



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
Facultad de Posgrado e Investigación

Tesis en opción al título de Magíster en:
Marketing

Tema de Tesis:
Marketing estratégico para el posicionamiento de la empresa de
Agroinsumos Jaramillo, en la Parroquia Santa María del Toachi

Autora:
Ing. Betty Lorena Jaramillo Gaona

Director de Tesis:
Mg. Gustavo Morán

Marzo 2024
Guayaquil – Ecuador



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
Facultad de Posgrado e Investigación

Tesis en opción al título de Magíster en:
Marketing

Tema de Tesis:
Marketing estratégico para el posicionamiento de la empresa de
Agroinsumos Jaramillo, en la Parroquia Santa María del Toachi

Autora:
Ing. Betty Lorena Jaramillo Gaona

Director de Tesis:
Mg. Gustavo Morán

Marzo 2024
Guayaquil – Ecuador

DECLARATORIA EXPRESA

Quien suscribe **Ing. Jaramillo Gaona Betty Lorena**, con cédula de identidad número 171977773-0, asume la responsabilidad por el contenido, hechos, ideas y doctrinas expuestos en la presente tesis titulada: **Marketing estratégico para el posicionamiento de la empresa de Agroinsumos Jaramillo, en la Parroquia Santa María del Toachi**, corresponden exclusivamente a su autor, asimismo, el patrimonio intelectual de la misma pertenece a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil – UTEG.

En la ciudad de Guayaquil, en el mes de marzo de dos mil veinte y cuatro.

Ing. Betty Lorena Jaramillo Gaona

C.I.: 171977773-0

DEDICATORIA

Dedico la presente tesis al creador de todo el universo Dios Jehová por concederme sabiduría e inteligencia para cumplir este gran sueño que desde niña lo tenía en mente, también a mi esposo Pablo Zambonino Analuisa por acompañarme y apoyarme en este largo proceso, a mis hijas Sara y Iveth mi fuente de inspiración, de igual manera, le dedico este trabajo investigativo a mi madre Idelia Gaona que desde siempre me ha brindado su apoyo personal para que alcance todas mis metas académicas.

Asimismo, dedico este trabajo a mi hermano Ronald Jaramillo, representante técnico de Agroinsumos Jaramillo por su iniciativa empresarial y el trabajo constante al crecimiento de este gran proyecto familiar.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento especial a Dios Jehová porque su amor y bondad siempre están en mi vida y es el motivo por el cual cuento con la capacidad de culminar con todo lo propuesto académicamente, también agradezco a mi esposo Pablo Zambonino por su motivación y apoyo constante, a mis dos hijas Sara y Iveth son mi inspiración, les ofrezco mi referente académico y también las invito a realizar investigaciones científicas, que las apliquen como lo estamos realizando en la presente tesis en la propuesta de valor para Agroinsumos Jaramillo.

A mi madre Idelia Gaona Ruíz, mi agradecimiento profundo por su apoyo personal durante todas mis etapas académicas.

RESUMEN

La presente investigación propone estrategias de marketing para el posicionamiento de Agroinsumos Jaramillo ubicado en la parroquia Santa María del Toachi, perteneciente a la Provincia Santo Domingo de los Tsáchilas, en primera instancia se inició con un análisis de la empresa considerando varios modelos tales como: el modelo de análisis de la competencia propuesto por Porter (2015), la matriz PESTEL (2012), el FODA (2006), luego la estrategia de marketing implicó realizar un posicionamiento sintetizado en la frase “variedad y cercanía que nutre” con base al valor de los alimentos para las diferentes especies de monogástricos y rumiantes, también a la amplitud en las líneas de productos que se pretenden alcanzar. Dentro de las conclusiones se establecen tres factores que Jaramillo debe considerar en el desarrollo de estrategias de marketing orientadas al consumidor: primero una nueva marca de balanceados para cerdos, aves y ganado; segundo: ampliar la cartera de productos en las líneas de insumos y veterinaria; y tercero establecer precios acordes a la capacidad económica del segmento, para la fabricación de alimentos balanceados se considera una inversión inicial de \$22.970,00, la tasa interna de retorno un valor positivo del 57%, por otro lado, el período de recuperación de la inversión es a partir tercer año.

Palabras clave: Estrategias de marketing, propuesta de valor, posicionamiento.

