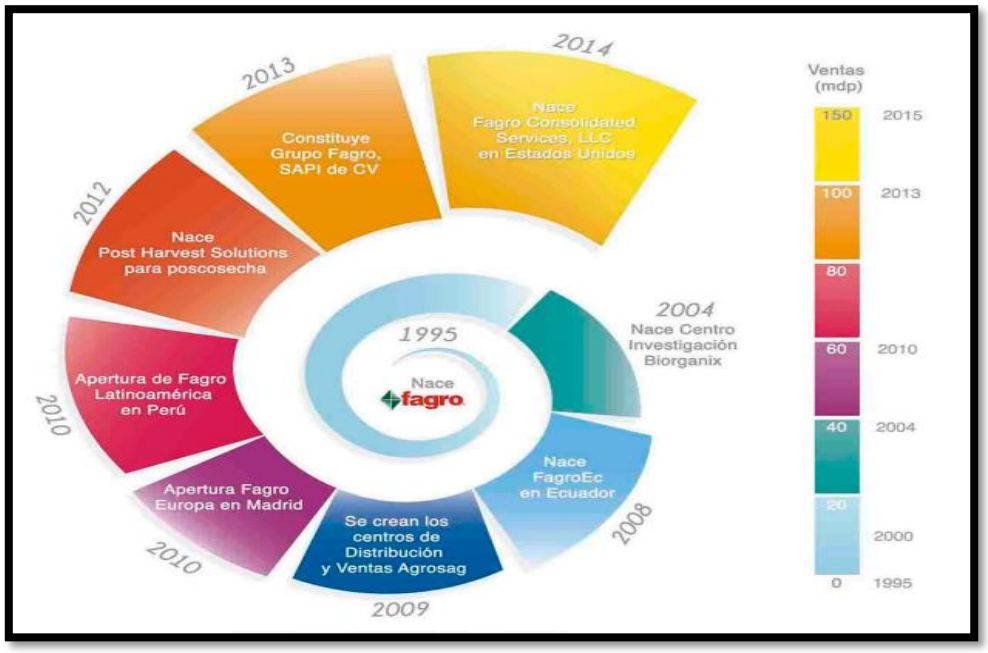


Fuente: (Grupo Fagro, 2016).

Hoy en día, el grupo cuenta con las siguientes subsidiarias:

- Fagro Europa, desarrollando el negocio en España y Portugal y buscando penetrar otros mercados como el de Marruecos.
- Fagro Latinoamérica en Perú, donde se trabaja con agrícolas líderes mundiales como DANPER, GREEN PERÚ y muchas otras más.
- FAGROEC en Ecuador, donde los productos tienen buena acogida y muy buenos resultados en cultivos tropicales como el banano.

Gráfico 8. Crecimiento Grupo Fagro periodo comprendido entre el año 1995-2014. Promedio de ventas de la empresa en periodo 1995-2015.



Fuente: (Grupo Fagro, 2016).

2.2.5. Fagro Ecuador: FAGROEC S.A.

FAGROEC inicia sus operaciones en el año 2008 con la meta y objetivo de cubrir una demanda insatisfecha de productos limpios y amigables con el medio ambiente, dentro de un mercado agrícola muy demandante de químicos. La empresa dentro de Ecuador está a cargo del Ing. Rusbel Coronel Vásquez, como socio y propietario de la misma, quien crea esta filial de FAGRO MÉXICO convirtiéndose en uno de sus distribuidores más importantes, comenzando su operación con ventas directas y dos distribuidores en las provincias de El Oro y Guayas. La empresa comercializa nuevas tecnologías adaptadas a un mejor control de las enfermedades, como inducción de resistencia y microbiología. Pese a que Ecuador es un amplio campo para cualquier tipo de aplicación, el portafolio de productos de FAGROEC es reducido en comparación al de FAGRO MÉXICO, sin embargo los dos buscan potenciar el efecto de los productos abarcando todos los cultivos, las etapas de crecimiento y desarrollo nutricional de la planta, evitando cualquier tipo de plaga y enfermedad.

Entre los productos importados por Fagro Ecuador para su distribución están los siguientes:

Gráfico 9. Productos importados por FAGROEC.

Fuente: (Grupo Fagro, 2016).

De los 12 productos anteriores, a los que la empresa da mayor importancia son: Blindax, Cinamix y Biorgan con los que maneja la parte nutricional de la planta en todos los cultivos. Sin embargo, solamente uno de estos se ha convertido en el producto estrella

dentro de FAGROEC, y este es Blindax, un producto con el que se combate la Sigatoka Negra, el mayor problema generado en el cultivo de banano en el Ecuador.

Gráfico 10. Producto estrella de FagroEC.

Fuente: (Grupo Fagro, 2016).

Blindax un inductor de resistencia a base de compuestos orgánicos y una nueva alternativa para el control y resistencia de los cultivos al ataque de hongos fitopatógenos y plagas que afectan la parte aérea de las plantas. Debido a su composición única e integral, Blindax ofrece la más amplia protección a enfermedades aéreas, activa de manera inmediata e intensa los mecanismos fisiológicos de defensa que poseen las plantas y variedades cultivadas, tanto en hortalizas, granos, cereales, frutales y cultivos industriales

2.3 Análisis FODA.

Tabla 1. Matriz FODA FAGROEC S.A. (Fortalezas y Debilidades).

	FORTALEZAS		DEBILIDADES
1	FAGROEC cuenta como su proveedor a uno de los fabricantes de productos orgánicos más fuertes y bien posicionado en México, gracias a su laboratorio totalmente equipado con tecnología de vanguardia y calidad de primera.	1	Distancia de la empresa con la casa matriz, por lo que se incurre en altos costos de importación.
2	Amplia cartera de productos para todo tipo de plagas y enfermedades en las plantas.	2	Falta de cobertura del mercado por escaso personal capacitado.
3	FAGROEC se maneja bajo la filosofía enfocada en el medioambiente y el nulo uso de agroquímicos perjudiciales para la salud de las personas.	3	En el producto orgánico se tarda mayor tiempo el poder visualizar resultados en los cultivos, en relación a los productos químicos que se encuentran en el mercado.
4	Producto en envase biodegradable, lo que no genera daño a la salud de las personas ni contaminación al medioambiente.	4	Escasa publicidad y promoción de la marca a nivel nacional impidiendo mayor posicionamiento en el mercado.
5	Distribución y aplicación directa del producto, por parte de personal de la empresa.	5	Limitados puntos de venta o sucursales a nivel nacional.

Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: (Grupo Fagro, 2016).

Tabla 2. Matriz FODA FAGROEC S.A. (Oportunidades y Amenazas)

	OPORTUNIDADES		AMENAZAS
1	Acaparar más mercado en base al concepto de "alimentación saludable", aprovechando la mentalidad de los consumidores en el siglo XXI, quienes se guían por llevar un estilo de vida más sana.	1	Pérdida de hectariaje de cultivos por la contracción económica del país.
2	Incremento en el porcentaje de demanda mundial hacia productos orgánicos.	2	Dificultad para los agricultores al acceder a préstamos, ya que en la mayoría de instituciones bancarias no son sujetos de crédito, lo que limita su capacidad de compra.
3	En un futuro comenzar con la fabricación de estos productos en el Ecuador, con la finalidad de reducir costos para la empresa.	3	Ventas de FAGRO México a transnacionales interesadas que tengan mejores políticas comerciales.
4	Productos libres de impuestos y bajo el apoyo del gobierno ecuatoriano.	4	En muchas ocasiones se presentan condiciones climáticas desfavorables para aplicación de dichos productos.
5	Ecuador cuenta con una gran cantidad de cultivos importantes, en los que se adaptan fácilmente los productos orgánicos. Principalmente el nivel de producción de banano en el país es muy fuerte y gran ventaja para la comercialización de estos productos.	5	Sector que se maneja con políticas de crédito muy flexibles.

Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: (Grupo Fagro 2016).

2.3.1. FODA Cruzado.

Tabla 3. Matriz FODA cruzado FAGROEC S.A. (Estrategias FO, DO)

FACTORES INTERNOS / FACTORES EXTERNOS		FORTALEZAS		DEBILIDADES
	1	FAGROEC cuenta como su proveedor a uno de los fabricantes de productos orgánicos más fuertes y bien posicionado en México, gracias a su laboratorio totalmente equipado con tecnología de vanguardia y calidad de primera.	1	Distancia de la empresa con la casa matriz, por lo que se incurre en altos costos de exportación.
	2	Amplia cartera de productos para todo tipo de plagas y enfermedades en las plantas.	2	Falta de cobertura del mercado por escaso personal capacitado.
	3	FAGROEC se maneja bajo la filosofía enfocada en el medioambiente y el nulo uso de agroquímicos perjudiciales para la salud de las personas.	3	En el producto orgánico se tarda mayor tiempo el poder visualizar resultados en los cultivos, en relación a los productos químicos que se encuentran en el mercado.
	4	Producto en envases biodegradables, lo que no genera daño a la salud de las personas ni contaminación al medioambiente.	4	Escasa publicidad y promoción de la marca a nivel nacional impidiendo mayor posicionamiento en el mercado.
	5	Distribución y aplicación directa del producto, por parte de personal de la empresa.	5	Limitados puntos de venta o sucursales a nivel nacional.
OPORTUNIDADES		**ESTRATEGIAS FO**		**ESTRATEGIAS DO**
1	Acaparar más clientes en base al concepto de FAGRO: "alimentación saludable".	F1, O4 Ser más competitivos en el mercado a través del precio del producto aprovechando las alianzas con proveedores estratégicos y liberación de impuestos para abaratar los costos de los productos.		D4, O1 Implementar un mayor número de campañas publicitarias enfocadas a promocionar el consumo de alimentos saludables mediante el uso de productos orgánicos con el propósito de incrementar el nivel de ventas de FAGROEC.
2	Incremento en el porcentaje de demanda mundial hacia productos orgánicos.			
3	En un futuro comenzar con la fabricación de estos productos en el Ecuador, con la finalidad de reducir costos para la empresa.	F3, O3 Evaluar la factibilidad de elaborar la mayor parte del producto en el Ecuador, mediante un estudio técnico y financiero que determine que tan viable es el proyecto a largo plazo en la fabricación y comercialización de productos agrícolas que no contaminen al medioambiente ni afecten la salud de las personas.		D5, O5 Crear un mayor número de sucursales de FAGROEC basadas en el desarrollo y aplicación de una investigación de mercado la cual determinará los puntos estratégicos en donde se establecerán dichas oficinas, a fin de abastecer de mejor manera a todas las provincias del Ecuador.
4	Productos libres de impuestos y bajo el apoyo del gobierno ecuatoriano.			
5	Ecuador cuenta con una gran cantidad de cultivos importantes, en los que se adaptan fácilmente los productos orgánicos.			

Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: (Astudillo, 2009)

Tabla 4. Matriz FODA cruzado FAGROEC S.A. (Estrategias FA, DA)

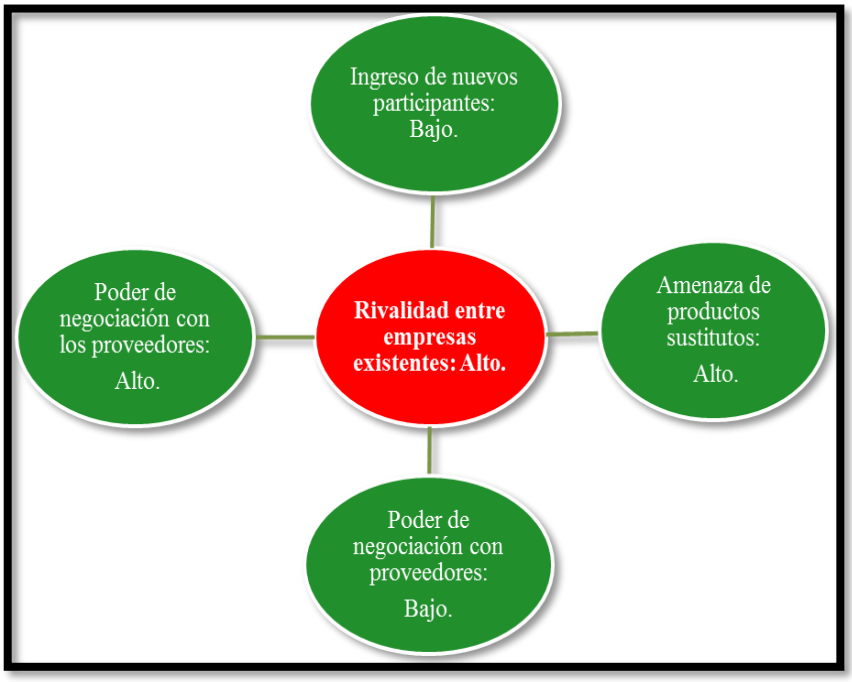
FACTORES INTERNOS / FACTORES EXTERNOS		FORTALEZAS		DEBILIDADES
	1	FAGROEC cuenta como su proveedor a uno de los fabricantes de productos orgánicos más fuertes y bien posicionado en México, gracias a su laboratorio totalmente equipado con tecnología de vanguardia y calidad de primera.	1	Distancia de la empresa con la casa matriz, por lo que se incurre en altos costos de exportación.
	2	Amplia cartera de productos para todo tipo de plagas y enfermedades en las plantas.	2	Falta de cobertura del mercado por escaso personal capacitado.
	3	FAGROEC se maneja bajo la filosofía enfocada en el medioambiente y el nulo uso de agroquímicos perjudiciales para la salud de las personas.	3	En el producto orgánico se tarda mayor tiempo el poder visualizar resultados en los cultivos, en relación a los productos químicos que se encuentran en el mercado.
	4	Producto en envases biodegradables, lo que no genera daño a la salud de las personas ni contaminación al medioambiente.	4	Escasa publicidad y promoción de la marca a nivel nacional impidiendo mayor posicionamiento en el mercado.
	5	Distribución y aplicación directa del producto, por parte de personal de la empresa.	5	Limitados puntos de venta o sucursales a nivel nacional.
AMENAZAS		**ESTRATEGIAS FA**		**ESTRATEGIAS DA**
1	Pérdida de hectariaje de cultivos por la contracción económica del país.	F5, A4 Crear una cartera de productos estacionales, investigando aquellos que funcionen efectivamente en determinada estación y ubicación, a razón de que la aplicación del producto la cual corre por cuenta de la empresa, no sea infructuosa ni provoque mayores costos a la empresa.		D3, A1 Potencializar el suelo apto para la aplicación de productos orgánicos, mediante técnicas que reduzcan los costos de aplicación y optimicen los resultados esperados, a fin de que el producto orgánico alcance mayor participación en el mercado ecuatoriano.
2	Dificultad para los agricultores al acceder a préstamos, ya que en la mayoría de instituciones bancarias no son sujetos de crédito, lo que limita su capacidad de compra.			
3	Ventas de FAGRO México a transnacionales interesadas que tengan mejores políticas comerciales.	F2, A2 Establecer políticas de crédito por medio del análisis la capacidad económica del cliente con el propósito de facilitar y fomentar la compra de la amplia cartera de productos FAGRO e incrementar el nivel de rotación de los mismos.		D2, A5 Capacitar al personal de la organización especialmente a la fuerza de ventas a través de cursos periódicos con el objetivo de acaparar más mercado mediante el establecimiento de relaciones redituales y duraderas con el cliente, en las que se ponga de manifiesto el compromiso y fidelidad con la marca FAGROEC.
4	En muchas ocasiones se presentan condiciones climáticas desfavorables para aplicación de dichos productos.			
5	Sector que se maneja con políticas de crédito muy flexibles.			

Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: (Astudillo, 2009)

2.4. Análisis Sectorial Porter FagroEC.

Gráfico 11. Análisis Sectorial de Porter aplicado a la empresa FAGROEC.



Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: (Astudillo, 2009)

- **Ingreso de nuevos competidores:** *Bajo***.**

  La inversión requerida al igual que la experiencia son limitantes para ingresar y mantenerse dentro de este exigente mercado, ya que para llegar a ser competitivos, las empresas de este sector requieren de una significativa inversión inicial en equipos para su productividad y de adaptación tanto a normativas del país como a las dificultades presentes en el proceso de importación. Es por ello, que la elevada necesidad de capital, las políticas gubernamentales, existencia de varias empresas productoras y distribuidoras de productos orgánicos en el mercado y la amplia variedad de dichos productos dificultan la entrada de nuevos participantes al mercado agrícola. Hasta el momento las barreras económicas y políticas han sido la principal protección del sector.

- **Poder de negociación con los proveedores:** *Alto.*

  FAGROEC cuenta con un proveedor bien posicionado en el mercado mexicano y en más de 13 países. La relación con su proveedor ha perdurado en el tiempo, gracias al conocimiento del mercado, las condiciones de pago establecidas y la presencia que la empresa tiene en la industria agrícola. De igual manera, si el proveedor actual de FAGROEC decidiera en algún momento no continuar trabajando en sociedad con la empresa, existen numerosos proveedores adicionales capaces e interesados en trabajar con Ecuador como distribuidor, ya que al ser un país con un extenso cultivo representa utilidad y gran rentabilidad para ellos.

- **Poder de negociación con los compradores:** *Bajo.*

  La comercialización del producto orgánico en el mercado ecuatoriano depende de su precio y calidad, además del poder económico de los consumidores. En cuanto al precio, un producto orgánico por su composición siempre será más costoso que sus productos sustitutos, primer factor por el cual los consumidores no los prefieren, pese a su excelente efecto sobre plagas y enfermedades.

  En relación a la calidad, el consumidor ecuatoriano confunde eficiencia con eficacia, es decir, al tener que esperar días, incluso semanas para visualizar resultados con productos orgánicos, el cliente empieza a preferir el uso de productos tóxicos por su rapidez en el tiempo de respuesta (horas) sin ni siquiera considerar lo perjudicial que esto puede llegar a ser para su salud. La mentalidad del consumidor sigue centrándose en lo menos costoso y más rápido, razón por la que el nivel de negociación con los clientes es bajo, dificultando la introducción de dichos productos en el mercado.

- **Amenaza de productos sustitutos:** *Alto*

  En el sector agrícola encontramos como principales sustitutivos de los productos orgánicos, a los productos químicos, los mismos que además de tener mayor cobertura en el mercado generan mayor nivel de respuesta por sus componentes

agresivos. Ante la dificultad para encontrar una adecuada combinación entre precio-calidad como la de FAGRO, existe una amplia gama de productos orgánicos y químicos en el mercado; el cambio en el uso de cada uno de ellos depende de la preferencia y el comportamiento general de los consumidores, sus hábitos y estilo de vida. A pesar de la fuerte competencia que los productos químicos (sustitutos) ejercen sobre los orgánicos, la preocupación por una vida más sana y natural proporciona cierta fortaleza y a su vez oportunidad para los productos que distribuye FAGROEC.

- **Rivalidad entre competidores existentes:** *Alto*

  FAGROEC compite en el mercado nacional con algunas empresas, siendo estas: Ecuaquímica, Agripac, Agritop, Boscheti, Global Organics, entre otras, todas productoras y distribuidoras homogéneas. El precio con el que se manejan estas empresas dentro del mercado se encuentra situado en un mismo rango pues, no competen por precio sino por la calidad del producto y la atención al cliente.

  Agritop es considerada la principal competencia para FAGROEC, empresa ubicada en la ciudad de Guayaquil, posicionada en el mercado ecuatoriano y con una gran participación dentro del mismo. El poder económico de esta organización le permite contar con una mayor cantidad de distribuidores y factores adicionales que facilitan el crecimiento del negocio.

2.5. Análisis PEST.

- **Análisis político.**

  El gobierno ecuatoriano con el afán de fomentar el desarrollo del sector agropecuario ha establecido mecanismos a favor de aquellas empresas o agricultores dedicados al cultivo de productos orgánicos; de tal forma que en el artículo 281 de la constitución ecuatoriana del 2008 se indica la responsabilidad del Estado en “Fortalecer la diversificación y la introducción de tecnologías ecológicas y orgánicas en la producción agropecuaria” (p. 138).

Adicionalmente, la Ley Orgánica del Régimen de soberanía alimentaria establece que: "El Estado estimulará la producción agroecológica, orgánica y sustentable, a través de mecanismos de desarrollo, programas de capacitación, líneas especiales de crédito y mecanismos de comercialización" (p. 5). Dentro de esta misma ley se establecen incentivos a la producción local, la priorización en las compras pública a los productores agroecológicos y la distribución de insumos que generen un menor impacto en el medio ambiente.

- **Análisis económico:**

  El Ecuador es un país que lucha por conseguir una economía sostenible en el tiempo, ya que las crisis financieras que ha soportado lo han alejado de ese propósito. Sin embargo, su privilegiada ubicación, biodiversidad, y clima no marcado le han permitido ser considerado económicamente rentable para llevar a cabo actividades agrícolas, pues se pueden producir diferentes tipos de cultivos dentro de su territorio. Es por esta razón que después de las exportaciones petroleras, calificadas como el principal ingreso del país, el banano, plátano, café, cacao y rosas lideran el rubro de exportaciones no petroleras que generan grandes recursos (PROECUADOR, 2016).

  El Ecuador al manejar una economía basada en una moneda ajena limita la inversión extranjera por los altos costos que representa la mano de obra, especialmente la dedicada a la agricultura, que en su mayor parte realiza el proceso productivo de forma empírica, es decir, sin la utilización de tecnologías o metodologías que permitan generar menores costos y mejores resultados en el producto; lo cual afecta directamente a las utilidades de cualquier organización, pues no se alcanza una productividad óptima.

- **Análisis social.**

  La cultura del agricultor ecuatoriano está orientada al uso de productos químicos; sin embargo en los últimos años el deseo en el consumidor por mantener un estilo de vida más saludable ha incrementado la demanda de productos orgánicos. Otra

característica que define a este sector es la escasa instrucción académica especialmente la de los pequeños agricultores.

Una de las principales afecciones en la parte social, es la emigración de las personas que laboran en el campo hacia el área urbana, en donde se dedican a actividades económicas totalmente diferentes a las que desarrollaban en su cotidianidad. El motivo de este proceso se debe a la falta de políticas justas de comercialización y la atención gubernamental orientada hacia otras actividades económicas (Piza, s.a.).

- **Análisis tecnológico.**

  Ecuador al ser un país tercer mundista está rezagado en cuanto al tema de tecnología, debido principalmente a la falta de infraestructura, acceso a banda ancha y el manejo de las TIC. Esta situación se agudiza aún más en el sector agrícola en el que los pequeños productores que laboran en el área rural tienen acceso en el mejor de los casos únicamente a los servicios básicos.