SUMMARY

The present research proposes marketing strategies for the positioning of Agroinsumos Jaramillo located in the Santa María del Toachi parish, belonging to the Santo Domingo de los Tsáchilas province, in the first instance it began with an analysis of the company considering several models such as: competition analysis model proposed by Porter (2015), the PESTEL matrix (2012), the SWOT (2006), then the marketing strategy involved carrying out a positioning synthesized in the phrase “variety and closeness that nourishes” based on the value of foods for the different species of monogastrics and ruminants, also to the breadth of the product lines that are intended to be achieved. Within the conclusions, three factors are established that Jaramillo must consider in the development of consumer oriented marketing strategies: first, a new brand of feed for pigs, poultry and cattle; second: expand the product portfolio in the input and veterinary lines; and third, establish prices according to the economic capacity of the segment, for the manufacture of balanced foods an initial investment of \$22,970.00 is considered, the internal rate of return a positive value of 57%, on the other hand, the recovery period of the investment is from the third year onwards.

Keywords: Marketing strategies, value proposition, positioning.

ÍNDICE DE CONTENIDO

	CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	
15	1.1. Antecedentes de la investigación	
	1.2. Planteamiento del problema.....	18
	1.2.1. Formulación del problema	23
	1.2.2. Sistematización del problema.....	23
	1.3. Objetivos de la investigación.....	23
	1.3.1. Objetivo general	23
	1.3.2. Objetivos específicos.....	23
	1.4. Justificación de la investigación	23
	1.5. Marco de referencia de la investigación	25
	1.5.1. Plan de marketing.....	26
	1.5.1. Análisis PESTEL	47
	1.5.2. Posicionamiento estratégico.....	50
	1.5.3. Ventaja competitiva	57
	2. CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO	62
	2.1. Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación	62
	2.1. Métodos de investigación.....	63
	2.1.1. 2.4. Unidad de análisis, población y muestra	63
	2.2. Variables de la investigación, operacionalización	65
	3. resultados y discusión	66
	3.1. Análisis de la situación actual	66
	3.1.1. Análisis PESTLE	67
	3.1.2. Factores sociales y culturales	73
		6

3.1.3.	Demografía.....	73
3.2.	Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas	77
3.2.1.	Descripción de la competencia.....	80
3.3.	Presentación de resultados y discusión	83
3.3.1.	Resultados de las encuestas.....	83
3.3.1.	Resultados de las entrevistas.....	91
4.	PROPUESTA.....	94
4.1.	Justificación de la investigación	94
4.1.1.	Situación actual de marketing	94
4.1.2.	Descripción del mercado	95
4.1.3.	Descripción del producto	95
4.2.	Análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas .	99
4.2.1.	Fortalezas.....	99
4.2.2.	Debilidades.....	100
4.2.3.	Oportunidades.....	100
4.3.	Objetivo de la propuesta	101
4.3.1.	Estrategia de marketing.....	101
4.3.2.	Posicionamiento	101
4.3.3.	Estrategias para el nuevo producto de Agro Jaramillo	104
4.3.4.	Estrategia de fijación de precios.....	109
4.3.5.	Estrategia de distribución para las mezclas balanceadas	109
4.3.6.	Estrategia de comunicación de marketing	110
4.3.7.	Programas de acción.....	110
4.4.	Presupuesto	112
4.4.1.	Inversión inicial.....	112

4.4.2.	Determinación de los costos	113
5.	CAPÍTULO V. CONCLUSIONES.....	116
6.	CAPÍTULO VI RECOMENDACIONES	117
7.	ANEXOS.....	118
7.1.1.	Ingresos.....	118
7.1.2.	Estado de resultados.....	119
7.1.3.	Estado de pérdidas y ganancias	120
8.	Referencias	121

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Problemáticas que acontecen a Agroinsumos Jaramillo.....	4
Tabla 2.	Descripción de las dimensiones de un plan de marketing.....	12
Tabla 3.	Estructura de un plan de marketing.....	17
Tabla 4.	La estructura de un plan de marketing.....	17
Tabla 5.	Modelo para evaluación interna fortalezas y debilidades.....	22
Tabla 6.	Primer componente para el análisis de la competencia de Porter...	28
Tabla 7.	Fases del diagnóstico y los instrumentos de análisis.....	31
Tabla 8.	Matriz PESTEL.....	33
Tabla 9.	Matriz comparativa de empresa de agroquímicos.....	45
Tabla 10.	Ficha técnica de la muestra para la encuesta.....	50
Tabla 11.	Ficha técnica de la muestra para la entrevista.....	50
Tabla 12.	Variables para la investigación.....	51
Tabla 13.	Información de la parroquia.....	52
Tabla 14.	Análisis PESTEL aplicado a Jaramillo.....	53
Tabla 15.	Demanda y tendencias de los demandantes.....	58
Tabla 16.	Actividades económicas de la parroquia Santa María del Toachi...	60
Tabla 17.	Movilidad interna.....	61
Tabla 18.	Situación de redes viales y de transporte externo.....	62
Tabla 19.	Análisis comparativo.....	63
Tabla 20.	Evolución, tendencias y perspectivas.....	64
Tabla 21.	Edad de los encuestados.....	70