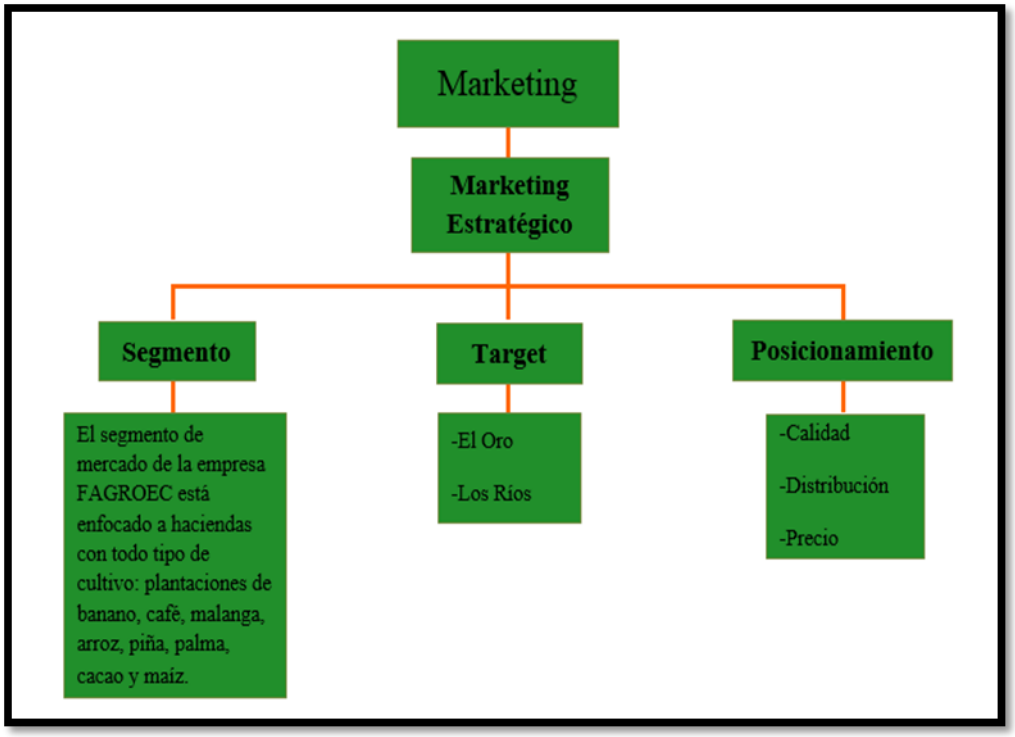
  Los agronegocios se han visto afectados por la falta de tecnificación en los procesos que llevan a cabo, restándoles productividad y competitividad respecto a empresas de otros países que han logrado abaratar costos de producción gracias a la incorporación de equipos y maquinaria de vanguardia. Es importante destacar que el avance que se pretende alcanzar, es mediante la incorporación de ecotecnologías que no perjudiquen el medio ambiente.

  Actualmente en el sector agrícola se está introduciendo el uso de drones que permiten visualizar extensas superficies de cultivo; dispositivos mediante los cuales se captan videos o imágenes fotográficas para determinar posibles afecciones en la planta, de acuerdo al color que ésta presente; en caso de que la producción este siendo afectada por plagas, se utilizan drones más sofisticados para contrarrestar los efectos provocados en la misma; aunque en nuestro país esta

práctica que minimiza tiempo y recursos a empresarios, hacendados y agricultores aún no es muy aplicada. (Paspuel, 2014).

2.6. Análisis Marketing Estratégico.

Gráfico 12. Análisis marketing estratégico.



Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: (Kotler & Armstrong, 2013).

Segmento.

Ecuador al ser catalogado como un país con una diversidad única, especialmente en su flora (20.000 especies de plantas), da la oportunidad de poder ofrecer productos orgánicos destinados al tratamiento, crecimiento, desarrollo y control de enfermedades de sus diversos cultivos. En una investigación realizada en las provincias de: Carchi, Imbabura, Sucumbíos y Esmeraldas el 93.2% de los productores utilizan la fumigación en sus producciones agropecuarias y únicamente el 32.6% ha recibido la debida capacitación sobre la peligrosidad y efectos secundarios en su salud (INEC, 2012).

Por los motivos antes expuestos, es una ventaja de FAGROEC el brindar a los consumidores un producto orgánico que permita un desarrollo natural en todo tipo de plantas, considerando que la tendencia del mercado actual es preservar el medioambiente y mantener la salud de los habitantes. La empresa ofrece sus productos mediante ventas directas en haciendas y plantaciones ubicadas en zonas del territorio ecuatoriano que incluyan algún tipo de cultivo ya sea este cacao, café, banano, piña, malanga, maíz, palma y arroz.

Target.

FAGROEC enfoca su target en dos provincias principales: El Oro y Los Ríos, al ser la provincia con mayor cantidad de áreas orgánicas del país y la mayor zona agrícola del Ecuador respectivamente. La razón por la cual la empresa enfoca sus productos a dichas provincias se debe a que Los Ríos y El Oro son los máximas proveedoras de la fruta, por lo que para sostener este monocultivo se necesita evitar las pérdidas de plagas como la Sigatoka Negra, obligando a los productores bananeros a emplear agroquímicos mediante las fumigaciones aéreas o terrestres (La Hora, 2011).

Posicionamiento.

Hoy en día la utilización de los productos orgánicos es una idea trillada en el país, debido a que la mayoría del mercado ecuatoriano guía su uso en productos químicos que a su parecer poseen mayor eficiencia debido a su composición. Las expectativas de la empresa FAGROEC acerca de la posición o el lugar que ocupa su marca en la mente de los consumidores, se encuentra un poco alejada de lo que se espera en realidad, razón por lo cual se deben considerar dos aspectos importantes para posicionar el producto de la empresa: 1) las expectativas de los consumidores en el segmento definido y 2) las características o mejor atributo del producto que se oferta.

Los consumidores dentro de este segmento de mercado enfocan sus necesidades en la capacidad y eficiencia que pueda demostrar el producto, además de la distribución del mismo, el precio al que puedan obtenerlo y el servicio post venta brindado por la empresa. Los factores mencionados, se detallan a continuación:

- **Capacidad:** la capacidad que poseen los productos de la empresa FAGROEC es indiscutible e incluso superior al resto de productos de la competencia, debido a su exigente producción; en la eficiencia que estos puedan tener, los consumidores confunden el hecho de que un producto químico debido a su agresividad genera mayor rapidez de respuesta después de una aplicación sobre el cultivo comparado con los productos orgánicos.
- **Distribución**: la distribución del producto dentro de FAGROEC se realiza a nivel nacional, mediante un proceso que se coordina e inicia únicamente desde la bodega ubicada en la ciudad de Cuenca hacia las diferentes haciendas en donde se encuentran los clientes.
- **Servicio post venta:** FAGROEC ofrece a sus clientes la aplicación del producto en sus respectivos cultivos, este aspecto puede ocasionar una mayor fidelización por parte del cliente pero a su vez, generar costos de movilización y aplicación para la empresa.
- **Precio**: los productos FAGROEC se encuentran dentro del rango de precios en el mercado; sin embargo, no son muy competitivos en relación a los químicos, debido a los costos en los que incurre la empresa por ser un producto importado desde México.

La calidad presente en la cartera de productos FAGROEC es considerada la característica más significativa que posee, debido a que la compañía matriz cuenta con técnicos especializados y apoyados en un centro de investigación y desarrollo a través del cual se ha logrado lanzar al mercado productos orgánicos bajo el respaldo de certificaciones SEMARNAT y BPM.

Una vez que han sido definidos los dos aspectos a considerar en el posicionamiento de la marca FAGROEC, se puede estructurar para la empresa una metodología de posicionamiento especialista, es decir, aquel posicionamiento que se enfoca en un nicho de mercado determinado, que en este caso es la provincia de Los Ríos y El Oro. Por otra parte, también es adecuado establecer los tipos de posicionamiento que se pretenden seguir, siendo estos; posicionamiento por categoría de producto, al desear posicionar el

producto orgánico como el líder dentro de su categoría. Además de guiar también el posicionamiento por calidad o precio, al ser un producto que ofrece el mejor valor agregado para los cultivos con la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable.

Los factores en los que la empresa llega a tener ventaja competitiva frente a otras, son la imagen corporativa del producto y la presentación del mismo.

- **Imagen corporativa:** mantiene responsabilidad social con el medio ambiente ya que sus productos no son nocivos para el suelo o atmósfera y sobre todo para la salud de las personas que consumen los productos tratados bajo estas normas.
- **Presentación:** pese a que la imagen de los productos FAGROEC es relativamente simple, al manejarse con medidas estándares (litro, caneca, galón) para su comercialización; un aspecto diferenciador, es que su envase es biodegradable. El diseño del producto a simple vista parecería ser poco llamativo para el cliente; sin embargo la investigación de mercado que se realice posteriormente determinará como es percibido en realidad.

Conclusión.

Los agronegocios han surgido gracias a la globalización, la cual ha permitido satisfacer de mejor manera las necesidades y expectativas del consumidor; no obstante, el daño ambiental también se ha ido incrementando conforme se crean y aplican nuevas tecnologías, producto de estos cambios, Latinoamérica ha sido una de las zonas más afectadas por tener la mayor extensión de los cultivos.

Dentro de esta industria se encuentra el Grupo Fagro, organización que opera en México desde el año 1995 con la misión de incorporar ecotecnologías que ayuden a los agricultores a integrar la cadena agroalimentaria mediante el uso de productos orgánicos y de nutrición vegetal. Este grupo está conformado por varias empresas con diferentes enfoques y funciones pero dirigidas a alcanzar la fabricación de productos de calidad.

FAGROEC forma parte del Grupo Fagro, ya que desde el 2008 se constituyó como empresa filial de Fagro México, con el objetivo de cubrir la demanda insatisfecha de

productos limpios y amigables con el medio ambiente. FAGROEC comercializa sus productos a través de ventas directas y distribuidores a nivel nacional; actualmente la empresa cuenta con 12 productos destinados al control de enfermedades en todo tipo de cultivos; sin embargo, Blindax es considerado el producto estrella de la compañía, ya que es capaz de activar de forma más efectiva los mecanismos de defensa de la planta.

En el entorno interno y externo de FAGROEC se realizaron varios estudios, de los cuales se obtuvieron los siguientes resultados:

- A partir del análisis FODA se puede establecer como oportuna la aplicación de estrategias tales como: generar un mayor grado de competitividad en el precio de los productos, incrementar la publicidad, crear un mayor número de canales de distribución, brindar una mejor capacitación al personal, entre otras.
- Bajo el análisis de Porter, se pudo establecer que el ingreso de nuevos competidores es limitado debido a la fuerte inversión requerida en las etapas iniciales del negocio; la empresa tiene un alto poder de negociación con los proveedores, puesto que para ellos, las zonas de cultivos ecuatorianos generan gran rentabilidad; no obstante, no sucede lo mismo en la negociación con los compradores, la cual es baja debido a que el cliente promedio prefiere el menor tiempo de respuesta que ofrecen los productos químicos, los que a su vez son considerados como los sustitutos de mayor amenaza por la extensa variedad con la que se los encuentra en el mercado, motivo por el cual existe un alto grado de rivalidad entre las empresas competidoras, basadas principalmente por sobresalir en el tema de calidad.
- De acuerdo al análisis PEST, el Estado ecuatoriano incentiva a través de políticas públicas la producción, comercialización y distribución de productos orgánicos. Sin embargo pese a que el país es considerado rentable para el sector agrícola, no atrae inversión extranjera por los elevados costos en la mano de obra y falta de tecnificación en los procesos productivos, lo cual reduce la productividad y competitividad; a más de esto la emigración de agricultores hacia el área urbana para concentrarse en actividades económicas diferentes agudiza aún más los factores antes mencionados.

- En concordancia con el análisis realizado al marketing estratégico que maneja FAGROEC, se determinó que el segmento al que se dirige son las haciendas y plantaciones de todo tipo de cultivo, estando su target enfocado a las provincias de Los Ríos y El Oro; el posicionamiento de la empresa al no ser el deseado, requiere del estudio de las expectativas de los consumidores y de los atributos más apreciados en los productos comercializados por la empresa.

CAPÍTULO 3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

En el presente capítulo, se desarrolla la investigación de mercado realizada para la empresa FAGROEC, la cual se divide en dos partes: Investigación Cualitativa e Investigación Cuantitativa, la primera se lleva a cabo con el propósito de determinar cuál es el problema de investigación y la segunda para conocer cuáles son los atributos más apreciados por los consumidores de productos orgánicos como químicos tanto para la empresa FAGROEC como para su competencia.

3.1. Investigación cualitativa.

La investigación cualitativa se llevó a cabo a través de entrevistas a expertos, las mismas que se realizaron de forma estructurada, es decir, las preguntas planteadas fueron elaboradas con anterioridad y ejecutadas vía correo electrónico, ya que la mayoría de entrevistados residen en provincias distantes de la ciudad de Cuenca.

Para el desarrollo de esta investigación se seleccionaron de los grupos de interés de la empresa a quienes de alguna manera representan u orientan de forma más significativa el comportamiento de la misma dentro del mercado ecuatoriano; así, los expertos elegidos para formar parte de ella son: Ing. Rusbel Coronel, quien desempeña el cargo de gerente y propietario de FAGROEC, Eco. Diego Coronel, encargado del área de ventas dentro de la empresa; y finalmente como persona externa a la organización Ing. Rommel Coronel Presidente de AGROCORONEL CIA. LTDA., empresa dedicada al cultivo de banano.

Todas las personas antes citadas, poseen una larga trayectoria profesional y sobre todo años de experiencia dentro del mercado agrícola en el Ecuador. A continuación daremos a conocer las preguntas que fueron planteadas a cada uno de los entrevistados, con su respetiva respuesta. Al final de la entrevista se muestran los resultados obtenidos de forma parcial así como en términos generales.

Entrevista: Ing. Rusbel Coronel.

1. Historia, ¿cómo se introdujo FAGROEC en el mercado?

   La historia de FAGRO empieza desde México hace 40 años como química y farmacia, una empresa dedicada a la formulación de productos farmacéuticos. En el año de 1995 toman la línea agrícola y empieza con el desarrollo de productos para la agricultura, luego se desarrolla Biorganix, que es la planta de investigación y desarrollo de todos los productos nuevos; a continuación se ve la mejor opción para poder llegar a mercados internacionales y en el 2003 empiezan a dar los primeros pasos en el mercado de Ecuador. Se trabaja las primeras épocas hasta el 2008 como otra empresa de distribución y en ese año se introduce FAGROEC directamente como el fabricante hasta la fecha, esa es la historia con la que empieza FAGRO en el Ecuador y en el mundo.

2. ¿A qué segmento de mercado está enfocado el producto? Consumidor final, haciendas, ¿Por qué?

   La compañía FAGRO tiene segmentado muy claramente varios temas: segmentado el país, los cultivos, las zonas, áreas agrícolas de mayor crecimiento y mayor siembra; dentro de ese aspecto se procede a buscar diferentes metodologías o los mejores procesos para llegar a tener cobertura. Actualmente la operación de FAGRO se va destinada a encontrar distribuidores que cubran las diferentes áreas, zonas, los diferentes lugares en el país; desde la parte sur en El Oro por la costa, hasta la parte norte cubriendo Santo Domingo y llegando a Esmeraldas pasando por provincias centrales como son Los Ríos, la zona de Babahoyo que también pertenece a la provincia de Los Ríos, la provincia del Guayas y Santa Elena; es decir, actualmente se cubre con distribuidores de esa manera. El siguiente mecanismo o segmento que se utiliza para la cobertura de los productos son ventas directas a través de técnicos propios que trabajan para la compañía.

3. ¿Qué ventajas tiene FAGROEC frente a la competencia?

   Las principales ventajas que tiene FAGRO con relación a la competencia es el tiempo de investigación, el tipo de investigación, la cantidad de profesionales sumados a su laboratorio de investigación Biorganix en México, el desarrollo tecnológico de primer nivel, los equipos con los que actualmente cuenta y el tipo de laboratorio; por lo tanto no son productos que simple y llanamente están para venderse o ser comercializados, son productos que ofrecen soluciones reales con calidad insuperable; FAGRO tiene una ventaja muy grande, trabaja y maquila productos para empresas transnacionales de renombre mundial.

4. ¿Qué desventajas tiene FAGROEC frente a la competencia?

   Las desventaja que tiene la empresa frente a los competidores es básicamente el tema cobertura y situación económica, ya que se necesita una inyección económica, algunos millones de dólares para llegar a tener la cobertura que tienen otras empresas, la deficiencia está en que FAGRO hace una operación únicamente en su línea de productos orgánicos, las otras empresas están montadas en estructuras de empresas muy grandes que manejan la línea de productos químicos y orgánicos.

5. ¿Cuáles son los principales atributos que aprecian los consumidores de FAGROEC?

   Los principales atributos que los clientes aprecian de FAGRO es la seriedad, el cumplimiento, la calidad de los productos, los beneficios que entregan luego de ser aplicados, la respuesta a nivel de los cultivos; es decir, la confianza que la línea de productos agrícolas entregan al agricultor para el control de enfermedades, plagas, o ya sea la parte de suelo o nutrición. Mantener la calidad es lo que hace diferente, los lotes de producción se mantienen siempre en un nivel de calidad superior por lo tanto, el agricultor no tiene que buscar alternativas para cumplir sus expectativas o sus requerimientos.

6. ¿Cuáles cree Ud. que son los principales atributos que aprecian los consumidores de la competencia? (entre productos orgánicos y químicos)

   La competencia contra FAGRO y sus atributos radica básicamente en que la competencia está conformada por empresas muy grandes que tienen una gama de productos más completa, en donde pueden ofrecer mayor diversidad de materiales para el control o el cuidado de los cultivos; es decir, son diferentes casas comerciales muy reconocidas a nivel mundial con laboratorios de investigación muy grandes que ofrecen productos químicos de muchísima calidad con mucha rotación y eso es una ventaja muy grande comparado contra los productos orgánicos que necesitan más tiempo, mejor aplicación y cuidados técnicos para su control.

7. ¿Qué provincia considera Ud. es la más rentable para establecer una filial? ¿Debido a que?

   La provincia de El Oro es las más rentable y la razón es bastante importante, es el área de mayor crecimiento de cultivos orgánicos entre ellos y el más importante el banano; por tanto con 35.000 o 40.000 hectáreas de banano orgánico se convierte en el potencial más importante para el desarrollo de la línea, pese a que la competencia es también muy importante, la ventaja que FAGRO tiene en la provincia de El Oro es el año en el que empezó a trabajar, el año 2003, por tanto los clientes tienen muchísima fidelidad, compromiso y conocimiento de la línea.

Entrevista: Eco. Diego Coronel.

1. ¿Cómo se ve FAGRO frente a la competencia?

   FAGRO tiene un potencial de crecimiento importante, actualmente es reconocido por la calidad de sus productos. La competencia está en otro segmento que es todavía muy grande como es el de los productos químicos por ejemplo empresas como Ecuaquímica, Agritop, Agripac, Farmagro e Interoc todas estas se dedican a la venta de muchísimos productos químicos. Hoy por hoy el potencial del negocio es importante pero la credibilidad aún es baja en los agricultores, pero cada aplicación de los productos ya sea de la compañía FAGRO o de las demás

empresas de la competencia que tienen productos orgánicos van abriendo la puerta para nuevos clientes y son alterativas que cada día van convenciendo más a los agricultores a nivel nacional.

2. ¿Cuáles considera Ud. que son las principales debilidades dentro de la empresa o acerca del producto?

   La principal debilidad que podría tener la compañía es la capacidad de cobertura a nivel nacional. Actualmente se maneja ventas directas y a través de ciertos distribuidores pero no se tiene la cobertura que tienen grandes empresas transnacionales, el potencial económico es muy superior y sin potencial económico el crecimiento y el desarrollo es más lento y toma un camino mucho más duro y difícil pero hay que irlo haciendo poco a poco. En cuanto a los productos no existe debilidad, son reconocidos por todos los clientes que lo usan, se necesita una sola vez y el resto hacen los productos.

3. ¿Cómo se maneja el mercado en Machala, como provincia potencial?

   La provincia de El Oro es importante porque en la ciudad de Machala se tienen oficinas propias, con muchos años de presencia en el mercado, con conocimiento de los productos, confianza de los clientes, el mayor mercado orgánico del país, es decir, están dadas todas las condiciones para que sea una zona de muy buen rendimiento y de gran manejo. En esta zona el manejo es de manera directa, en donde se hace atención personalizada a los clientes.

4. ¿Cuál es el proceso regular o protocolo que se sigue para concretar venta del producto?

   Para realizar la venta de un producto o de una cantidad de productos, el proceso que FAGRO sigue es muy diferente al de las demás compañías. Las empresas que venden productos químicos solamente reciben llamadas para solicitar tal o cual producto, FAGRO se maneja de una manera diferente, da el asesoramiento para el manejo del cultivo, para la solución de los problemas; por lo tanto, no vende solamente productos, vende soluciones tecnológicas a partir de la mezcla y la

conjunción de varios factores, productos, conceptos físicos, químicos y nutricionales; es decir, se visita al cliente, se analizan los problemas y las deficiencias que presenta el cultivo, se elabora un plan de aplicaciones y unas recomendaciones, se hace por lo general un acuerdo comercial entre las partes, se empieza a manejar aplicaciones y recomendaciones trimestrales, se cierra la venta, se hace la entrega del producto, la aplicación del mismo y se da el seguimiento a la aplicación y al cultivo en general, así funciona una venta.

5. ¿Cree Ud. que los vendedores con los que cuenta la empresa actualmente, se encuentran capacitados y mantienen el conocimiento necesario del producto, o considera que puede ser una debilidad de la empresa?

   Una debilidad importante es la fuerza de ventas porque los ingenieros agrónomos que están dentro del círculo de la compañía FAGRO tienen una mentalidad que traen de otras empresas, y esa mentalidad es química; por lo tanto al ser FAGRO una línea muy técnica necesita desarrollo y también conocimiento, el conocimiento tiene que ser adquirido a partir del estudio, investigación y desarrollo; no son productos solamente para tomar un pedido, esa es la debilidad más importante y hay que tener siempre presente que necesariamente los técnicos tienen que estar preparándose y dar evaluaciones todo el tiempo.

6. ¿Cuáles son los cultivos que más aplicaciones reciben del tipo de producto que brinda FAGROEC?

   Cualquier cultivo es importante, pero básicamente uno tiene que preocuparse por las áreas sembradas; es decir, la cantidad de cultivo y la rentabilidad del mismo. Por lo tanto el banano sigue siendo un segmento muy importante para atender, para tenerlo presente y el de mayor volumen de ventas para la compañía, vienen cultivos adicionales como el arroz y maíz pero que son de otro tipo de manejo, son cultivos de ciclo corto que se hacen ventas solamente parciales, dos veces al año; el banano maneja un cultivo durante todo el año. En definitiva el banano es el cultivo más rentable y al que mayor importancia se le da.

Entrevista: Ing. Rommel Coronel.

1. ¿Cuál es su percepción sobre los productos FAGRO?

   Pienso que son productos de alta calidad que sin duda ayudan a mejorar la producción agrícola ecuatoriana; sin embargo creería que deben ampliar su cobertura ya que he tenido la oportunidad de conversar con algunos colegas y personas dedicadas a la agricultura y manifiestan que les gustaría acceder al producto y recibir las asesorías brindadas por la empresa, pues en varios casos los productos químicos que ya han venido utilizando no les han permitido obtener los resultados que esperaban y poco a poco van tomando consciencia de que a la larga la utilización de un producto orgánico puede representar mayores ventas en un pequeño mercado orientado al consumo de productos 100% orgánicos.

2. ¿Qué le motiva a comprar los productos FAGRO?

   Lo que me motiva principalmente es la calidad que tienen productos, lo cual permite que las enfermedades o plagas que se presentan en algunos de mis cultivos sean contrarrestados de manera efectiva; además la responsabilidad con la que se maneja la compañía en temas de entregas de productos y asesorías.

3. De acuerdo a su experiencia, ¿Qué agregaría o eliminaría en el proceso de venta ejecutado por la empresa?

   Bueno, mi experiencia en el tiempo que he venido trabajando con la empresa ha sido buena, es por eso que la relación se ha mantenido ya durante algún tiempo; sin embargo, recomendaría que se imparta una mayor capacitación al personal de ventas en temas específicos, para que de esta manera puedan solventar cualquier tipo de duda sobre el producto como por ejemplo el tiempo de aplicación y obtención de resultados que es una de las características que más nos interesan a nosotros por temas de eficiencia en la producción.

4. ¿Cuál es el producto que normalmente compra?

   Los productos que más consumo son los que ayudan al cuidado del banano, ya que la hacienda se dedica principalmente al cultivo de esta fruta; sin embargo dentro

de estos productos los más apetecidos son los que vienen por canecas porque estos me permiten reducir los costos en un pequeño porcentaje.

5. ¿Qué es lo que más valora de la marca FAGROEC?

   Yo creería sin duda que es el servicio de asesoría que brinda la empresa, ya que cuando uno recién se inicia en este negocio no se conoce los productos que pueden beneficiar nuestras cosechas, es por eso que una empresa que cuente con asesores que ayuden a guiar que productos vienen bien a nuestros cultivos, la frecuencia de aplicación entre otros temas favorecen a obtener mejores resultados y por ende a querer seguir comprando y confiando en la empresa.

6. ¿Considera Ud. importante al momento de la compra la imagen de los productos FAGROEC?

   Realmente a criterio personal no me guío bajo esos parámetros al momento de decidir la compra de un producto, como mencioné anteriormente me baso más en la calidad, precio y por supuesto efectividad que tenga el producto al momento de su aplicación.

7. ¿Cree Ud. que los precios que se manejan en FAGROEC son competitivos en el mercado?

   Ciertamente los precios a los que venden los productos no varían de forma significativa. La diferencia de precios se da más con los productos químicos; sin embargo, por temas de calidad y porque básicamente mi producción es orgánica siempre estoy apegado a la compra de este tipo de productos.

8. ¿Considera Ud. que los productos orgánicos ofrecen mejores resultados que los productos químicos?

   En cuanto a temas de rapidez para observar los resultado en la producción no, pero como mencioné antes, la calidad de estos productos es excelente, entonces prefiero esperar un tiempo más pero obtener mejores resultados en mis cultivos; al final, esto me va a generar una producción de mayor calidad, ya que no tengo que estar

constantemente preocupado por las plagas o enfermedades que puedan afectar a la planta.

Resultados parciales de las entrevistas realizadas:

Gerente y propietario.

- La empresa tiene segmentado el mercado.
- FAGROEC se maneja a través de ventas directas y distribuidores.
- La ventaja de la empresa es la calidad en los productos acompañado de la I&D con la que son elaborados.
- La desventaja de FAGROEC es la falta de cobertura en el mercado e iliquidez económica.
- Los atributos de FAGROEC son la calidad, seriedad en el manejo de contratos, y el servicio post venta.
- Los atributos de la competencia es la variedad que existe en los productos químicos, los cuales resultan más rentables en cuanto al tiempo de respuesta.
- El Oro se presume sería la provincia más rentable para establecer una sucursal.

Director de Ventas.

- FAGROEC tiene un potencial de crecimiento importante gracias a la calidad de sus productos.
- La principal debilidad de la empresa es la falta de cobertura en el mercado.
- Machala constituye un punto de manejo directo con el cliente y de gran rendimiento para la empresa.
- El proceso de ventas está orientado a la satisfacción del cliente.
- Se requiere una mayor capacitación a la fuerza de ventas así como también de la adaptación a la cultura y filosofía de la empresa por parte del personal.
- El cultivo de banano resulta más rentable para FAGROEC.

Cliente.

- El cliente valora el conocimiento técnico que tenga el vendedor sobre el producto durante el proceso de venta.
- La imagen del producto no es relevante para el cliente; sin embargo, su calidad, precio y eficiencia motiva al cliente a la compra.
- El cliente prefiere comprar el producto en la presentación "caneca", ya que genera menores costos.
- El cliente destaca la calidad de los productos FAGROEC frente a los ofrecidos por la competencia.
- El servicio adicional de aplicación del producto que ofrece FAGROEC es valorado positivamente por el cliente.
- Existen precios similares con los productos orgánicos de otras empresas, sin embargo, la diferencia surge al compararlos con productos químicos.
- El cliente prefiere aplicar productos orgánicos en sus cultivos.

3.1.1. Resultado obtenidos de la investigación cualitativa.

La empresa FAGROEC tiene identificados y definidos varios segmentos de mercado; sin embargo, no ha podido cubrir todos los que desearía; ya que no cuenta con una fuerza de ventas debidamente capacitada, lo cual limita que aproveche el gran potencial de crecimiento que posee, pues sus productos están valorados satisfactoriamente por los clientes, puesto que la calidad, proceso de venta diferenciado y personalizado a través de asesorías; han permitido a la empresa ganarse una parte del mercado, especialmente el destinado a la producción de banano en la provincia de El Oro por lo que se convertiría en el producto y zona más rentable para la empresa.

3.2. Problema de Investigación.

En base a los resultados obtenidos de las entrevistas a expertos, se ha determinado que el problema de investigación para FAGROEC es la insuficiente capacitación de su fuerza de ventas. La falta de capacitación en los vendedores no permite que la empresa alcance un mayor porcentaje del mercado, es decir, se convierte en un limitante en el crecimiento que pueda alcanzar; esta falta de capacitación puede estar ocasionando el bajo nivel de ventas

que presenta la organización, ya que al tratarse de la comercialización de productos orgánicos necesariamente se requiere del conocimiento técnico de cada producto.

3.3.Investigación cuantitativa.

Una vez que se determinó cual es el problema de investigación procederemos a evaluar los atributos de los productos FAGROEC y de su principal competencia mediante la aplicación de una investigación cuantitativa, la cual se llevó a cabo a través de encuestas. Debido a la cantidad de haciendas existentes en el país y a la dificultad de acceso a cada una de ellas, se decidió aplicar dicha encuesta a 30 personas administradoras/propietarias de haciendas en las provincias de Los Ríos, El Oro y Babahoyo.

El modelo inicial de la encuesta fue desarrollado de forma conjunta con los objetivos que debía cumplir cada una de las preguntas de dicha encuesta; la misma que fue sometida a una prueba piloto aplicada a las siguientes personas: Ing. Daniel Coronel, Ing. Rommel Coronel e Ing. Martín Muñoz. A partir del resultado obtenido en esta prueba piloto se procedió a ajustar, modificar e incluso eliminar algunas preguntas con el propósito de obtener resultados más certeros y confiables.

La encuesta final está compuesta por 25 preguntas, de las cuales 9 están destinadas a consumidores netamente de productos químicos y las 16 restantes a clientes que aplican productos orgánicos en sus cultivos. Preguntas puntuales para el análisis de información que nos llevarán a alcanzar los objetivos planteados. Es importante destacar que las encuestas fueron realizadas por los vendedores del grupo FAGROEC, quienes pudieron llegar con mayor facilidad y apertura a las personas encargadas de las diferentes haciendas encuestadas.

A continuación se presenta un cuadro resumen de las preguntas estructuradas para la encuesta con su respectivo objetivo, y posteriormente se muestra el modelo final de la encuesta realizada:

Tabla 5. Preguntas 1-13 y objetivos de la encuesta

#	ENUNCIADO	OBJETIVO
1	¿Es usted propietario y/o administrador de una hacienda de cultivos?	Pregunta filtro, la cual nos ayudará a estimar el número de clientes potenciales de la empresa y a la vez establecer la factibilidad de ampliar la cartera de clientes hacia aquellos agricultores con menores recursos económicos. O bien, descartar clientes que no nos ayudarán en la encuesta.
2	¿Qué tipo de cultivo(s) maneja Ud. dentro de su hacienda?	Definir el segmento de mercado/mercado meta al cual nos vamos a dirigir, dependiendo de mayor cantidad de cultivos relacionados.
3	El control de enfermedades en su cultivo lo realiza con: productos orgánicos o químicos	Evaluar el tamaño de mercado al cual podemos dirigirnos.
4	¿Cuál de los siguientes motivos hace que Ud. prefiera la aplicación de productos químicos en sus cultivos en lugar de orgánicos?	Identificar los atributos más destacados en los productos ofrecidos por la competencia, con el propósito de incorporarlos o mejorarlos para hacer más atractivo el producto hacia el cliente.
5	¿En qué empresa confía Ud. Al comprar productos químicos para el control de sus cultivos? Puede detallar mas de una.	Definir el posicionamiento de productos sustitutivos en la industria agrícola.
6	¿Qué cualidades considera Ud. de esta empresa al momento de realizar su compra?	Identificar atributos que presentan los productos ofrecidos por la competencia, con el propósito de mejorarlos y volverlos más atractivo para hacia el cliente.
7	De las cualidades citadas en la pregunta anterior ¿Cuál considera Ud. la más importante?	Determinar de los atributos seleccionados, el más destacado para enfocarnos en él.
8	Señale el grado de eficacia que obtiene en sus cultivos después de una aplicación con productos químicos	Establecer la eficacia de productos orgánicos VS químicos y a partir de esto determinar una ventaja o desventaja para FAGROEC frente a la competencia.
9	¿Ha considerado cambiar en algún momento la metodología de aplicación dentro de su cultivo por productos orgánicos?	Conocer grado de aceptación en el mercado hacia productos ofrecidos por FAGROEC.
10	¿En qué empresa confía Ud. al comprar productos orgánicos para el control de sus cultivos? Puede detallar mas de una.	Definir que empresas son reconocidas en el mercado, con ello conocer el posicimiento conseguido.
11	¿Que cualidad valora Ud. del producto ofrecido por la empresa antes seleccionada?	Identificar la ventaja competitiva de aquella empresa más fuerte en la industria.
12	Indique con 1 (menos importante) o 5 (más importante) las cualidades que debe tener la empresa para generar valor.	Establecer las caracteristicas a implementar en los productos FAGROEC a fin de hacerlos más atractivos para el consumidor.
13	¿Cómo ha sido su experiencia al aplicar productos orgánicos en su cultivo?	Definir la satisfacción del cliente con respecto a productos similares.

Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucia.

Fuente: Coronel Doménica, Sánchez Lucia.

Tabla 6. Preguntas 14-25 y objetivos de la encuesta.

#	ENUNCIADO	OBJETIVO
14	Califique del 1 al 5 (donde 1 es menos importante y 5 más importante), los siguientes aspectos al momento de comprar productos orgánicos destinados al cuidado de sus cultivos.	Identificar los atributos más apreciados por los consumidores, gustos y preferencias de los mismos.
15	Señale el grado de eficacia que obtiene en sus cultivos después de una aplicación con productos orgánicos.	Establecer la eficacia de productos orgánicos VS químicos y a partir de esto determinar una ventaja o desventaja de FAGROEC frente a la competencia.
16	En base a su experiencia, ordene del 1 al 5 los aspectos que debe tener un vendedor al ofrecer un producto de este tipo. (donde 1 es menos importante y 5 es más importante).	Evaluar los principales factores derivados de la capacitación del vendedor que pueden estar influenciando en el bajo nivel de ventas y establecer medidas adecuadas para contrarrestarlos.
17	¿Conoce acerca de los productos FAGRO ECUADOR?	Fijar el grado de fidelización que tiene el cliente hacia los productos ofrecidos por la empresa.
18	¿A través de qué medio de comunicación conoció Ud. los productos FAGROEC?	Conocer el medio de comunicación con mayor repercusión sobre los clientes, para de estar forma emprender campañas publicitarias destinadas a la promoción de los productos a través de dichos medios.
19	¿Cómo considera Ud. el atributo calidad de los productos FAGROEC comparados con la competencia?	Evaluar cómo es percibida la calidad del producto dentro del mercado de productos orgánicos.
20	¿Cómo considera Ud. el atributo precio de los productos FAGROEC comparados con la competencia?	Valorar cómo es percibido el precio del producto dentro del mercado de productos orgánicos.
21	¿Considera Ud. que el manejo de precios de la empresa FAGROEC compensan la calidad de sus productos?	Establecer cómo es valorada la relación precio/calidad de los productos FAGROEC.
22	¿Cómo califica Ud. el posicionamiento conseguido por la empresa FAGROEC dentro del mercado frente a la competencia?	Determinar el nivel de posicionamiento que tiene la marca FAGROEC respecto a empresas de la competencia.
23	¿Qué característica de los productos FAGROEC detallados a continuación, considera Ud. que son su ventaja competitiva?	Identificar los atributos más apreciados de la marca FAGROEC, para potencializarlos y añadir mayor valor al producto a través de dichos atributos.
24	¿Qué característica de los productos FAGROEC detallados a continuación, considera Ud. que son una desventaja para la marca?	Conocer aquellos defectos presentados en el producto FAGROEC que no son apreciados por el mercado.
25	¿Tendría Ud. interés de trabajar con la empresa FAGROEC como proveedora de productos para el control de plagas y enfermedades en su cultivo?	Determinar cantidad de clientes potenciales dispuestos a conocer el producto y la marca FAGROEC a los cuales tendremos que dirigir el proceso de ventas.

Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucia.

Fuente: Coronel Doménica, Sánchez Lucia.

Como estudiantes de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad del Azuay, la presente encuesta y la información obtenida a través de la misma constituyen un instrumento para el desarrollo de nuestro trabajo de titulación. Su opinión es de gran importancia, por favor tómese unos minutos para responder las siguientes preguntas:

1. **¿Es usted propietario y/o administrador de una hacienda de cultivos?**

   Si ____

   No ____

   Si su respuesta es No, la encuesta ha terminado. Gracias por su colaboración

2. **¿Qué tipo de cultivo(s) maneja Ud. dentro de su hacienda?**

   Banano ☐

   Arroz ☐

   Cacao ☐

   Café ☐

   Palma ☐

   Malanga ☐

3. **El control de enfermedades en su cultivo lo realiza con:**

   Productos orgánicos. ☐

   Productos químicos. ☐

   Si su respuesta es ‘Productos orgánicos” sírvase en continuar con la pregunta #12.

   Si su respuesta es “Productos químicos” continúe con la siguiente pregunta.

4. **¿Cuál de los siguientes motivos hace que Ud. prefiera la aplicación de productos químicos en sus cultivos en lugar de orgánicos? Puede marcar más de una opción.**

   Rapidez en resultados ☐
   Calidad ☐
   Precio ☐
   Rendimiento ☐
   Otros aspectos ☐ ¿Cuál? _____

5. **¿En qué empresa confía Ud. al comprar productos químicos para el control de sus cultivos? Puede detallar más de una empresa.**

   _____
   _____
   _____
   _____
   _____

6. **¿Qué cualidades considera Ud. de ésta empresa al momento de realizar su compra?**

   _____
   _____
   _____
   _____
   _____

7. **De las cualidades citadas en la pregunta anterior ¿Cuál considera Ud. la más importante? Escoja una sola respuesta.**

   _____

8. **Señale el grado de eficacia que obtiene en sus cultivos después de una aplicación con productos químicos.**

   1% - 25% ☐
   26% - 50% ☐
   51% - 75% ☐
   76% - 95% ☐

9. **¿Ha considerado cambiar en algún momento la metodología de aplicación dentro de su cultivo por productos orgánicos?**

   Si ____
   No ____ ¿Por qué? _____

   Si su respuesta es No, la encuesta ha terminado. Gracias por su colaboración
   Si su respuesta es Si, continúe con la siguiente pregunta.

10. **¿En qué empresa confía Ud. al comprar productos orgánicos para el control de sus cultivos? Puede detallar más de una empresa.**

    _____
    _____
    _____

11. **¿Qué cualidad valora Ud. del producto ofrecido por la empresa antes seleccionada? Escoja la más importante.**

    Calidad ☐
    Precio ☐
    Presentación ☐
    Disponibilidad ☐
    Servicio al cliente ☐
    Disposición ☐
    Otras ☐ ¿Cuál? _____

12. Indique con 1 (menos importante) o 5 (más importante) las cualidades que debe tener la empresa para generar valor.

Cualidades	1	2	3	4	5
Venta directa					
Asistencia técnica/Fuerza de ventas					
Presentación/ Demostración del producto					
Servicio post venta					

Gracias por su tiempo y colaboración, la encuesta ha concluido.

13. ¿Cómo ha sido su experiencia al aplicar productos orgánicos en su cultivo?

14. Califique del 1 al 5 (donde 1 es menos importante y 5 más importante), los siguientes aspectos al momento de comprar productos orgánicos destinados al cuidado de sus cultivos.

Aspectos	1	2	3	4	5
Precio					
Calidad/Efectividad del producto.					
Asesoría					
Diseño del producto					

15. **Señale el grado de eficacia que obtiene en sus cultivos después de una aplicación con productos orgánicos.**

1% - 25% ☐
26% - 50% ☐
51% - 75% ☐
76% - 95% ☐

16. **En base a su experiencia, ordene del 1 al 5 los aspectos que debe tener un vendedor al ofrecer un producto de este tipo. (donde 1 es más importante y 5 es menos importante).**

Empatía/Carisma ☐
Conocimiento ☐
Profesionalismo ☐
Facilidad de entendimiento ☐
Adaptabilidad (expectativas de cliente) ☐

17. **¿Conoce acerca de los productos FAGRO ECUADOR?**

Sí. ☐ No. ☐

Si su respuesta es 'Si" continúe con la encuesta.

Si su respuesta es "No": la encuesta ha terminado.

18. **¿A través de qué medio de comunicación conoció Ud. los productos FAGROEC?**

Página web. ☐
Internet/Redes sociales ☐
Revistas. ☐
Ferias ☐
Hojas volantes/Trípticos ☐
Familiar/Referido ☐
Otras ☐ ¿Cuál? _____

19. **¿Cómo considera Ud. el atributo calidad de los productos FAGROEC comparados con los de la competencia?**

    Mayor calidad. ☐

    Igual calidad. ☐

    Menor calidad. ☐

20. **¿Cómo considera Ud. el atributo precio de los productos FAGROEC comparados con los de la competencia?**

    Mayor precio. ☐

    Igual precio. ☐

    Menor precio. ☐

21. **¿Considera Ud. que el manejo de precios de la empresa FAGROEC compensan la calidad de sus productos?**

    Si ____

    No ____ ¿Por qué? _____

22. **¿Cómo califica Ud. el posicionamiento conseguido por la empresa FAGROEC dentro del mercado frente a la competencia?**

    Muy Bajo ☐

    Bajo ☐

    Regular ☐

    Alto ☐

    Muy Alto ☐

23. ¿Qué característica de los productos FAGROEC detallados a continuación, considera Ud. que son su ventaja competitiva?

Envase biodegradable ☐
Presentación producto ☐
Mayor rendimiento ☐
Mejor resultado/ > calidad ☐
Producto multifuncional ☐

24. ¿Qué característica de los productos FAGROEC detallados a continuación, considera Ud. que son una desventaja para la marca?

Número de aplicaciones ☐
Precio del producto ☐
Conocimiento de vendedor ☐
Servicio post venta ☐
Presentación del producto ☐

25. ¿Tendría Ud. interés de trabajar con la empresa FAGROEC como proveedora de productos para el control de plagas y enfermedades en su cultivo?

Si ____
No ____ ¿Por qué? _____

Gracias por su tiempo y colaboración, la encuesta ha concluido.

Resultados de la encuesta.

1. **¿Es usted propietario y/o administrador de una hacienda de cultivos?**

SI	30
NO	0
Total	**30**

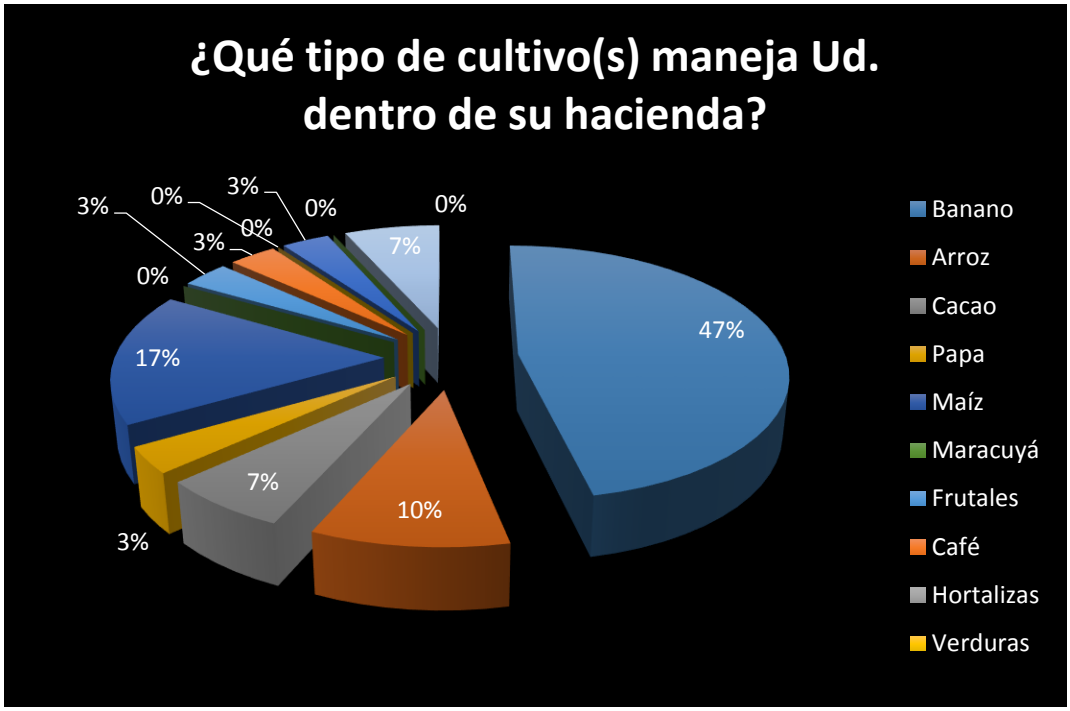
Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: Encuestas.

Interpretación: Esta pregunta hace referencia a si el encuestado se encuentra en contacto directo con una hacienda. La totalidad de los encuestados tienen una respuesta afirmativa, es decir, todos de una u otra forma se encuentran relacionados con algún tipo de cultivo o se desenvuelven en dicha área. De no ser este el caso, es decir que hayan respondido de forma negativa, las preguntas subsiguientes quedarían sin respuesta y por tanto la encuesta no sería aplicada.

2. ¿Qué tipo de cultivo(s) maneja Ud. dentro de su hacienda?

Banano	14
Arroz	3
Cacao	2
Papa	1
Maíz	5
Maracuyá	0
Frutales	1
Café	1
Hortalizas	0
Verduras	0
Mango	1
Aguacate	0
Palma	2
Malanga	0
Total	**30**



Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

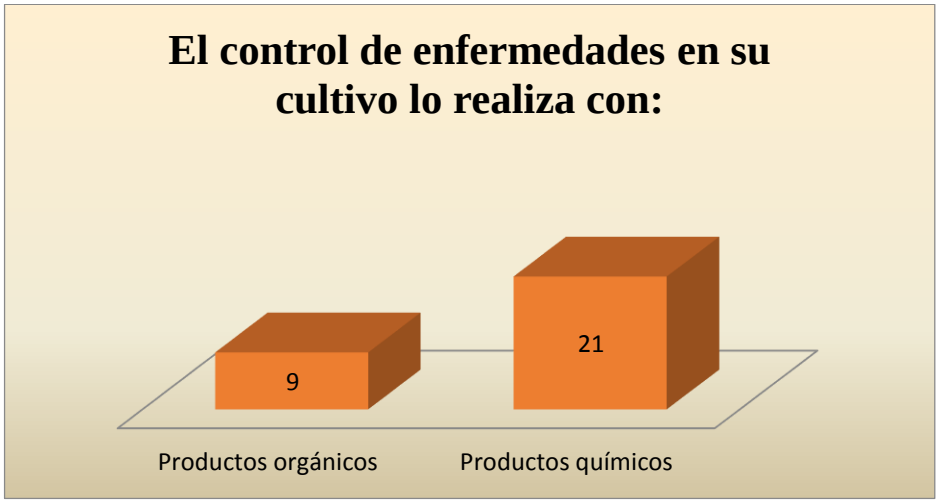
Fuente: Encuestas.

Interpretación: Al aplicarse la encuesta en las provincias de Los Ríos, Babahoyo y El Oro en un 80%; la respuesta obtenida en esta pregunta fue que un 47% de las haciendas

encuestadas manejan cultivos de banano, un 10% arroz, 7% cacao, 3% papa, 17% maíz, 3% frutales, 3% café, 3% mango y 7% palma. Como es de conocimiento general, los principales cultivos a nivel nacional son: el banano, café, cacao, maíz, papa y arroz, además de los frutales. Los porcentajes obtenidos en esta pregunta nos ayuda a definir el tipo de producto al cual debe dirigirse la empresa para ganar mayor participación en el mercado, como por ejemplo BLINDAX que combate la sigatoka negra como plaga y enfermedad del cultivo de banano.

3. El control de enfermedades en su cultivo lo realiza con:

Productos orgánicos	9
Productos químicos	21
Total	**30**



Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: Encuestas.

Interpretación: Cada una de las haciendas encuestadas seleccionó un tipo de producto, el cual lo destinan al control de enfermedades en sus cultivos; es decir, no existe cultivo que en algún momento no se haya visto afectado. Este resultado muestra que el tamaño de mercado al cual se dirige la empresa es amplio, ya que cada cultivo requiere de la aplicación de productos como medida de tratamiento y control en su producción. Por su parte, en referencia a las 30 haciendas encuestada, tan sólo 9 de ellas mencionaron a los productos orgánicos cuando se les preguntó de qué manera controlan enfermedades y

plagas en sus cultivos. Lo que nos confirma que el modelo de producción agrícola más utilizado en el Ecuador se caracteriza por la utilización de productos químicos para el control de plagas, dando a la agricultura orgánica un porcentaje bajo en el total del mercado.

Como nos afirmaron la mayoría de personas encuestadas, tan solo el 3% de cultivos en el Ecuador se maneja con agricultura orgánica, un 3% que se relaciona entre aplicaciones orgánicas y a su vez aplicaciones químicas. Es decir, cultivos que se tratan solamente con productos orgánicos se encontrarían alrededor de 1.5%.

4. **¿Cuál de los siguientes motivos hace que Ud. prefiera la aplicación de productos químicos en sus cultivos en lugar de orgánicos? Puede marcar más de una opción.**

Rapidez en resultados	21
Calidad	3
Precio	8
Rendimiento	6
Otros	0
Total	**38**

Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: Encuestas.

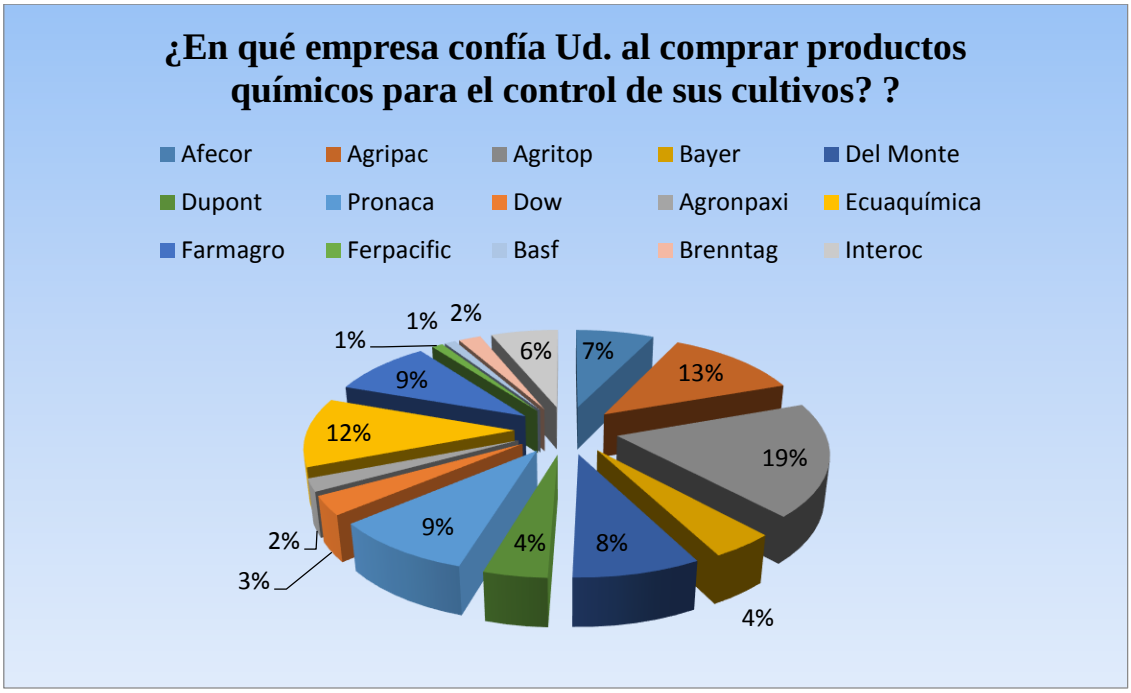
Interpretación: Las características precio y rapidez de respuesta son los motivos que impulsan al consumidor a inclinar su decisión hacia la compra de un producto químico en lugar de uno orgánico. Al ser el precio menor al de un producto orgánico y tener resultados en menor tiempo, indudablemente serían los más utilizados por la mayoría del mercado.

Sin embargo, aquellos consumidores muchas veces confunden rapidez de respuesta por eficacia. Pese a tener pocas horas para visualizar resultados después de una aplicación de productos químicos en cierto cultivo, el manejo o control a largo plazo de estos son diferentes a los que se puede apreciar a simple vista. La mayoría de productos químicos por sus componentes tóxicos acaban con la plaga al instante, sin embargo, no lo controlan a largo plazo e incluso muchas veces destruyen la friabilidad de los suelos.

Cierta parte de los encuestados se encuentran conscientes de lo antes mencionado, sin embargo afirman que con una mayor rapidez de respuesta, aceleran su producción y no detienen un proceso por días, como suele suceder con aplicación de productos orgánicos.

5. **¿En qué empresa confía Ud. al comprar productos químicos para el control de sus cultivos? Puede detallar más de una empresa.**

Afecor	7
Agripac	12
Agritop	18
Bayer	4
Del Monte	8
Dupont	4
Pronaca	9
Dow	3
Agronpaxi	2
Ecuaquímica	11
Farmagro	9
Ferpacific	1
Basf	1
Brenntag	2
Interoc	6
Total	**97**



Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: Encuestas.

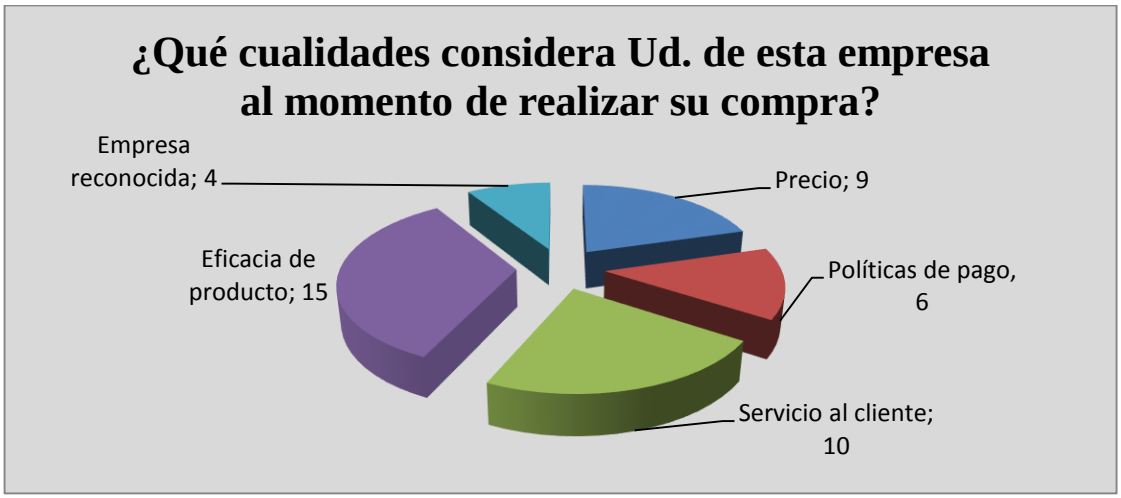
Interpretación: Dentro de la pregunta #5 se detallaron varias empresas dedicadas a la venta de productos agrícolas con sustancias químicas, las más conocidas en el Ecuador según la investigación cualitativa realizada; en la mayoría de las empresas existentes y en las diversas haciendas, los dueños adquieren este tipo de productos para sus cultivos. Muchos de los encuestados supieron indicarnos que adquieren fertilizantes en cierta empresa pero los pesticidas los adquieren en otra, es por ello que se decidió considerar varias opciones dentro de la misma pregunta.

Las empresas con mayor porcentaje, es decir las preferidas por los consumidores son las siguientes: Afecor 7%, Agripac 12%, Agritop 18%, Bayer 4%, Del Monte 8%, Dupont 4%, Pronaca 9%, Dow 3%, Agronpaxi 2%, Ecuaquímica 11%, Farmagro 9%, Ferpacific 1%, Basf 1%, Brenntag 2%, Interoc 6%. El posicionamiento de los productos sustitutos en la industria agrícola es significativo, principalmente por parte de: Agripac, Ecuaquímica y Agritop, las cuales de acuerdo a los resultados de la encuesta son las de mayor participación en el mercado, lo que perjudica a FAGROEC para ganar mercado a

su favor pues compite con empresas que al momento satisfacen gustos y preferencias de los consumidores.

6. **¿Qué cualidades considera Ud. de ésta empresa al momento de realizar su compra?**

Precio	9
Políticas de pago	6
Servicio al cliente	10
Eficacia de producto	15
Empresa reconocida	4
Total	44



Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

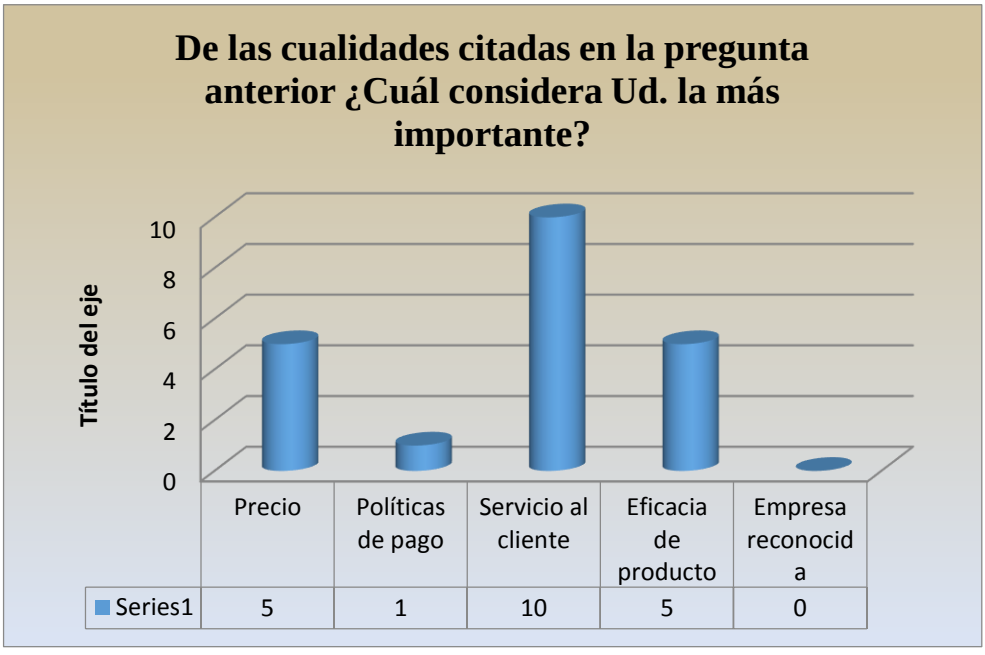
Fuente: Encuestas.

Interpretación: Esta pregunta busca información sobre las cualidades mejor valoradas en la empresa seleccionada anteriormente. Al ser una pregunta abierta, se agruparon diferentes respuestas definiendo con una palabra lo que el cliente expresaba, donde finalmente por parte de los encuestados las alternativas planteadas fueron: precio con un total de 9 personas quienes consideraron dicho aspecto, políticas de pago con 6 personas que lo detallaron, servicio al cliente con 20 personas que pensaron en esta opción, eficacia del producto con 15 encuestados que valoran la calidad del producto que adquieren y finamente el hecho de ser una empresa reconocida también motiva a 4 de los 30 encuestados por inclinarse hacia cierta empresa.

De esta manera hemos podido identificar que los atributos más atractivos para el cliente al momento de realizar su compra son principalmente la eficacia que pueda llegar a tener dicho producto, cualidad que muchos de los encuestados conocen por referencias de familiares que recomiendan cierta marca o producto por pruebas de aplicación anteriores o por la publicidad en el que este se muestra efectivo, otro de los atributos que prefieren indudablemente la mayoría de los encuestados es el servicio que la empresa le da al cliente al momento de la presentación y demostración del producto además del servicio post venta, el cual resulta imprescindible.

7. **De las cualidades citadas en la pregunta anterior ¿Cuál considera Ud. la más importante?**

Precio	5
Políticas de pago	1
Servicio al cliente	10
Eficacia de producto	5
Empresa reconocida	0
Total	21



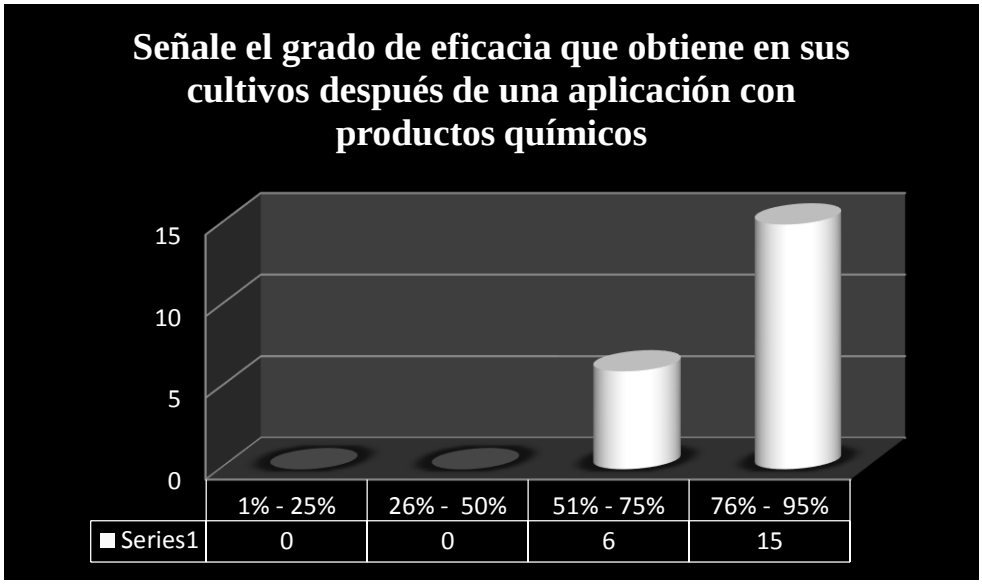
Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: Encuestas.

Interpretación: Una vez más queda comprobado que el servicio brindado al cliente es el motivo que impulsa a este a realizar una compra. Muchos de los encuestados explicaban que aún sin ser el mejor producto que puedan encontrar en el mercado, ellos algunas veces han decidido su compra por el servicio que proporciona la empresa, desde la presentación del producto, la demostración personal con cierta aplicación en parte del cultivo, hasta el servicio post-venta que ellos consideran el más importante. La mayoría afirma que un buen servicio al cliente combinado con el conocimiento del vendedor es el ícono fundamental de este tipo de empresas que se manejan con visitas y demostraciones.

8. **Señale el grado de eficacia que obtiene en sus cultivos después de una aplicación con productos químicos.**

1% - 25%	0
26% - 50%	0
51% - 75%	6
76% - 95%	15
Total	**21**



Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: Encuestas.

Interpretación: Los rangos seleccionados en esta pregunta se encuentran hasta el máximo de satisfacción que puedan llegar a tener los clientes, esto es, el 95% ya que según expertos ningún producto sea este químico u orgánico puede llegar a un 100% de eficacia independientemente de los componentes que tenga. Al momento de realizar la encuesta las personas que desarrollaban la misma supieron confirmar este dato.

De las 21 haciendas que hacen uso de productos químicos para controlar cualquier enfermedad en sus cultivos, 6 de ellas supieron explicar una eficacia en el producto de entre el 51%-75% y 15 de ellas una eficacia del producto de entre el 76%-95%, indicándonos que lo máximo conseguido ha sido el 85% y 92% después de una aplicación del mismo. Pese a conseguir un grado de eficacia que supera el 50% y ser porcentajes significativos en la satisfacción del cliente, no se considera una desventaja de FAGROEC frente a la competencia, ya que el grado de eficacia de los productos ofrecidos por la empresa se encuentra en los mismos rangos.

9. **¿Ha considerado cambiar en algún momento la metodología de aplicación dentro de su cultivo por productos orgánicos?**

SI	21
NO	0
Total	**21**

Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: Encuestas.

Interpretación: El 100% de los encuestados indica que sería una buena idea cambiar el modelo de aplicación en sus cultivos por productos orgánicos, pese a encontrarse satisfechos con el precio y rapidez en los resultados brindados con la aplicación de productos químicos. La mayoría de encuestados indican el alto grado de curiosidad en ciertas ocasiones por probar el producto orgánico, con la finalidad producir cultivos más limpios y sanos, que hoy en día son demandados con más frecuencia por los consumidores.

Con esto podemos deducir que el grado de aceptación en el mercado por productos orgánicos es relevante y que FAGROEC se encuentra con un amplio campo de haciendas dentro del mercado en las cuales podría introducir su portafolio de productos.

10. ¿En qué empresa confía Ud. para comprar productos orgánicos? Puede indicar más de una empresa.

Fagro	7
Daymsa	5
Mundo verde	10
Boschetti	5
Agritop	10
Agronpaxi	1
Del Monte	6
Pronaca	8
Total	**52**

Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

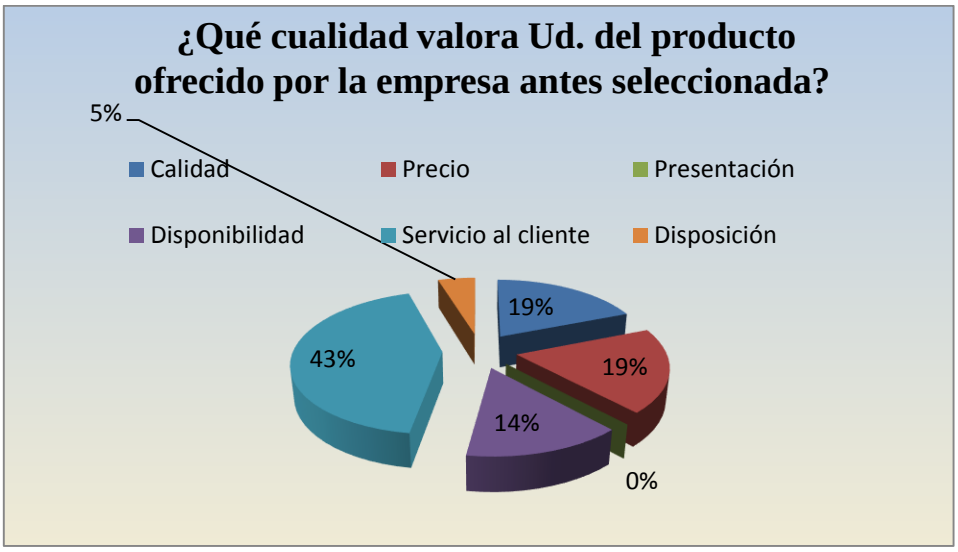
Fuente: Encuestas.

Interpretación: Dentro de esta pregunta, los encuestados han considerado como respuestas todas aquellas empresas que de alguna manera ofrecen productos orgánicos, algunas de ellas en un 100% y otras dedicadas a brindar productos químicos y orgánicos, es por ello que dentro de esta pregunta se propone a los encuestados el hecho de detallar más de una empresa. Los clientes en caso de cambiar la metodología de aplicación en sus cultivos, 7 de ellos estarían dispuestos a adquirir productos en Fagro, 5 en Daymsa, 10 en Mundo Verde, 5 también en Boschetti, 10 Agritop, 1 en Agronpaxi, 6 de ellos en Del Monte y 8 en Pronaca.

La preferencia de los clientes se inclina hacia las empresas Mundo Verde, Agritop y Pronaca, siendo las más grandes y fuertes dentro de esta industria. Lo cual nos ayuda a conocer el posicionamiento que cada una de ellas ha llegado a tener en el mercado en base a su participación. Sin embargo, no podemos dejar de lado el hecho de percibir también inclinación de los clientes hacia FAGROEC, pues muchos de ellos afirman que es la única empresa dedicada 100% a los productos orgánicos, lo que generaría para la organización una ventaja frente al resto, ya que la competencia ofrece productos orgánicos y a su vez químicos.

11. **¿Qué cualidad valora Ud. del producto ofrecido por la empresa antes seleccionada?**

Calidad	4
Precio	4
Presentación	0
Disponibilidad	3
Servicio al cliente	9
Disposición	1
Otras	0
Total	**21**



Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

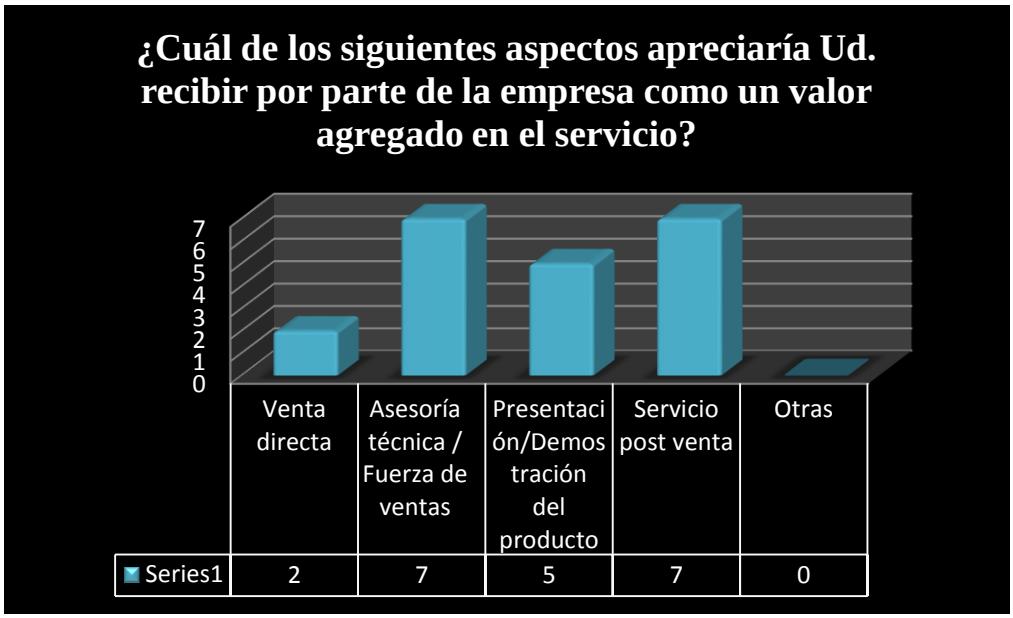
Fuente: Encuestas.

Interpretación: Las 21 haciendas químicas considerarían cambiar su modelo de aplicación por una orgánica, cuando el producto ofertado sea a un precio asequible, de preferencia se encuentre siempre disponible y en stock para poder abastecerse en todo momento, sea ofrecido por una empresa que se encuentre con disposición hacia el cliente, adaptabilidad continua a sus gustos y preferencias brindándole un servicio de calidad con el cual el cliente mantenga un alto grado de satisfacción y prefiera a dicha empresa por encima de su competencia. De acuerdo a un análisis multivariable obtenido en base a la pregunta #10 y #11, se pudo observar que las mismas personas que en su preferencia señalan a Mundo Verde y Agritop como empresas proveedoras, indican en primer lugar

al servicio al cliente como el atributo más importante; lo que permite identificar a esa característica como su ventaja competitiva. Con esta pregunta podemos determinar que el cliente tanto en empresas proveedoras actuales como en futuras, siempre considerará al servicio de calidad como un fuerte de todo proveedor en este tipo de productos, cualidad que si fuera el caso, se debería mejorar en FAGROEC para tener mayor aceptación en el mercado y ganar posicionamiento en el mismo.

12. Indique con 1 (menos importante) o 5 (más importante) las cualidades que debe tener la empresa para generar valor.

Venta directa	2
Asesoría técnica / Fuerza de ventas	7
Presentación/Demostración del producto	5
Servicio post venta	7
Otras	0
Total	**21**



Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: Encuestas.

Interpretación: En esta pregunta la preferencia de los clientes se inclina por la asesoría técnica que preste la fuerza de ventas conjuntamente con el servicio post venta, características que tuvieron la aceptación de siete personas respectivamente lo cual representa el 33.33% para cada una de las opciones, el 23.80% esto es, cinco personas indican que una presentación convincente acompañada de una adecuada demostración crean la combinación perfecta para agregar mayor valor a un producto, y finalmente las dos personas restantes el 9.52% conviene en que la venta directa constituye el factor determinante para lograr el valor deseado.

La asesoría técnica y el servicio post venta conforman los atributos de mayor significancia para el cliente; este resultado motiva a que la empresa incluya a estos elementos dentro de los gustos y preferencias del mercado que deben ser atendidos e implementados de forma oportuna.

13. ¿Cómo ha sido su experiencia al aplicar productos orgánicos en su cultivo?

Muy mala	0
Mala	0
Regular	0
Buena	4
Muy buena	5
Total	**9**

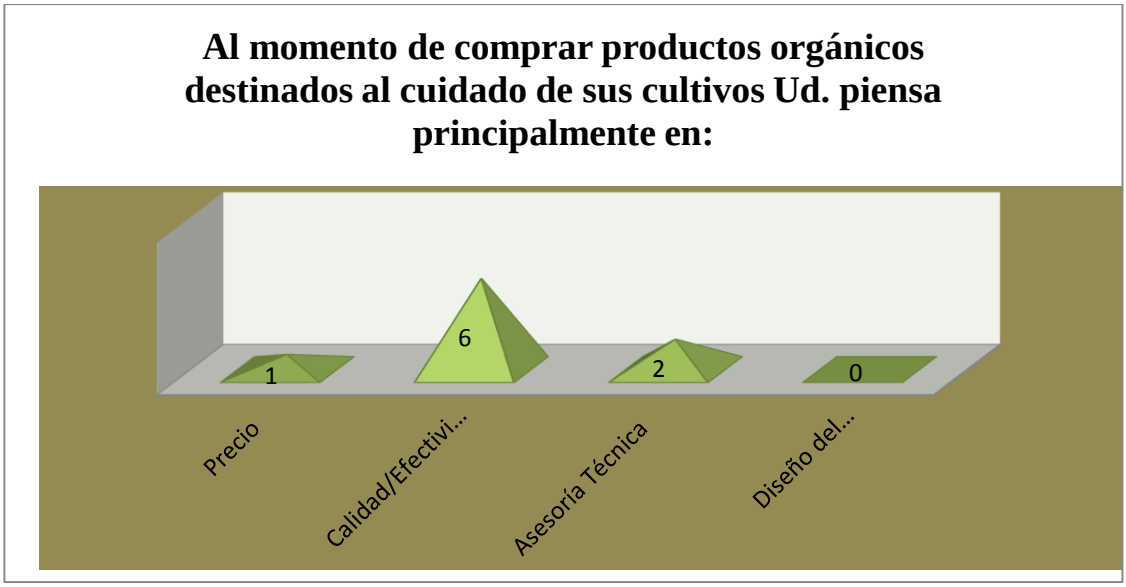
Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: Encuestas.

Interpretación: De las nueve personas que prefieren productos limpios, el 55.55% indica que su experiencia con la utilización de productos orgánicos similares a los comercializados por FAGROEC ha sido muy buena; mientras que el porcentaje restante un 44.5% señala la experiencia como buena. En base al resultado obtenido se puede concluir que el nivel de satisfacción de los clientes que optan por un producto más limpio para el control de sus siembras es positivo; puesto que ningún encuestado ha declarado pérdidas en sus cultivos a causa de la aplicación infructuosa de un producto orgánico, por el contrario se destaca la calidad y eficacia que presenta.

14. **Califique del 1 al 5 (donde 1 es menos importante y 5 más importante), los siguientes aspectos al momento de comprar productos orgánicos destinados al cuidado de sus cultivos.**

Precio	1
Calidad/Efectividad del producto	6
Asesoria Técnica	2
Diseño del producto.	0
Total	**9**



Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

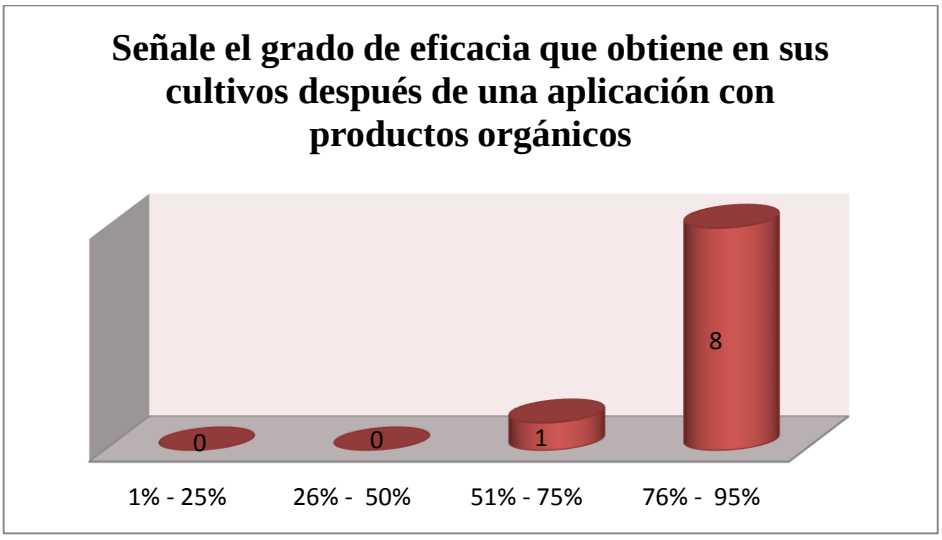
Fuente: Encuestas.

Interpretación: Seis de las nueve personas encuestadas, afirmaron que la característica más importante al momento de la compra de productos orgánicos es la calidad/efectividad que tenga al producto al aplicarse en los cultivos, seguida por la asesoría técnica y el precio.

Este resultado ratifica que un producto orgánico al no ser competitivo por precio, debe destacarse por la efectividad en el combate de plagas y cuidado general de los cultivos; constituyéndose en una de las preferencias más imperiosas por las que se puede ganar un mayor número de clientes; considerando también las demás características y gustos a través de los cuales se conoce de mejor manera al mercado en el que opera la empresa.

15. Señale el grado de eficacia que obtiene en sus cultivos después de una aplicación con productos orgánicos.

1% - 25%	0
26% - 50%	0
51% - 75%	1
76% - 95%	8
Total	**9**



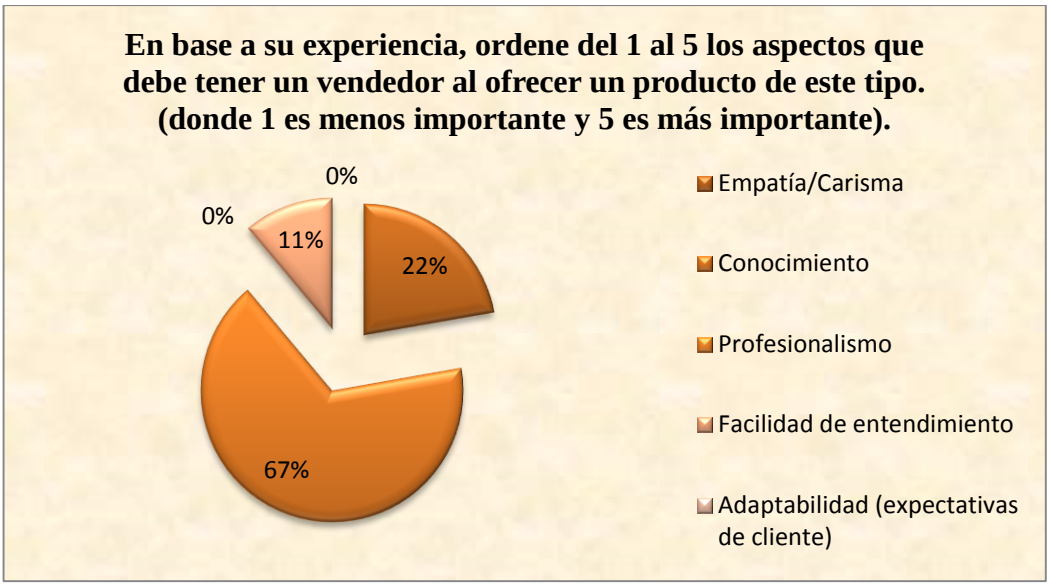
Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: Encuestas.

Interpretación: Los rangos utilizados en esta pregunta sugieren la misma explicación dada en la pregunta #9. De los nueve encuestados para esta pregunta, el 88.8% es decir ocho personas alegan un 76% - 95% de eficacia en los productos orgánicos utilizados en sus cultivos y uno de ellos es decir el 11.12% afirma haber obtenido entre 51% - 75%. De acuerdo a estas cifras, son irrefutables los excelentes resultados obtenidos con la aplicación de productos orgánicos si se los compara con aquellos que utilizan sustancias químicas, de estos últimos únicamente el 71% de los encuestados manifestaron haber obtenido el mayor rango de eficacia, es decir, existe una brecha de un 17% debido a que entre las empresas que fabrican o comercializan productos orgánicos la principal fuente de rivalidad radica en ofrecer productos de mayor calidad, ya que forma una de las principales características por las que puede ganar un mayor mercado.

16. **En base a su experiencia, ordene del 1 al 5 los aspectos que debe tener un vendedor al ofrecer un producto de este tipo. (Donde 1 es más importante y 5 es menos importante).**

Empatia/Carisma	2
Conocimiento	6
Profesionalismo	0
Facilidad de entendimiento	1
Adaptabilidad (expectativas de cliente)	0
Total	**9**



Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: Encuestas.

Interpretación: Los tres aspectos que denotan mayor importancia para el cliente en el vendedor al momento de llevar a cabo el proceso de venta es el conocimiento que este posea (67%), en segundo lugar la empatía o carisma con el que se desarrolle el proceso (22%) y finalmente la facilidad de entendimiento (11%). Con esta pregunta podemos establecer sin duda que estas características son los componentes vitales para transformar una posible venta en una venta concreta; una vez que se conocen los factores de mayor relevancia en la formación de un vendedor, se debe evaluar dichos factores en los clientes internos de la organización, a fin de establecer planes preventivos y correctivos que permitan mejorar la formación académica y personal de los vendedores, ya que como se dará a conocer en la pregunta #24, los encuestados manifiestan que el conocimiento es una de las debilidades trascendentales de la empresa.

17. ¿Conoce acerca de los productos FAGRO ECUADOR?

SI	9
NO	0
Total	**9**

Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: Encuestas.

Interpretación: La totalidad de los encuestados, es decir 9 personas habilitadas para responder esta pregunta afirman conocer los productos FAGROEC, lo cual quiere decir que pese a que la empresa no cuenta con el posicionamiento deseado ha logrado introducirse en la mente de una parte del mercado en el que opera. Esto sin duda constituye un gran aliciente para la organización porque le motiva a seguir buscando técnicas para introducir sus productos en un mayor tamaño de mercado enfocado en este caso mayoritariamente a las haciendas ubicadas en la zona costera del país.

18. ¿A través de qué medio de comunicación conoció Ud. los productos FAGROEC?

Página web	0
Internet/Redes sociales	4
Revistas	3
Ferias	1
Hojas volantes/Trípticos	0
Familiar/Referido	1
Otro	0
Total	**9**

Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucia.

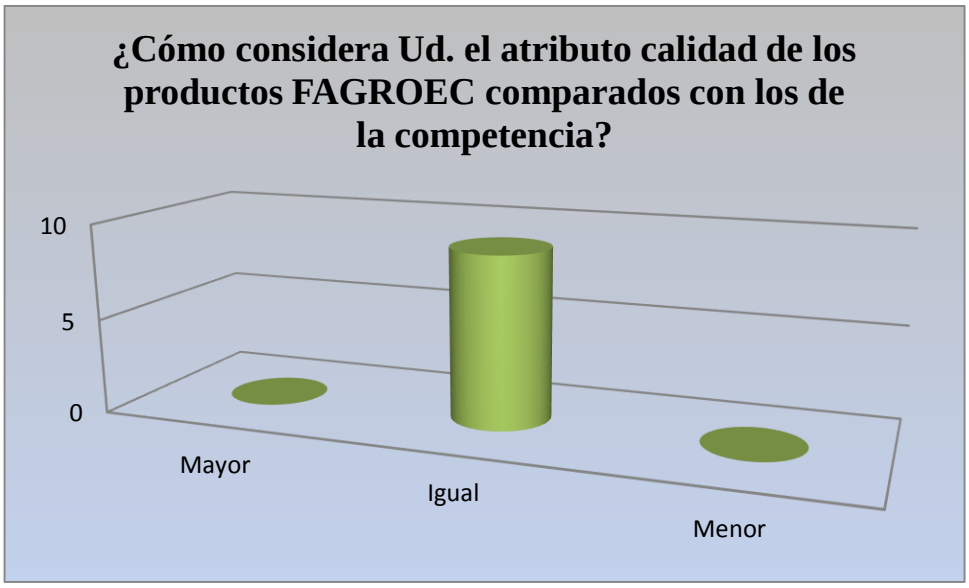
Fuente: Encuestas.

Interpretación: Se determina que el medio de comunicación con mayor repercusión sobre los clientes es el internet y todo lo que hace referencia a redes sociales al igual que revistas. De las 9 personas, 4 de ellas conocen a la empresa por medio de internet y redes sociales, 3 de ellas han podido visualizar la marca y reportajes de la misma en revistas, 1 persona ha llegado a conocer de la marca a través de ferias agrícolas en las que ha estado presente el producto y de igual manera 1 persona hace énfasis en haber conocido a FAGROEC por medio de un familiar quien lo refirió para adquirir el producto basándose en la efectividad que este referido pudo observar después de una aplicación en su cultivo de banano para combatir cierta enfermedad.

Podemos observar que la marca se encuentra presente en la mente de los consumidores principalmente por medio de redes sociales, como lo indican 3 de las 9 personas. Hoy en día cuando la tecnología se encuentra al alcance de todos, es una ventaja contar con publicidad por medio de redes sociales o páginas web; sin embargo, se puede notar que la empresa no implementa publicidad por medio de vallas publicitarias, hojas volantes o trípticos más que en ferias agrícolas, cuando debería constantemente hacer llegar el producto, emprendiendo campañas publicitarias frecuentes destinadas a la promoción de los productos a través de dichos medios.

19. **¿Cómo considera Ud. el atributo calidad de los productos FAGROEC comparados con los de la competencia?**

Mayor	0
Igual	9
Menor	0
Total	**9**

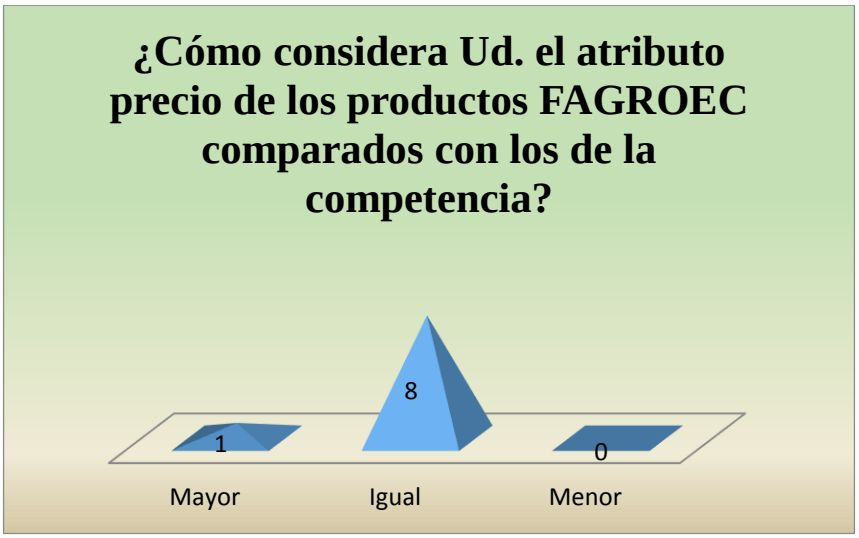


Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: Encuestas.

20. **¿Cómo considera Ud. el atributo precio de los productos FAGROEC comparados con los de la competencia?**

Mayor	1
Igual	8
Menor	0
Total	**9**



Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: Encuestas.

Interpretación: Con respecto a las preguntas #19 y #20, las cuales relacionan los atributos calidad VS precio y pese al no haber adquirido nunca antes productos bajo la marca FAGROEC, es decir, únicamente en base a su experiencia, conocimiento acerca del mercado agrícola y cada empresa, los consumidores encuestados afirman que si comparan la relación precio vs calidad de FAGROEC con empresas competidoras de productos orgánicos pueden definir una relación igual o menor; no obstante al ser FAGROEC, la única empresa dedicada solamente a productos orgánicos frente a la competencia, no la consideran con una relación mayor, al existir ciertos aspectos que hace que la empresa se encuentre por debajo de las otras, refiriéndose puntualmente a la variable: precio.

En la pregunta #19 en donde se hace énfasis a la calidad del producto, la totalidad de los 9 encuestados supieron definir a la calidad de los productos FAGROEC frente a la competencia como "IGUAL". Por su parte haciendo referencia a la cualidad "precio" en la pregunta #20, 8 de los encuestados fijaron su respuesta en un precio IGUAL, explicando que la empresa por su efectividad y calidad mantiene precios en el rango de la competencia. Una sola persona pudo indicar que FAGROEC se encuentra con relación vs calidad menor a la de las empresas rivales, debido a que un

producto con las mismas funciones mantiene precios por unidad más altos, lo que se puede apreciar como una desventaja frente a los consumidores.

21. ¿Considera Ud. que el manejo de precios de la empresa FAGROEC compensan la calidad de sus productos?

SI	8
NO	1
Total	**9**

Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

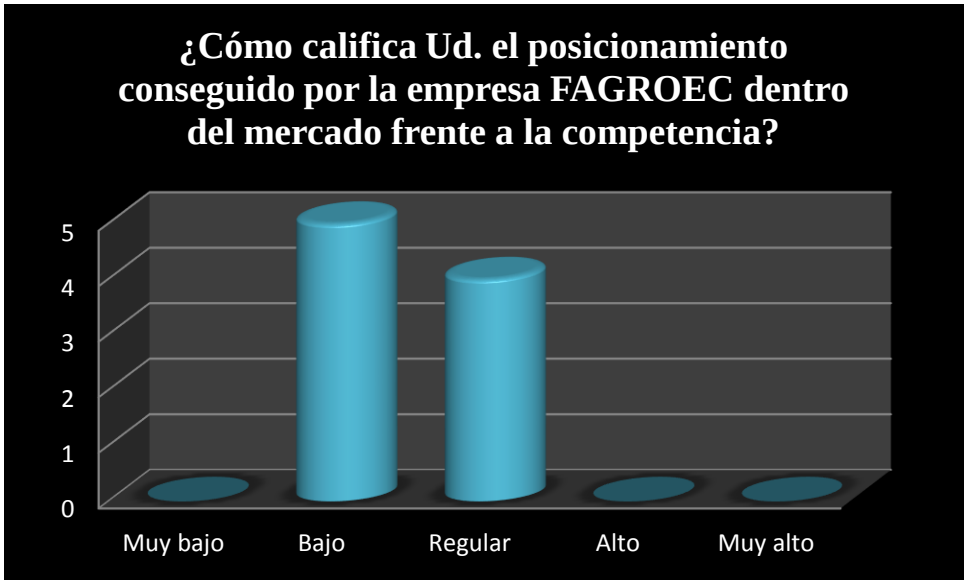
Fuente: Encuestas.

Interpretación: De los 9 encuestados en este caso, 8 de ellos supieron explicar que los precios asignados por la empresa FAGROEC a sus productos compensan la calidad que estos brindan y por esa razón tanto en los enunciados de las preguntas #19 y #20 la mayoría de los encuestados consideran a la empresa "IGUAL" en relación a las demás; si de precio vs calidad se trata, detallaron que si bien la empresa mantiene precios mayores en productos específicos, los compensa con mayor eficacia en los mismos por lo que ciertos consumidores de igual manera la prefieren. Una sola persona considera que los precios de FAGROEC no compensan la calidad brindada, sabiendo explicar que por un producto con las mismas funciones y calidad, la empresa

estipula precios por unidad más altos respecto a la competencia. Factor a recomendar a la marca y mejorar.

22. ¿Cómo califica Ud. el posicionamiento conseguido por la empresa FAGROEC dentro del mercado frente a la competencia?

Muy bajo	0
Bajo	5
Regular	4
Alto	0
Muy alto	0
Total	**9**



Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

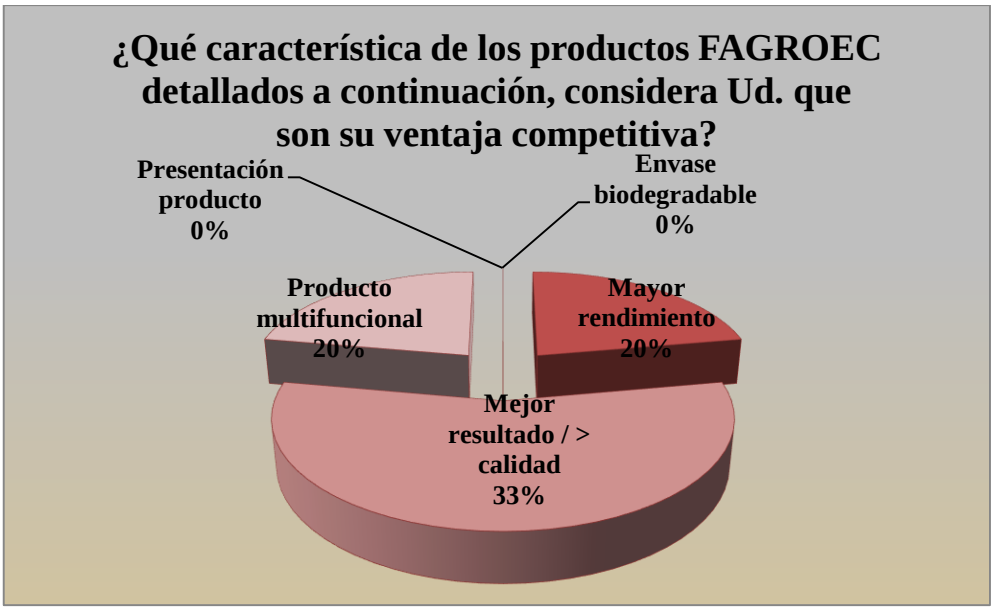
Fuente: Encuestas.

Interpretación: Se puede observar que según la percepción de los consumidores en el mercado, la empresa FAGROEC mantiene un bajo posicionamiento en el mercado con respecto a las empresas de la competencia, 4 de los encuestados ven a la marca con posicionamiento regular y 5 de ellos perciben un bajo posicionamiento. Lo que corrobora la historia de la empresa, en donde se indica que la marca no ha llegado a posicionarse en el mercado ni con el 1% de este.

Rusbel Coronel, presidente de FAGROEC explica que el posicionamiento en el mercado de la empresa influye en el conocimiento que tenga el vendedor del producto y sus funciones, lo mismo que refleja la pregunta #24, incluso la mayoría de los encuestados creen que el conocimiento es el indicador fundamental cuando la empresa contrata personal en este tipo de negocios ya que si desconocen del producto, su composición, funciones y beneficios, difícilmente llegarán a los consumidores para que ellos decidan adquirirlos (comunicación personal, julio de 2016). Determinamos así que la empresa FAGROEC se ha visto afectada en su posicionamiento por este atributo con el que indudablemente debe contar un vendedor. Punto a tomar a considerar y mejorar por parte de la empresa para llegar a incrementar su participación en el mercado.

23. ¿Qué característica de los productos FAGROEC detallados a continuación, considera Ud. que son su ventaja competitiva?

Envase biodegradable	0
Presentación producto	0
Mayor rendimiento	2
Mejor resultado / > calidad	5
Producto multifuncional	2
Total	**9**



Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: Encuestas.

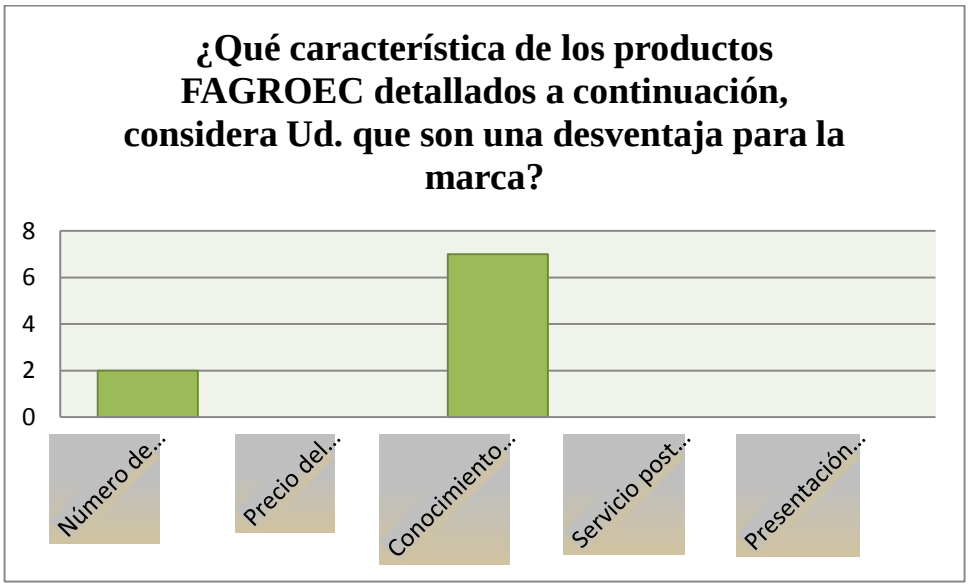
Interpretación: Pese a que el envase biodegradable es considerado en FAGROEC como una ventaja competitiva frente a la competencia, los consumidores no lo aprecian de la misma manera. El 20% de los encuestados definió como ventaja competitiva del producto su multifuncionalidad, haciendo referencia a que debido a sus componentes a más de combatir con la enfermedad que en ese momento le aqueja, ayuda también a la planta para su crecimiento y fortalecimiento, permitiéndole un adecuado desarrollo. A su vez también el 20% de los encuestados indican que la ventaja competitiva que consideran en FAGROEC según lo investigado es el mayor rendimiento que brinda el producto, sin hacer referencia al envase o cantidad que contenga el producto para diferentes aplicaciones, al contrario, se basan en el rendimiento en hectáreas y producción que se obtiene después de una aplicación con dicho producto.

Por su parte el 33% consideran la calidad de la empresa como el eje fundamental que ha hecho salir adelante a la misma. La efectividad alcanzada en cultivos conocidos por los encuestados pese a la demora en visualizar resultados, hacen de la calidad de FAGROEC una ventaja competitiva para la marca. Atributo más apreciado por el

mercado y a su vez ventaja que mantiene la empresa a su favor para potencializarla y de esta manera agregar valor al producto.

24. ¿Qué característica de los productos FAGROEC detallados a continuación, considera Ud. que son una desventaja para la marca?

Número de aplicaciones/Tiempo de respuesta	2
Precio del producto	0
Conocimiento vendedor	7
Servicio post venta	0
Presentación del producto	0
Total	**9**



Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: Encuestas.

Interpretación: El 77.77% de los encuestados considera que la mayor desventaja que tiene la empresa es el conocimiento que posee la fuerza de ventas; este pensar de los clientes de FAGROEC, coincide con el ítem que obtuvo el mayor porcentaje de respuesta en la pregunta #16, en la cual se indica que el principal aspecto que debe tener un vendedor en este tipo de negocio es el conocimiento. El porcentaje restante considera al número de aplicaciones requeridas en los cultivos y al mayor

tiempo de respuesta como el principal inconveniente en los productos que comercializa la empresa.

Es importante entonces que la organización conozca los defectos o características apreciadas de forma negativa en sus productos, para que de esta forma se pueda mejorar y ofrecer un excelente producto a sus clientes. En este caso, FAGROEC está consciente de la principal debilidad que aqueja a su personal, falencia que en algunos casos es arrastrada por el "aprendizaje o experiencia" adquirida en procesos de venta de otras organizaciones; por ello es necesario que el consumidor perciba un estándar de calidad en la capacitación integral del vendedor.

25. ¿Tendría Ud. interés de trabajar con la empresa FAGROEC como proveedora de productos para el control de plagas y enfermedades en su cultivo?

SI	9
NO	0
Total	**9**

Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: Encuestas.

Interpretación: La totalidad de los encuestados; es decir las nueve personas que manifestaron utilizar productos orgánicos para el cuidado y control de sus cultivos, afirman estar interesados en que FAGROEC sea la empresa que los provea de este tipo de productos. Bajo esta perspectiva la organización tiene un mercado potencial bastante

amplio al que puede dirigirse a través de la elaboración de un marketing mix que refleje la adecuada combinación de información relacionada obtenida en preguntas anteriores.

3.3.1. Informe de la encuesta.

El modelo de producción agrícola utilizada sigue caracterizándose por la aplicación de productos químicos en sus siembras, motivo por el cual el 70% de los encuestados los usa. El precio y la rapidez de respuesta influyen en la decisión de compra en estos productos; mientras que la atención al cliente y el conocimiento acerca del producto por parte de quien expone los beneficios del mismo son de los atributos más valorados durante el proceso de ventas. El factor eficacia, en relación a los productos químicos mantiene satisfechos a la totalidad del porcentaje antes mencionado, dicha satisfacción ha permitido que empresas como Agripac, Agritop y Ecuaquímica lideren este mercado dirigido en un 47% al cultivo de banano.

Sin embargo la agricultura ecuatoriana también mantiene un pequeño porcentaje de empresas dedicadas a la producción de sus cultivos con la aplicación de productos orgánicos, como manifestaron todos los encuestados alguna vez se han sentido atraídos por probarlos pues conforme pasa el tiempo son demandados con mayor frecuencia. Los consumidores de productos de este tipo en general (químicos/orgánicos) consideran que el conocimiento fusionado con carisma sería la principal ventaja competitiva que una empresa pudiera alcanzar dentro de esta industria; además, manifiestan que la asesoría técnica debe lograr un servicio post venta que permita generar mayor valor en el producto. La característica que motiva a estos consumidores a la compra es calidad/efectividad que posee el producto; punto en el que una vez más el conocimiento de la fuerza de ventas es vital para exponer dicha relación y concretar el proceso de venta. Adicionalmente el 30% restante del total de encuestados, el 88% de ellos manifestaron estar satisfechos con el grado de eficacia alcanzado en sus plantaciones, es decir 17% más de aquellos que utilizan sustancias químicas. Dentro de este mercado las empresas mejor valoradas o con un mayor posicionamiento en el consumidor son Mundo Verde, Agritop (comercializa productos tanto químicos como orgánicos) y Pronaca.

Los consumidores de los productos FAGROEC afirman que la calidad de los mismos compensa plenamente el precio al que se ofertan y es precisamente esa calidad a la que le consideran como el eje fundamental a través del cual la organización puede construir su ventaja competitiva. El medio de comunicación con mayor repercusión para el reconocimiento de la marca es el internet y las redes sociales; no obstante el bajo posicionamiento de la empresa, como lo indica la encuesta se debe al deficiente conocimiento que poseen los vendedores sobre los productos que distribuye la empresa, desventaja y problema de investigación identificado como punto de partida para aplicación de plan de posicionamiento en el presente trabajo de investigación.

En conclusión para que FAGROEC alcance una posición más destacada dentro de la industria agrícola en el Ecuador, se requiere:

- Mejorar la variable precio a fin de volverse más competitiva no únicamente en relación con los productos orgánicos sino más bien con los químicos.
- Aprovechar el auge de la alimentación saludable para introducir y posicionar la marca FAGROEC en la mente del consumidor a través de campañas publicitarias tanto en la web como físicamente, con el propósito de mostrar los beneficios que conlleva el uso de estos productos en la naturaleza como en el ser humano a través del consumo de alimentos 100% orgánicos.
- Implementar programas de capacitación dirigidos especialmente a la fuerza de ventas, con el propósito de mejorar el servicio al cliente a través de una atención cordial, personalizada, en la que el vendedor se convierta en un nexo efectivo para la organización mediante el desarrollo y aplicación de sus habilidades lingüísticas y cognitivas, es decir explote todo su potencial.

Esta propuesta se verá detallada de mejor manera en el siguiente capítulo.

Conclusión.

La investigación cualitativa llevada a cabo mediante entrevistas a expertos nos ayudó a determinar que FAGROEC pese al gran potencial de crecimiento que posee, la falta de capacitación por parte de la fuerza de ventas especialmente el conocimiento técnico ha

limitado su capacidad de cobertura, constituyéndose esta en el problema de investigación y la mayor debilidad de la empresa.

La falta de capacitación conjuntamente con la limitada publicidad y escasos canales de distribución generan en FAGROEC un bajo nivel de ventas y posicionamiento dentro del mercado; aún cuando la empresa se destaca gracias a la calidad de sus productos, asesorías personalizadas y servicio post venta.

La investigación cuantitativa realizada a través de la aplicación de 30 encuestas a dueños y administradores de haciendas estableció que el 70% de ellos utilizan productos químicos para el cuidado de sus cultivos. El comportamiento de compra en este porcentaje está guiado por factores como: precio, rapidez de respuesta, atención al cliente y conocimiento del vendedor. El 30% restante de los encuestados considera que el conocimiento y carisma que posea el vendedor forman la principal ventaja competitiva que puede tener una empresa. Los atributos que motivan a estos consumidores a la compra son: la calidad del producto y el conocimiento de la fuerza de ventas.

Los consumidores de FAGROEC reconocen una vez más la calidad ofrecida por la empresa a través de sus productos pese a la diferencia de precios manejada por la competencia; sin embargo, destacan también el bajo posicionamiento de la organización ocasionado por la falta de conocimiento por parte del equipo comercial que actualmente labora dentro de la organización.

CAPÍTULO IV. PLAN DE POSICIONAMIENTO.

En este último capítulo se plantea una propuesta que permita a FAGROEC alcanzar un mayor posicionamiento en el mercado ecuatoriano; para esto se dan a conocer algunos objetivos que la empresa debería considerar e implementar a fin de alcanzar un mejor desempeño y resultados dentro del sector agrícola, en lo que a participación se refiere. Para cada objetivo planteado se detallan dos estrategias y para estas a su vez dos tácticas en las que se da a conocer el presupuesto y el tiempo estimado para su ejecución.

Objetivo 1. Mejorar la variable precio a fin de volverse más competitiva no únicamente en relación con los productos orgánicos sino más bien con los químicos.
El precio, uno de los aspectos más importantes cuando del producto se trata. De esta variable depende la empresa para que el cliente decida adquirir o no el producto en base al nivel de beneficio que este le pueda proporcionar.

Estrategia 1. Implementar un plan de negociación diferenciado para atraer mayor cantidad de clientes e incremento de ventas.

El éxito para el cierre de una venta es seguir adecuada y estrictamente un proceso riguroso de ventas, en el cual por una parte el vendedor se sienta seguro del producto ofrecido y por otra parte el consumidor mantenga plena seguridad de las funciones y beneficios que este le pueda otorgar. Es por ello que se ha considerado necesario el hecho de implementar un plan de negociación por parte de la empresa FAGROEC hacia sus clientes potenciales y mercado meta, el cual permita expandir el negocio y posicionar la marca en el mercado.

Al ser un producto importado, la empresa asume altos costos no solo de importación sino también de envasado nacional, aspecto que dificulta el hecho de poder disminuir el precio en los productos frente a su competencia, considerando la competencia orgánica y química. Sin embargo, se han estimado tácticas que logren fidelizar al cliente, al preferir

la marca FAGROEC por ser un producto diferenciado con mayor beneficio y eficacia, sin tomar en cuenta el precio que se asume, sino el beneficio adquirido.

Táctica 1. Diseñar dentro de la empresa, un estilo novedoso relacionado con paquetes de productos completos para cada cultivo, el cual contenga rendimiento para la estación completa y permita minimizar el precio por el volumen adquirido.

La idea de esta táctica es generar al cliente la curiosidad por un producto innovador, en el cual se fusionan cierto tipo de productos en un solo paquete, los mismos que permiten combatir enfermedades o cualquier problema que aqueje la plantación con la finalidad de generar un "precio por paquete", lo que indudablemente pese a registrar un menor precio, representa ganancia para la empresa por la cantidad de productos que adquiere el cliente para un total de hectáreas y la estación completa, lo cual genera mayor utilidad para FAGROEC al conseguir ventas por volumen. Al mismo tiempo, el cliente se siente satisfecho al pagar un precio cómodo por el cual recibe mayor cantidad de producto.

Táctica 2. Exponer a interesados un estudio comparativo de precio propuesto frente a los precios de la competencia, el cual demuestre mayor ganancia y rendimiento para aquellos cultivos al adquirir productos en combo.

Gracias a esta táctica, se podrá exponer a clientes beneficios conseguidos por ellos al adquirir la presentación de productos en combo. El beneficio que la empresa lograría por medio de esta táctica, es conseguir mayor aceptación por parte de los consumidores con respecto a la marca, al introducir el producto en la mente de cada uno de ellos y generar mayor interés comprobando que la empresa se mantiene en un rango de precios del mercado por un producto de mayor funcionalidad y mejores resultados.

Estrategia 2. Establecer un plan de benchmarking enfocado a la competencia, el cual nos permita proponer un precio competitivo y mejorado acorde al precio de mercado.
En empresas como FAGROEC que cuentan con amplia competencia, se ha visto oportuno investigar, evaluar y comprender las mejores prácticas de nuestros competidores para en

su efecto mejorar las propias e imitar aquellos aspectos que hacen de la competencia una empresa con mayor éxito, con la finalidad no solamente de conseguir una posición de liderazgo en el mercado sino una porción mayor de participación dentro del mismo en comparación a la de los demás.

Táctica 1. Contratar un equipo de expertos y gente especializada para el desarrollo de un estudio de mercado a clientes potenciales y mercado meta únicamente enfocado a variable precio, que nos ayude a determinar cuánto estaría dispuesto el consumidor a pagar al momento de adquirir un producto de este tipo.

Haciendo uso de la investigación de mercados, la empresa podrá llevar a cabo el plan de benchmarking propuesto, una investigación que apoyará al momento de la recopilación y recolección de información importante de la competencia y de mucha utilidad para FAGROEC; el proceso de investigación estará orientado específicamente al benchmarking en relación a las prácticas y mejoras de calidad que se quiere lograr una vez analizada dicha información de forma sistemática, con las cuales se considerará la posibilidad de replantear políticas de precios en las que se estipulen extras o plus que logren llamar la atención del cliente en relación precio-calidad en comparación a la misma relación por parte de sus rivales.

Táctica 2. Realizar visitas con el equipo de trabajo a propietarios y técnicos de haciendas con el fin de conocer sus gustos y preferencias, esto permitirá evaluar el grado de aceptación del cliente frente al precio propuesto.

Pese a contar con un equipo especializado en el área de investigación de mercados, se considera importante por parte de la empresa y de su personal realizar visitas a aquellas haciendas que manejen sus cultivos con productos obtenidos por parte de empresas competidoras. En donde tomando al benchmarking como punto de partida sobre el cual la empresa debe medirse y compararse, se pueda analizar información total acerca de la competencia al indagar qué cualidades, procedimientos, procesos y políticas de precios

hacen que dichas haciendas prefieran el producto de Agritop, Agripac, Mundo Verde o Ecuaquímica, en lugar de productos bajo la marca FAGROEC.

Objetivo 2. Incrementar la publicidad en medios digitales en un 50% respecto la cifra del año 2016.

Las campañas publicitarias son un instrumento de gran ayuda para la organización al momento de introducir un producto o marca. Sin embargo estas deben estar enfocadas hacia el segmento o nicho de mercado al cual se dirige la empresa, para provocar una mayor demanda del producto ofrecido por medio de mensajes llamativos y persuasivos que estimulen a la mente del consumidor a modificar su conducta u opinión de forma positiva hacia a empresa y producto promocionado. Los medios digitales hoy en día se han convertido en uno de los mecanismos más utilizados por las empresas para publicitar sus productos o servicios, ya que esta herramienta, al ser masiva permite llegar un gran número de personas en tiempos relativamente cortos.

Estrategia 1. Diseñar una página web para la empresa a través de sistemas operativos y análisis al consumidor con la finalidad de captar nuevos clientes y mantener informados a los actuales.

Es importante mencionar que el éxito de una página web radica no solo en el número de visitas que obtenga sino también en cómo está estructurada la misma. Por tal motivo es preciso que para su desarrollo se considere aspectos que simplifiquen su navegación, los colores no solo de la marca sino aquellos que motiven al consumidor a la compra. Un aspecto relevante dentro de esta estructura es el no olvidar que en la actualidad las personas acceden a internet mediante dispositivos móviles, es por esto, que dentro del diseño se debe considerar enlaces que permitan una mejor experiencia de navegación.

Táctica 1. Crear diferentes secciones de contenido dentro de la página web, de manera que se genere un mayor número de visitas y por ende la marca sea reconocida por un segmento de mercado con mayor volumen.

El propósito de generar diferente contenido es captar la atención de los posibles consumidores a través de diversos temas, no únicamente por información referente a la estructura organizacional de la empresa y financiera la cual es de conocimiento público a través de los entes de control estatal, que en la mayoría de los casos no resulta relevante para el consumidor. No obstante, el generar información o noticias relacionadas a la línea de negocio que maneja la empresa, sin duda despertará el interés de los actuales y posibles clientes.

Táctica 2. Aplicar estrategias SEM (*Search Engine Marketing* o marketing de buscadores) y SEO (*Search Engine Optimization* u optimización de motores de búsqueda).

Ramírez, Beroez, Muñoz & Malave (s.a.) indican que a partir de la aplicación de las estrategias antes mencionadas una organización puede lograr posicionar su marca en los listados top de los principales buscadores de internet tales como: *Yahoo, Google, Mozilla Firefox*, entre otros; de igual forma sucede cuando se utilizan los denominados enlaces patrocinados. Entonces podemos decir que FAGROEC mediante el uso de estas estrategias puede darse a conocer ante sus consumidores potenciales de una forma más rápida y económica que la publicidad actual.

Estrategia 2. Crear una *fanpage* en las diferentes redes sociales, en las cuales se publique contenido de forma periódica bajo la premisa de dar a conocer la marca a un mayor número de posibles clientes.

Táctica 1. Crear un *email* marketing en el que a más de dar la bienvenida a un nuevo seguidor, se promocione de forma concreta los beneficios que poseen los productos de la marca FAGROEC.

De acuerdo a lo que manifiesta (Llardia, 2015) un email marketing o emails de bienvenida producen en los clientes un fuerte *engagment* con la marca; es decir, se origina por parte del consumidor un compromiso que resulta beneficioso para la organización pues a partir

de ese compromiso se puede generar la venta del producto, recomendaciones y más un mayor número de adeptos hacia la empresa.

Táctica 2. Establecer horarios específicos para publicar información determinada en base al público que se encuentre conectado en ese momento, de tal forma que dicha información tenga la atención del cliente objetivo.

Es preciso que para la puesta en práctica de esta táctica, la empresa realice un estudio de mercado en el cual se determinen los días, horas específicas y la cantidad de tiempo promedio que sus clientes destinan a internet, así como un sondeo sobre los temas de interés, los cuales estarán relacionados estrictamente sobre la línea de negocios que maneja FAGROEC. En base a los resultados de este estudio se podrá establecer de mejor manera los horarios y extensión de los artículos a ser publicados.

Objetivo 3. **Incrementar los programas de capacitación en la fuerza de ventas al término de un año.**

La capacitación al personal interno de la organización tiene como propósito mejorar el rendimiento del equipo y que este a su vez genere mejores resultados a nivel organizacional así como también sirva de incentivo a quienes forman parte de ella. En una capacitación enfocada hacia el equipo comercial de la compañía es preciso que se obtengan resultados tales como: un incremento en el volumen de ventas, dominio sobre el conocimiento del mercado, la empresa y sobre todo de los productos; factores que permitan establecer una relación con el cliente y mayor sentido de pertenencia hacia la organización. No obstante el incurrir en un programa de capacitación también implica que la empresa como los vendedores dediquen tiempo y recursos para obtener los resultados deseados.

Estrategia 1. Reforzar los conocimientos técnicos sobre cada uno de los productos que conforman el portafolio de FAGROEC mediante la participación de los vendedores en programas de capacitación con el propósito de mejorar el nivel de preparación en el equipo de ventas.

Para la aplicación de la estrategia antes mencionada se sugiere prestar mayor énfasis en ¨Blindax¨, el cual al ser considerado como el producto estrella de la marca, es decir, el que posee un alto grado de crecimiento, participación en el mercado y a la vez el generador de mayor rentabilidad para la organización, permite que FAGROEC incremente las posibilidades mejorar su bajo nivel de ventas a través de la comercialización y distribución de este producto.

Táctica 1. Proporcionar una guía de estudio en formato digital que contenga información básica, especializada y de apoyo para los productos comercializados por la marca FAGROEC.

Se recomienda que la guía de estudio contenga varios niveles de información, a fin de que se ajuste al conocimiento y experiencia adquirida por el vendedor durante el tiempo que se encuentra trabajando para la empresa y en el mercado. El factor de ajuste es clave, pues de nada le serviría a un vendedor con amplia trayectoria el proporcionarle material de bajo contenido educativo, ya que seguramente por su experiencia, los domina; por otro lado, el ofrecer una guía que contemple conocimientos avanzados a un vendedor que recién inicia es impropio, el conocimiento debe adquirirse de forma paulatina pero sentado en bases sólidas.

Táctica 2. Realizar evaluaciones semestrales sobre los conocimientos adquiridos durante la capacitación para diagnosticar el porcentaje de mejora y avance en la preparación de los vendedores.

Los resultados que proyecten estas evaluaciones acompañados de estadísticas que midan la evolución en el nivel de ventas de cada trabajador ponen a consideración de la empresa el generar un programa de incentivos, no únicamente de índole económica sino también otro tipo de reconocimientos con la finalidad de que FAGROEC pueda retener al personal mejor calificado y no se den las denominadas fugas de talento.

Estrategia 2. Desarrollar y mejorar las habilidades interpersonales, comunicativas y de negociación en el vendedor a través de la aplicación de técnicas que optimicen la interacción entre las partes, a fin de construir relaciones redituales y duraderas con el cliente.

Táctica 1. Realizar demostraciones del proceso de venta en las que se enfatice la comunicación verbal y no verbal con el cliente, corrigendo errores y generando retroalimentación tanto para los vendedores como para la empresa.

El objetivo de estas demostraciones es moldear la conducta del vendedor, es decir hacerlo más carismático para el cliente. Esto se puede lograr mediante una comunicación efectiva, la cual se distingue por un adecuado lenguaje corporal, el uso de una tonalidad y velocidad correcta al momento de expresarse y sobre todo por la seguridad que refleje el vendedor durante la interacción con el cliente.

Táctica 2. Añadir al protocolo de ventas diálogos cortos que evidencien el interés hacia el cliente, tanto en la introducción como en el cierre de la venta.

Es preciso indicar que cualquier modificación que se genere en el protocolo de ventas debe ser socializada con todo el personal. El actual protocolo de FAGROEC como nos dio a conocer su gerente y propietario en el capítulo tres, se enfoca únicamente en el cultivo, sin embargo descuida la forma en como aborda el vendedor al cliente, lo cual si se tratase de un cliente nuevo es primordial, pues de este aspecto depende gran parte el establecimiento de una relación con la empresa.

Tabla 7. Objetivo 1: Estrategias y Tácticas.

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	PRESUPUESTO	TIEMPO (meses)
Mejorar la variable precio y disminuir en un 20% el precio anterior proponiendo mejoras o cambios en el mismo, con el fin de volverse más competitivo en el lapso de un año.	Implementar un plan de negociación diferenciado para atraer mayor cantidad de clientes e incremento de ventas.	Diseñar dentro de la empresa, un estilo novedoso relacionado con paquetes de productos completos para cada cultivo, el cual contenga rendimiento para la estación completa y permita minimizar el precio por el volumen adquirido.	$ -	1
		Exponer a interesados un estudio comparativo de precio propuesto frente a los precios de la competencia, el cual demuestre mayor ganancia y rendimiento para aquellos cultivos al adquirir productos en combo.	$ 300,00	1
		Total:	**$ 300,00**	**2**
	Establecer un plan de benchmarking enfocado a la competencia, el cual nos permita proponer un precio competitivo y mejorado acorde al precio de mercado.	Contratar un equipo de expertos y gente especializada para el desarrollo de un estudio de mercado a clientes potenciales y mercado meta, unicamente enfocado a la variable precio que nos ayude a determinar cuánto estaria dispuesto el consumirdor a pagar el momento de adquirir un producto de este tipo.	$ 3.000,00	3
		Realizar visitas con el equipo de trabajo a propietarios y técnicos de haciendas con el fin de conocer sus gustos y preferencias, esto permitiraa evaluar el grado de aceptación del cliente frente al precio propuesto.	$ 1.000,00	1
		Total:	**$ 4.000,00**	**4**
	Total del objetivo:		**$ 4.300,00**	**6**

Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: (Astudillo, 2009).

Tabla 8. Objetivo 2: Estrategias y Tácticas.

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	PRESUPUESTO	TIEMPO (meses)
Incrementar la puiblicidad en medios digitales un 50% respecto la cifra del año 2016.	Diseñar una página web para la empresa a través de sistemas operativos y análisis al consumidor con la finalidad de captar nuevos clientes y mantener informados a los actuales.	Crear diferentes secciones de contenido dentro de la página web, de manera que se genere un mayor número de visitas y por ende la marca sea reconocida por un segmento de mercado con mayor volumen.	$ 500,00	2
		Aplicar estrategias SEM (*Search Engine Marketing* o marketing de buscadores) y SEO (*Search Engine Optimization* u optimización de motores de búsqueda).	$ 1.000,00	3
		Total:	**$ 1.500,00**	**5**
	Crear una fanpage en las diferentes redes sociales, en las cuales se publique contenido de forma periódica bajo la premisa de dar a conocer la marca a un mayor número de posibles clientes.	Crear un email marketing en el que a más de dar la bienvenida a un nuevo seguidor, se promocione de forma concreta los beneficios que poseen los productos de la marca FAGROEC.	$ 200,00	1
		Establecer horarios específicos para publicar información determinada en base al público que se encuentre conectado en ese momento, de tal forma que dicha información tenga la atención del cliente objetivo.	$ 500,00	1
		Total:	**$ 700,00**	**2**
	Total del objetivo:		**$ 2.200,00**	**7**

Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: (Astudillo, 2009).

Tabla 9. Objetivo 3: Estrategias y Tácticas.

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	PRESUPUESTO	TIEMPO (meses)
Incrementar los programas de capacitación en la fuerza de ventas.	Reforzar los conocimientos técnicos sobre cada uno de los productos que conforman el portafolio de FAGROEC mediante la participación de los vendedores en programas de capacitación con el propósito de mejorar el nivel de preparación en el equipo de ventas.	Proporcionar una guía de estudio en formato digital que contenga información básica, especializada y de apoyo para los productos comercializados por la marca FAGROEC.	$ 100,00	2
		Realizar evaluaciones semestrales sobre los conocimientos adquiridos durante la capacitación para diagnosticar el porcentaje de mejora y avance en la preparación de los vendedores.	$ 600,00	2
		Total:	**$ 700,00**	**4**
	Desarrollar y mejorar las habilidades interpersonales, comunicativas y de negociación en el vendedor a través de la aplicación de técnicas que optimizan la interacción entre las partes, a fin de construir relaciones redituales y duraderas con el cliente.	Realizar demostraciones del proceso de venta en las que se enfatice la comunicación verbal y no verbal con el cliente, corrigiendo errores y generando retroalimentación tanto para los vendedores como para la empresa.	$ 400,00	1
		Añadir al protocolo de ventas diálogos cortos que evidencien el interés hacia el cliente, tanto en la introducción como en el cierre de la venta.	$ 200,00	2
		Total:	**$ 600,00**	**3**
	Total del objetivo:		**$ 1.300,00**	**7**

Elaborado por: Coronel Doménica, Sánchez Lucía.

Fuente: (Astudillo, 2009).

Conclusión.

El plan de posicionamiento propuesto para FAGROEC consta de tres objetivos que sugieren mejorar el reconocimiento de la empresa a través de características como: competitividad en el precio relacionado a la efectividad del producto, publicidad de la marca y finalmente capacitación de los vendedores.

En primer lugar, el precio de los productos comercializados por la organización, aunque es similar al establecido por las demás empresas orgánicas difiere indudablemente con aquellas que basan su actividad en la distribución de productos químicos por el tipo de compuestos que maneja cada uno de ellos. Factor que obliga a FAGROEC a implementar planes de negocio diferenciados y un benchmarking enfocado a generar un precio más competitivo en el mercado para atraer mayor cantidad de clientes.

Por su parte, los medios digitales se han convertido en la actualidad en una herramienta importante para la promoción de productos o servicios, ya que permiten llegar de forma masiva y en corto tiempo al público objetivo. Por tal motivo se considera importante que FAGROEC disponga de una página web y redes sociales manejadas a través de estrategias SEM, SEO, y email marketing; en las cuales se destaque el contenido publicado en estos medios, generando interés en el consumidor y motivándolo a la compra.

Finalmente la capacitación a la fuerza de ventas es uno de los principales objetivos a cumplir por parte de la empresa ya que esta, es considerada su mayor debilidad; por lo que implementar programas de capacitación que refuercen los conocimientos técnicos de cada producto es de vital importancia. Además el ayudar al equipo comercial de la organización a desarrollar sus habilidades interpersonales, comunicativas y de negociación permite el establecimiento de relaciones beneficiosas entre el cliente y la organización.

Conclusiones y recomendaciones.

Una empresa puede volverse más competitiva en el mercado a través de la planificación estratégica, una adecuada mezcla de marketing y del planteamiento de estrategias que ayuden a mejorar su desempeño; sin embargo, si la organización se dedica a la prestación de servicios deberá también preocuparse por materializar la calidad del servicio brindado, todo esto con el propósito de cumplir el objetivo de formar relaciones redituales y placenteras a largo plazo; para esto, puede valerse de ventas personales, lo que en la actualidad se ha convertido en la principal herramienta de comunicación, pues permite generar mayor valor en el producto y satisfacción en el consumidor.

El proceso de globalización ha permitido que los agronegocios satisfagan de mejor manera las necesidades del mercado, de tal forma que organizaciones como el Grupo Fagro incorpore ecotecnologías que ayuden al agricultor al cuidado y nutrición de sus cultivos, FAGROEC encontrándose dentro de este grupo y como la empresa objeto de estudio en la presente tesis, basa su actividad en la comercialización de productos orgánicos a nivel nacional.

En base al análisis interno y externo realizado a FAGROEC, se evidencia que la empresa presenta fuertes barreras de entrada, se recomienda por lo tanto mejorar el precio de sus productos en base a un plan diferenciado de negociación, mismo que ha sido propuesto en el capítulo anterior con la finalidad de permitir a la empresa ser más competitiva en el mercado de productos tanto químicos como orgánicos y tener mayor poder de negociación con los compradores, al mantener la calidad como una de sus principales características; se considera oportuno aprovechar las políticas públicas actuales y brindar una mayor capacitación al personal para alcanzar el posicionamiento deseado tanto en la mente del consumidor como en el mercado ecuatoriano.

Finalmente, los resultados obtenidos por parte de la investigación de mercados concuerdan con lo expuesto anteriormente, FAGROEC debe considerar los atributos más apreciados por los consumidores hacia la competencia, siendo estos; la variable precio, la rapidez de respuesta, la atención al cliente y sobre todo el conocimiento del vendedor, ya que la

empresa no ha alcanzado su potencial de crecimiento por la falta de cobertura en el mercado ecuatoriano, inconveniente originado por la insuficiente capacitación a la fuerza ventas, para lo cual se han planteado tres objetivos con el propósito de mantener la marca FAGROEC en la mente del consumidor a través del precio, publicidad y nivel de capacitación en su equipo de ventas, siendo este último el factor crítico que representa la mayor debilidad para la empresa y el problema de investigación en el presente trabajo de acuerdo al análisis FODA e investigación de mercado realizada.

Referencias Bibliográficas (APA).

Libros.

Astudillo, I. (2009). Estrategia empresarial, pensamiento estratégico, pensamiento sistémico.

Kotler, P., Keller, K. (2012). *Dirección de marketing*. México: Pearson Educación.

Sitios web.

Armstrong, G., Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing*. Recuperado de http://es.slideshare.net/ContaFinanciera1_G05/fundamentos-de-marketing-11-edicin-kotler-armstrong

Asamblea Nacional. (2016). Constitución de la República del Ecuador. Recuperado de http://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/private/asambleanacional/filesasambleanacionalnameuid-20/transparencia-2015/literal-a/a2/Const-Enmienda-2015.pdf

Conferencia Plurinacional e Intercultural de Soberanía Alimentaria. Ley Orgánica del Régimen de Soberanía Alimentaria. (2010). Recuperado de http://www.soberaniaalimentaria.gob.ec/wp-content/uploads/2011/04/LORSA.pdf

García, S., Canales, P., Castañeda, J.A., Crespo, E., Küster, I., Lacave, B., Porcu, L., Rey, J. M., Rodríguez, M.A., & Viedma, M.I. (2012). *Venta personal perspectiva integrada y relacional*. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=XJF9RqK0UtQC&printsec=frontcover&dq=venta+personal&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiXwL2M76rMAhXjgYMKHTziC-QQ6AEIGjAA#v=onepage&q=venta%20personal&f=false

Grupo Fagro. (2016). Recuperado de http://www.fagro.mx/ES2015/inicio

Instituto de Promoción de Exportaciones e Importaciones PROECUADOR. (2016). Recuperado de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/01/ENE.pdf

Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos INEC. (2012). *Encuesta sobre uso de agroquímicos y su destino final en la agricultura zona de planificación i - año 2012*.

Recuperado de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Presentaciones/Plaguicidas.pdf

Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Recuperado de https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing_kotler-armstrong.pdf

Lima, S. J. (2000). *Marketing empresarial: dirección como estrategia competitiva*. Recuperado de http://site.ebrary.com/lib/uasuaysp/detail.action?docID=10560159&p00=marketing+empresarial%3A+direccion+estrategia+competitiva

Llardia, N. (2015, Marzo 12). Re: Cómo crear un email de bienvenida poderosamente efectivo [Blog en la web]. Recuperado de www.blog.fromdoppler.com/como-crear-un-email-de-bienvenida-poderosamente-efectivo/

López-Pinto, B., Mas, M., & Viscarri, J. (2013). *Los pilares del marketing*. Recuperado de http://site.ebrary.com/lib/uasuaysp/reader.action?docID=11046538&ppg=8

Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados*. Recuperado de http://www.cars59.com/wp-content/uploads/2015/09/Investigacion-de-Mercados-Naresh-Malhotra.pdf

Marketing, P. (2007). *Nuevas orientaciones en el marketing de servicios*. Recuperado de http://site.ebrary.com/lib/uasuaysp/reader.action?docID=10198532&ppg=8

Marketing, P. (2008). *La estrategia básica de marketing*. Recuperado de http://site.ebrary.com/lib/uasuaysp/reader.action?docID=10219445&ppg=7

Ortiz, M., Silva, H., González, J., Martínez, D., Giraldo, M., & Juliao, D. (2014). *Marketing: conceptos y aplicaciones*. Recuperado de http://site.ebrary.com/lib/uasuaysp/reader.action?docID=11125845&ppg=8

Paspuel, W. (2014). La tecnología de los drones también llego al agro. *El Comercio*. Recuperado de http://www.elcomercio.com/actualidad/tecnologia-drones-plantaciones-agricultura-ecuador.html

Piza, G. (s.a.). Re: Agricultura en el Ecuador [Blog en la web]. Recuperado de http://giordanapiza.blogspot.com/p/sector-agricola_9936.html

Ramírez, Beroez, Muñoz & Malave (s.a.). *Planificación estratégica y táctica de un sitio web*. Recuperado de www.geocities.ws/gabrymn/WSPNE/Trabajo2.html

Renart, L. G. (2004). *Marketing relacional: ¿café para todos?*. Harvard deusto business review, 68-75.

Rivera, J., Garcillán, M. (2012). *Dirección de marketing. Fundamentos y aplicaciones*. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=xL1OrX6R-oIC&pg=PA44&dq=fundamentos+de+marketing+marketing+relacional&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjDzKLb2qzMAhUEqB4KHdHfAskQ6AEIODAE#v=onepage&q=fundamentos%20de%20marketing%20marketing%20relacional&f=false

Rivera, R. (2014, sf). Re: Las 9 P's del Marketing Mix [Blog en la web]. Recuperado de http://dogma.mx/2013/11/las-9-ps-del-marketing-mix/

Rodríguez, I., Bigné, J. E., Küster, I., Rodríguez, I. A., Alet, J., García, S., García, M. M., Rodríguez-Bobada, J. Sánchez, M. J., & Suarez, A. (2007). *Estrategias y técnicas de comunicación. Una visión integrada en el marketing*. Recuperado de http://site.ebrary.com/lib/uasuaysp/reader.action?docID=10647555&ppg=10

Santesmases, M., Merino, M. J., Sánchez, J., & Pintado, T. (2013). *Fundamentos de marketing*. Recuperado de http://site.ebrary.com/lib/uasuaysp/reader.action?docID=11059378&ppg=7

Doctora Jenny Ríos Coello, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay,

C E R T I F I C A:

Que, el Consejo de Facultad en sesión realizada el 29 de abril de 2016, conoció la solicitud de los señores DOMENICA ALEJANDRA CORONEL CACEREZ Y LUCIA ELIZABETH SANCHEZ CORONEL con códigos 63034 y 62501 respectivamente, quienes presentan su trabajo de titulación denominado: **"PLAN DE POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA FAGROEC S.A. PARA EL MERCADO ECUATORIANO"** previa a la obtención del título de Ingeniero Comercial. El Consejo de Facultad acoge el informe de la Junta Académica y resuelve aprobar la denuncia. Designa como *Director ingeniero Marco Ríos Ponce y como miembros del Tribunal Examinador a las ingenieras María Elena Castro Rivera y María Esthela Saquicela Aguilar.*. De acuerdo al cronograma de la Unidad de Titulación Especial, los peticionarios para desarrollar y presentar su trabajo de titulación tienen un plazo de un período académico esto es **hasta el 09 de septiembre de 2016,** debiendo realizar dos sustentaciones parciales del trabajo de titulación: la semana entre el 30 de mayo al 03 de junio y la semana entre el 25 al 29 de julio de 2016 en su orden.

Cuenca, mayo 03 de 2016

Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad de
Ciencias de la Administración

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE ADMINISTRACION
SECRETARIA

CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Administración de Empresas, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: **"Plan de posicionamiento de la empresa FAGROEC S.A. para el mercado ecuatoriano"** presentado por las estudiantes DOMENICA ALEJANDRA CORONEL CACEREZ Y LUCIA ELIZABETH SANCHEZ CORONEL con códigos 63034 Y 62501 respectivamente, previa a la obtención del grado de Ingenieras Comerciales, para el Miércoles, 20 de abril de 2016 a las 17h00.

Cuenca, 15 de abril de 2016

Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad

Ing. Marco Ríos Ponce .....

Ing. María Elena Castro Rivera .....

Ing. María Esthela Saquicela Aguilar .....

Convocado Sr.
Sánchez Lucía
15/04/2016
09:30

Oficio: EA-896-2016-UDA
Cuenca, 07 de abril de 2016

Ingeniero
XAVIER ORTEGA
Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración
Ciudad.

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por **Coronel Cácerez Doménica Alejandra y Sánchez Coronel Lucía Elizabeth**, tema: **PLAN DE POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA FAGROEC S.A. PARA EL MERCADO ECUATORIANO**, informa que, este trabajo cumple con la metodología propuesta en la "Guía para la elaboración y presentación de la denuncia/protocolo de trabajo de titulación".

Director: Ing. Ríos Marco

Tribunal sugerido: Ing. Castro María Elena
Ing. Saquicela María Esthela

Atentamente,

ING. MARIA JOSE GONZALEZ
Directora de la Junta de Administración
Universidad del Azuay

Fecha: 11-04-2016

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Diseños de Tesis
Escuela de Administración de Empresas

Estudiante: Coronel Cáceres Doménica Alejandra y Sánchez Coronel Lucia Elizabeth.
Tema: "PLAN DE POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA FAGROEC S.A PARA EL MERCADO ECUATORIANO.
Para: Previo la obtención del título de Ingenieras Comerciales
Director: Ing. Marco Ríos Ponce
Tribunal: Ing. María Elena Castro.
Tribunal: Ing. María Esthela Saquicela

DIA: Miércoles

FECHA: 20 de abril de 2016

HORA: 17h00

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1 **Nombre del estudiante:** DOMENICA ALEJANDRA CORONEL CACEREZ Y LUCIA ELIZABETH SANCHEZ CORONEL
Códigos: 63034 y 62501 respectivamente
Director sugerido: Ing. Marco Ríos Ponce

1.2 **Codirector (opcional):** _____

1.3 **Tribunal:** Ing. María Elena Castro Rivera e Ing. María Esthela Saquicela Aguilar

1.4 **Título propuesto:** *"Plan de posicionamiento de la empresa FAGROEC S.A. para el mercado ecuatoriano"*

1.5 **Resolución:**

1.5.1 Aceptado sin modificaciones _____

1.5.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

_____

_____

_____

1.5.3 No aceptado
- Justificación:

_____

_____

_____

Tribunal

Ing. Marco Ríos Ponce Ing. María E. Castro Rivera Ing. María E. Saquicela A.

Srta. Doménica A. Coronel Cácerez Srta. Lucía E. Sánchez Coronel

Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de Facultad

Fecha de sustentación: Miércoles, 20 de abril de 2016 a las 17h00.

RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1 **Nombre del estudiante:** Doménica Alejandra Coronel Cácerez y Lucía Elizabeth Sánchez Coronel

Código 63034 y 62501 respectivamente

1.3 **Director sugerido:** Ing. Marco Ríos Ponce

1.1 **Codirector (opcional):**

1.2 **Título propuesto:** *"Plan de posicionamiento de la empresa FAGROEC S.A. para el mercado ecuatoriano"*

1.3 **Revisores (tribunal):** Ing. María Elena Castro Rivera e Ing. María Esthela Saquicela Aguilar

1.4 **Recomendaciones generales de la revisión:**

	Cumple totalmente	Cumple parcialmente	No cumple	Observaciones (*)
Línea de investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	✓			
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	✓			
3. ¿Es conciso?	✓			
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	✓			
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	✓			
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	✓			
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	✓			
Problemática y/o pregunta de investigación				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓			
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓			
Hipótesis (opcional)				
10. ¿Se expresa de forma clara?	✓			
11. ¿Es factible de verificación?	✓			
Objetivo general				
12. ¿Concuerda con el problema formulado?	✓			
13. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	✓			

Objetivos específicos				
14.¿Concuerdan con el objetivo general?	✓			
15.¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	✓			
Metodología				
16.¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	✓			
17.¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	✓			
18.¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	✓			
19.¿Los datos, materiales y actividades mencionadas son adecuados para resolver el problema formulado?	✓			
Resultados esperados				
20.¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	✓			
21.¿Concuerdan con los objetivos específicos?	✓			
22.¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	✓			
23.¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	✓			
Supuestos y riesgos				
24.¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes?	✓			
25.¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	✓			
Presupuesto				
26.¿El presupuesto es razonable?	✓			
27.¿Se consideran los rubros más relevantes?	✓			
Cronograma				
28.¿Los plazos para las actividades son realistas?	✓			
Referencias				
29.¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	✓			
Expresión escrita				
30.¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	✓			
31.¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	✓			

(*) Breve justificación, explicación o recomendación.

- Opcional cuando cumple totalmente,

- Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple.

.....

.....

.....

Ing. Marco Ríos Ponce Ing. María Elena Castro Rivera Ing. María Esthela Saquicela Aguilar

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración.

Escuela de Administración de Empresas.

Protocolo de trabajo de titulación.

Título:

Plan de posicionamiento de la empresa FAGROEC S.A. para el mercado ecuatoriano.

Nombre de estudiantes:

Doménica Alejandra Coronel Cácerez.

Lucía Elizabeth Sánchez Coronel.

Director sugerido:

Ing. Marco Antonio Ríos Ponce MBA.

Cuenca – Ecuador

2016

Edición autorizada de 20.000 ejemplares
Del 738.501 al 758.500 Nº 0742954

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

1. Datos Generales

1.1 Nombre del estudiante: Coronel Cáceres Doménica Alejandra, Sánchez Coronel Lucía Elizabeth.

1.1.1 Código: 63034, 62501.

1.1.2 Contacto:

Teléfono convencional: 4075391 / 2887876

Teléfono celular: 0984936371 / 0979163167

Correo electrónico: domealeja@hotmail.com, lucia.sanchezcoronel@gmail.com

1.2 Director sugerido: Marco Antonio Ríos Ponce, Ingeniero Comercial, MBA

1.2.1 Contacto:

Teléfono convencional: 2862627

Teléfono celular: 0983348224

Correo electrónico: mrios@uazuay.edu.ec

1.3 Co-director sugerido:

1.3.1 Contacto:

1.4 Asesor metodológico:

1.5 Tribunal designado:

1.6 Aprobación:

Edición autorizada de 20.000 ejemplares
Del 738.501 al 758.500 Nº 0742955

1.7 Línea de Investigación de la carrera: Marketing.

1.7.1 Código UNESCO: 5311.05

1.7.2 Tipo de trabajo:

a) Proyecto de investigación.

b) Investigación formativa.

1.8 Área de estudio: Investigación de Mercados/ Marketing.

1.9 Título propuesto: Plan de posicionamiento de la empresa FAGROEC S.A. para el mercado ecuatoriano.

1.10 Subtítulo:

1.11 Estado del proyecto: Proyecto Nuevo.

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

2. Contenido.

2.1 Motivación de la investigación:

Alrededor del 90% del total de las empresas que operan en el Ecuador están constituidas como sociedades familiares (Tapia, 2015). Tal es el caso de FAGROEC S.A. la cual es una organización que se encuentra dentro de este extenso grupo, y que tiene como actividad principal la comercialización de un amplio portafolio de productos agroquímicos a nivel nacional.

Asegurar la subsistencia de FAGROEC mediante una óptima administración que permita dejar una empresa totalmente consagrada en el mercado de insumos agrícolas para las generaciones venideras de la familia Coronel, constituye nuestra principal motivación para llevar a cabo esta investigación; para el desarrollo de la misma, se va a poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de toda la carrera de Administración de Empresas, especialmente los temas relacionados a la rama del marketing, comercialización e investigación de mercados.

2.2 Problemática:

FAGROEC a pesar de llevar a cabo sus actividades comerciales por algunos años en el país, presenta un bajo nivel de ventas desde el año 2015 hasta la presente fecha, motivo por el cual se cree oportuno la búsqueda de ciertos mecanismos o herramientas que ayuden a impulsar una mayor participación y posicionamiento de la organización en el mercado nacional; esto se puede alcanzar mediante un diagnóstico de la empresa, en el cual se pueda determinar acciones o estrategias que propicien una mejora de la marca a fin de incrementar el número de clientes a través de la oferta de productos que satisfagan las necesidades y expectativas de los consumidores.

La baja rotación de los productos FAGROEC puede estar ocasionada por múltiples factores como por ejemplo: el precio de comercialización puede estar afectando al producto, ya que al ser importado desde México inevitablemente se incurre en mayores

Edición autorizada de 20.000 ejemplares
Del 738.501 al 758.500 Nº 0742956

costos que obligan a la empresa a incrementar el valor al que se oferta al público; además otro aspecto a considerar es la presentación del producto, la forma en la que se está comercializando actualmente y la manera en que se capta la atención del consumidor. Por lo antes expuesto se cree necesario el planteamiento de estrategias que mejoren el nivel de ventas y colaboren a construir una ventaja competitiva en la empresa.

2.3 Pregunta de investigación:

- ¿Un plan de posicionamiento ayudaría a FAGROEC S.A. a mejorar la participación de la marca en el mercado nacional?

- ¿La restructuración de la fuerza de ventas y distribución de la empresa FAGROEC S.A. ayudará a mejorar el posicionamiento de la marca?

2.4 Resumen:

Según Jesús Saro, en la actualidad, son cada vez más las empresas que se dedican a los agronegocios con la fabricación de productos orgánicos que contribuyen a la salud de las personas y al cuidado del medio ambiente, como un factor de éxito dentro de las empresas. Hoy en día, éstas se dan a conocer mediante nuevas estrategias y tácticas establecidas en las mismas, buscando evaluar y llevar a cabo mejoras en aspectos importantes como ser; calidad, competitividad y marca del producto, con el objetivo de conseguir introducirse en la mente del consumidor, incrementar su posicionamiento y participación en el mercado y alcanzar las metas planteadas para así llegar con su producto a más personas en un tiempo determinado. Para la elaboración de este trabajo se tratan temas referentes al análisis de la situación de la empresa, marco teórico relacionado al plan de posicionamiento, análisis interno y externo de la farmacia agroquímica desarrollando FODA, PEST, análisis sectorial PORTER y marketing mix, como herramientas de apoyo que ayudarán a determinar las falencias encontradas. Finalmente en el presente trabajo se propondrá un plan de acción con nuevas estrategias de marketing y posicionamiento a implementar por parte de la empresa, además de conclusiones y recomendaciones a la misma.

***Palabras claves**: agronegocios, orgánico, competitividad, marca, farmacia agroquímica, plan estratégico de marketing*

2.5 Estado del Arte y marco teórico:

Paredes, Quintana, González & Macías (2015) indican que los agronegocios se han convertido en motores importantes en la actualidad dentro de su industria, al incentivar a las personas a consumir alimentos orgánicos libres de pesticidas, agroquímicos sintéticos o cualquier otro factor perjudicial para la salud de los individuos; y de esta manera garantizar la salud para el consumidor con estos productos orgánicos caracterizados por su alto valor nutritivo al contener minerales, vitaminas y otros nutrientes que brindan beneficios tanto para ellos como para el medio ambiente antes, durante y después de su producción.

Es primordial llevar una vida que incluya una adecuada alimentación que evite problemas de salud a nivel mundial, es por ello, la importancia de la existencia de empresas dedicadas a la producción de este tipo de productos dentro de la industria que contribuyan a la salud de los seres humanos. Adicional a esto, es también necesario que dichos agronegocios manejen diferentes estrategias y planes de posicionamiento dentro de su organización que les permita mejorar su producto en aspectos relacionados, con la finalidad de llegar con mayor facilidad a sus consumidores, satisfacer sus expectativas de la mejor manera posible e incrementar participación en el mercado.

Paredes et al. (2015) concluyen que en México los negocios agrícolas se consideran una fuente de generación de recursos económicos y materiales, lo que impacta positivamente en la economía del país. En la actualidad, la industria agrícola representa un 50% del comercio global, por lo que negocios dentro de esta área se consideran como un conductor de desarrollo, al ser una actividad fundamental que cuenta con los sectores productivos más importantes de la industria como ser; los porcícolas, avícolas, pecuarios, acuícolas, agrícolas, mineros, etc; hace que las diferentes empresas dentro de dicho sector tomen este negocio con mayor importancia e implementen cada día más

Edición autorizada de 20.000 ejemplares
Del 738.501 al 758.500 Nº 0742957

estrategias de crecimiento, como ser la aplicación de un plan de posicionamiento por medio del cual se logre demostrar el éxito que pueda tener la empresa a través de diversas mejoras en el producto y aspectos de comercialización del mismo.

Conforme al avance de la tecnología, cada vez son más las organizaciones que han implementado nuevas técnicas y herramientas para apoyar el correcto desarrollo de la marca y crecimiento global dentro de las mismas, mediante la propuesta y aplicación de estrategias viables que colaboren a las organizaciones en temas relacionados. Una de estas herramientas de gestión que apoya el alcance de los objetivos establecidos dentro de las compañías, es un plan de posicionamiento de la marca, una herramienta comúnmente propuesta dentro de las empresas por su valioso contenido, mismo que puede apoyar a la compañía en diferentes aspectos en los que se encuentren falencias. Esta serie de actividades que conforman el plan de posicionamiento de la marca en el mercado, se ha convertido para muchas empresas, en la clave del éxito para su negocio.

La investigación de mercados incluye una de las facetas más importantes y fascinantes del marketing, al ser una herramienta sistemática, intenta aportar información precisa que refleje la situación real de una empresa incluyendo identificación, recopilación, análisis, valoración, selección, difusión y tratamiento de dicha información; su misión es comprender el entorno, tomar decisiones o evaluar resultados en base a diferentes etapas que esta conlleva, como ser definición de la información necesaria, análisis de datos secundarios, investigación cualitativa, técnicas para la obtención de datos cuantitativos (encuesta a expertos, observación y experimentación), diseño de cuestionarios, proceso de segmentación y tamaño de la muestra y plan para el análisis de datos, como los más importantes para llevar a cabo un proyecto de investigación de mercados (Malhotra, 2008). Por su parte se puede definir al plan de posicionamiento, como una actividad direccionada a apoyar una iniciativa de la empresa con la finalidad de lograr mayor participación en el mercado y en la mente de los clientes mejorando sus productos y el servicio ofrecido (Muñiz, s.f.).Además Kotler y Amstrong (2006) definen a un plan de marketing como: "la lógica de mercadotecnia con el que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos y consiste en estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, mezcla de marketing y nivel de gastos de mercadotecnia involucrados"

Durante el tiempo en el que la empresa FAGROEC S.A. se encuentra en el mercado ecuatoriano, no se ha dado la debida importancia a estrategias y planes de mercadotecnia al considerarse este como un gasto sin entenderlo como una inversión a largo plazo, como lo plantean organizaciones en países desarrollados, Kriemadis (2007) afirma que:

> Un plan estratégico de marketing para posicionar la marca e imagen de una empresa, es una actividad importante llevada a cabo en la gestión de marketing, que garantiza la comprensión de clientes, competidores, tendencias en el entorno y capacidades internas de la empresa; factores traducidos en estrategias de marketing significativas apoyadas con programas detallados para ayudar a su implantación. (pg.5)

Es por ello, que se considera sumamente necesario dentro la empresa en estudio, el implementar un plan de posicionamiento de la marca que permita a la organización lograr acoplar sus productos a las necesidades de dicho mercado objetivo, consiguiendo mayor participación en el mismo.

2.6 Hipótesis: No aplica.

2.7 Objetivo general:

Diseñar un plan de posicionamiento mediante la aplicación de estrategias de marketing para incrementar la participación en el mercado nacional de la marca FAGROEC S.A.

2.8 Objetivos específicos:

- Determinar la situación actual de la empresa y la industria agrícola.
- Identificar mínimo tres atributos que aprecian los consumidores potenciales (Guayas, Los Ríos, y El Oro) de la marca FAGROEC.
- Identificar mínimo tres atributos que aprecian los consumidores de la marca Global Organics considerada la principal competencia.

Edición autorizada de 20.000 ejemplares
Del 738.501 al 758.500 Nº 0742958

2.9 Metodología:

El objeto de estudio del presente protocolo de tesis es el diseño de un plan de posicionamiento que permita mejorar la participación de la marca FAGROEC en el Ecuador; este estudio estará fundamentado en una investigación cualitativa y cuantitativa, la primera nos ayudará a determinar el problema de investigación; mientras que la segunda, las características o atributos apreciados por los clientes.

La investigación cualitativa se la llevará a cabo mediante la utilización del método deductivo, ya que a partir de la aplicación de los diferentes conceptos y herramientas para el diseño/implementación de un plan de posicionamiento se pretende demostrar que la promoción influye de gran manera en la mente del consumidor lo cual motiva a la compra del producto. Las técnicas que se utilizarán para la recolección de datos que soporten la investigación a realizar, serán entrevistas a profundidad y entrevistas a expertos, a través de las cuales se pretende obtener información para definir el problema de investigación.

Para el desarrollo de la investigación cuantitativa se procederá a elaborar un modelo de encuesta, las preguntes que formen parte de esta se basarán en una matriz previamente en la que se detallará el objetivo de cada una de las preguntas realizadas; posteriormente se realizará una prueba piloto de la encuesta la cual nos permitirá corregir cualquier tipo de inconveniente en caso de presentarse. Se deberá obtener el tamaño de la muestra basado en el universo de clientes y realizar las encuestas pertinentes, con el resultado que se obtenga de las mismas, se procederá a tabular los datos y realizar un análisis multivariable que nos ayudara a definir la propuesta de plan de posicionamiento considerando de esta manera las necesidades y requerimientos que demanda la empresa.

2.10 Alcances y resultados esperados:

Se espera obtener resultados que se encuentren en concordancia con los objetivos específicos mencionados anteriormente, mismos que con su adecuado cumplimiento y desarrollo logren como resultado final el posicionar a la empresa tanto en el mercado nacional como en la mente de los consumidores, mediante el diseño de estrategias de

marketing planteadas. Cada uno de los resultados esperados a partir de dichos objetivos, se encuentran detallados en el cronograma de este proyecto de investigación.

2.11 Supuestos y riesgos: Ninguno.

2.12 Presupuesto:

Rubro/Denominación.	Costo.	Justificación.
Movilización.	$ 130.00	Traslado de la universidad a la empresa, lugares y ciudades relacionados por motivo de gestión de tesis.
Servicio de internet.	$ 80.00	Acceso a la información necesaria para el desarrollo de la investigación.
Energía eléctrica.	$ 50.00	Permitiendo el uso de los computadores al momento de desarrollar el proyecto.
Impresiones.	$ 300.00	Evidencia física de trabajo de investigación para presentaciones y sustentaciones respectivas.
Imprevistos.	$ 100.00	Cualquier situación extraña a la investigación que se pueda presentar y requiera de cierta inversión
Total Presupuesto.	**$ 660.00**	

2.13 Financiamiento: Autofinanciamiento.

Edición autorizada de 20.000 ejemplares
Del 738.501 al 758.500 Nº 0742959

2.14 Esquema tentativo.

Capítulo 1. Marco Teórico.

1.1 Marketing Estratégico: tipos de segmentación, posicionamiento, participación.

1.2 Marketing se servicios.

1.3 Investigación de mercados.

1.4 Marketing relacional

1.5 Ventas personales

Capítulo 2. Los Agronegocios y la empresa.

2.1 Los Agronegocios.

2.2.FAGROEC S.A.

2.2.1. Misión, visión, retos organizacionales.

2.2.2. Estructura organizacional.

2.2.3. Empresas Grupo Fagro.

2.3. Análisis FODA.

2.3.1. FODA cruzado.

2.4. Análisis sectorial Porter.

2.5. Análisis PEST.

2.6. Análisis de Marketing Mix.

Capítulo 3. Investigación de mercados.

3.1 Fases de la Investigación.

3.1.1 Definición del problema.

3.1.2 Desarrollo del enfoque del problema.

3.1.3 Formulación del diseño de investigación.

3.1.4 Trabajo de campo, recopilación de datos.

3.1.5 Preparación y análisis de datos.

3.1.6 Elaboración y presentación del informe.

Capítulo 4. Plan de Posicionamiento.

4.1. Objetivos.

4.1.1. Estrategias.

4.1.1.1. Tácticas.

Conclusiones y recomendaciones.

Referencias bibliográficas

Anexos

2.15 Cronograma

Objetivo específico	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
Determinar la situación actual de la empresa y la industria agrícola.	Realizar un análisis interno y externo de la compañía que nos permita conocer la industria a la que pertenece la misma y la participación que obtiene en el mercado.	Diagnosticar las barreras de entrada y salida que tiene la empresa, así como los factores del entorno general que van a afectar a la misma.	3

Edición autorizada de: 20.000 ejemplares
Del 738 501 al 758 500
Nº 0742960

	Desarrollar una investigación de mercados cualitativa mediante entrevistas a profundidad y entrevistas a expertos.	Obtener información referente al problema de investigación.	3
Identificar mínimo tres atributos que aprecian los consumidores potenciales (Guayas, Los Ríos, y El Oro) de la marca FAGROEC.	Realizar una investigación de mercados cuantitativa mediante la aplicación de encuestas a consumidores potenciales.	Obtener información acerca de los principales motivadores de compra.	5
Identificar mínimo tres atributos que aprecian los consumidores de la marca Global Organics considerada la principal competencia.	Realizar una investigación de mercados cuantitativa a través de encuestas aplicadas a los consumidores de Global Organics.	Conocer las características que los consumidores valoran de los productos de la competencia, ya que posiblemente son las que ocasionan un bajo nivel de ventas y participación en el mercado por parte de FAGROEC.	5
		Total semanas	16

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

2.16 Referencias bibliográficas (APA)

Castellanos, J & Cruz, M. (2014). Una Mirada a la Evolución Histórica de la Estrategia Organizacional. *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo,* 1(3), pp 32. Recuperado de http://www.regent.edu/acad/global/publications/real/vol1no3/3-narciso.pdf.

Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados.* Recuperado de http://www.cars59.com/wp-content/uploads/2015/09/Investigacion-de-Mercados-Naresh-Malhotra.pdf

Kriemadis, T. & Terzoudis, C. (2007). Strategic marketing planning in the Sport *sector*. Sport Management International Journal, Scientific Forum in Sport Management. Vol.3.Number1.Grecce.

Kotler, P. & Amstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing.* Recuperado de http://es.slideshare.net/ContaFinanciera1_G05/fundamentos-de-marketing-11-edicin-kotler-armstrong

Muñiz, L. (s.f.). *Plan estratégico de marketing casino Valhalla.* (Proyecto de maestría). Recuperado de http://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/4543/Mu%C3%B1iz%20Toribio%20LaraS.pdf?sequence=1

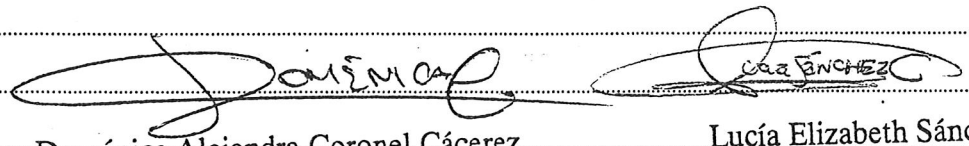
Paredes, D., Quintana, R., González, L., & Macías, V. (2015). Producción acua-agrícola: creación e implementación de un plan de mercadeo. *Revista Global de negocios,* 3(4), pp.3-5. Recuperado de http://docplayer.es/2439697-Produccion-acua-agricola-creacion-e-implementacion-de-un-plan-de-mercadeo.html

Tapia, E. (2015, Julio). Cinco errores comunes en las empresas familiares. *El Comercio. Com.* Recuperado de http://www.elcomercio.com/actualidad/cinco-errores-comunes-empresas-familiares.html

Edición autorizada de 20.000 ejemplares
Del 738.501 al 758.500 Nº 0742961

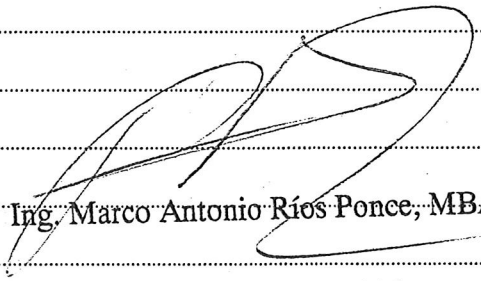
2.17 Anexos.

2.18 Firma de responsabilidad (estudiante).



Doménica Alejandra Coronel Cácerez Lucía Elizabeth Sánchez Coronel

2.19 Firma de responsabilidad (director sugerido).



Ing. Marco Antonio Ríos Ponce, MBA.

2.20 Fecha de entrega. Miércoles, 21 de Abril de 2016.

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Cuenca, 30 de Marzo de 2016.

Ingeniero
Xavier Ortega Vázquez.
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMNISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración:

Estimado Señor Decano, nosotras, Doménica Alejandra Coronel Cácerez con C.I. No. 0105474944 y código 63034 y Lucía Elizabeth Sánchez Coronel con C.I. No. 0302752779 y código 62501, egresadas de la Carrera de Administración de Empresas, solicitamos muy comedidamente a Usted y a los señores del Consejo autoricen la revisión y aprobación del protocolo de trabajo de titulación "Plan de posicionamiento de la empresa FAGROEC S.A. para el mercado ecuatoriano", para la obtención del título de Ingeniera Comercial, por lo cual adjuntamos la documentación respectiva.

Por la favorable acogida que brinde Usted a la presente, anticipamos nuestros agradecimientos.

Atentamente.

Doménica Alejandra Coronel Cácerez.
Código: 63034

Lucía Elizabeth Sánchez Coronel.
Código: 62501

Edición autorizada de 30.000 ejemplares
Del 708.501 al 738.500
Nº 0737424

UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

DOCTORA JENNY RIOS COELLO, SECRETARIA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY

C E R T I F I C A:

Que, la señorita **SANCHEZ CORONEL LUCIA ELIZABETH**, con código **62501**, luego de cumplir con todas las asignaturas del plan de Estudios de la Carrera de Administración de Empresas, egresó de la Facultad el 19 de Febrero de 2016.

Cuenca, 17 de marzo de 2016

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE ADMINISTRACION
SECRETARIA

Derecho No. **001-001-000138500**

mjmr.-

Edición autorizada de 20.000 ejemplares
Del 738.501 al 758.500 Nº 0738683

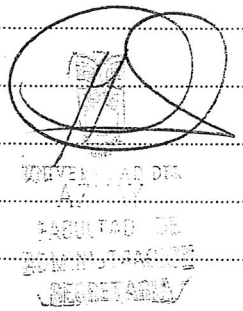
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

DOCTORA JENNY RIOS COELLO, SECRETARIA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY

C E R T I F I C A:

Que, la señorita **CORONEL CACEREZ DOMENICA ALEJANDRA**, con código **63034,** luego de cumplir con todas las asignaturas del plan de Estudios de la Carrera de Administración de Empresas, egresó de la Facultad el 19 de Febrero de 2016.

Cuenca, 23 de marzo de 2016



Derecho No. 001-001-000138500

mjmr.-

Edición autorizada de 30.000 ejemplares
Del 708.501 al 738.500 Nº 0732411

fagro® ECUADOR

Cuenca, 27 de Marzo de 2016

Ingeniero
Xavier Ortega Vásquez
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY.

De mi consideración:

Yo Rusbel Coronel Vásquez, presidente de la compañía FAGROEC S.A. con RUC 0190347273001, solicito comedidamente a usted permita a las estudiantes: Doménica Alejandra Coronel Cácerez, con código estudiantil #63034 y Lucía Elizabeth Sánchez Coronel con código estudiantil #62501, realizar su proyecto de investigación dentro de esta empresa, autorizando por mi parte el acceso total a la misma y permitiéndoles sustraer información necesaria y datos requeridos para dicho trabajo de titulación.

Por la favorable acogida que brinde Usted a la presente, anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

fagroec

Ing. Rusbel Coronel V.
Presidente
FAGROEC S.A.

(593 7) 283 3145 // info@fagroecuador.com
Av. de las Américas 31-80. Edificio El Molino 4º piso. Cuenca. Ecuador
www.fagroecuador.com

naturaleza... fagro
tradición • ciencia • innovación

Cuenca, 30 de marzo de 2016

Ing. Xavier Ortega Vásquez MBA.
Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración
Universidad del Azuay

Su despacho.

Reciba un cordial saludo esperando que todas sus funciones se realicen con todo el éxito que usted se merece. El motivo de la presente es para informar que he aceptado ser el Tutor para el desarrollo de trabajo de investigación previo la obtención del título de Ingeniero Comercial perteneciente a las Srtas. Doménica Alejandra Coronel Cácerez y la Srta. Lucia Elizabeth Sánchez Coronel con el título "Plan de posicionamiento de la empresa FAGROEC S.A. para el mercado ecuatoriano".

Las reuniones serán los días lunes en el horario de 18h00 a 19h00.

Quedo de usted.

Ing. Marco Antonio Ríos Ponce MBA.
Docente