Tabla 22.	Sexo de los encuestados.....	70
Tabla 23.	Ingreso promedio mensual.....	71
Tabla 24.	Lugar de encuestas.....	71
Tabla 25.	Agroinsumos de preferencia.....	72
Tabla 26.	Agroinsumos que menos prefieren.....	73
Tabla 27.	Factores de insatisfacción.....	73
Tabla 28.	Factores por las que eligen comprar en JARAMILLO.....	74
Tabla 29.	Factores por las que eligen comprar en ALISSON	75
Tabla 30.	Factores por las que eligen comprar en Agropecuaria INOAL.....	75
Tabla 31.	Necesidades de los clientes.....	76
Tabla 32.	Productos en la línea agrícola.....	82
Tabla 33.	Productos en la línea veterinaria.....	83
Tabla 34.	Productos en la línea alimentos balanceados.....	84
Tabla 35.	Apalancamiento con el nombre de la marca.....	91
Tabla 36.	Estrategia de calidad del producto, línea porcina.....	92
Tabla 37.	Estrategia de calidad del producto, línea porcina: engorde.....	92
Tabla 38.	Estrategia de calidad del producto, línea porcina: lactancia.....	93
Tabla 39.	Estrategia de calidad del producto, línea porcina: gestación.....	93
Tabla 40.	Estrategias de productos.....	94

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Problemáticas causa y efecto que acontecen a Jaramillo	8
Figura 2. Interrelación entre las diferentes etapas de los tipos de planes	15
Figura 3. Plan de marketing	16
Figura 4. La matriz FODA.....	25
Figura 5. Modelo de los componentes del análisis de la competencia	26
Figura 6. Entornos de transnacionales más grandes de fertilizantes	34
Figura 7. Entorno y flujos de mercancías por el mundo	35
Figura 8. Estrategia de posicionamiento del producto.....	38
Figura 9. Nombre de la compañía y la marca.....	40
Figura 10. Nombre de la marca y submarca	41
Figura 11. Nombre de la empresa y nombre del producto	41
Figura 12. Estrategia bajo el nombre de la empresa	42
Figura 13. Estrategias competitivas.....	44
Figura 14. Ventajas competitivas.....	45
Figura 15. Mapa de Santa María del Toachi	60
Figura 16. Almacén agroinsumos INOAL	66
Figura 17. Almacén de agroinsumos ALISSON	67
Figura 18. Almacén de agroinsumos Jaramillo.....	68
Figura 19. Local Jaramillo, línea agrícola	82
Figura 20. Local Jaramillo, línea veterinaria	83
Figura 21. Estrategia de posicionamiento para la empresa Jaramillo	88

Figura 22. Logotipo.....	89
Figura 23. Total de inversión	98
Figura 24. Total de costos fijos	99
Figura 25. Costos variables.....	100
Figura 26. Estado de perdidas y ganancias	101
Figura 27. Ingresos.....	104
Figura 28. Estado de resultados.....	105

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo surge por la necesidad de solucionar varias problemáticas que tiene Jaramillo, teniendo la finalidad de empezar a examinar las situaciones que se presentan y de esa manera tener una idea clara a través del análisis y lograr establecer objetivos y estrategias claves que permitan el surgimiento empresarial, la empresa se encuentra ubicada en la Parroquia Santa María del Toachi, fundándose como una empresa familiar que oferta tres líneas de productos: insumos agrícolas, medicina veterinaria y alimentos balanceados, empezaron las actividades comerciales el 05 de febrero del año 2020 en un sector rural de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, después de tres meses abrieron otro punto de venta en un recinto llamado El Mirador perteneciente a la misma parroquia.

Cuentan con varios distribuidores de insumos agrícolas entre ellos los principales Farmagro, Nederagro, El Agro, Ecuaquimica, Del Monte, Interoc, Febres Cordero que importan los productos de países provenientes principalmente China, Estados Unidos y Brasil que dominan el mercado agrícola a nivel mundial.

Jaramillo al igual distribuye alimentos balanceados, el principal proveedor es Pronaca, Itacol y Corralero, estas empresas entregan el alimento balanceado en el punto de venta, y también entregan a todas las agropecuarias del sector, así como también a porcicultores que les soliciten el producto, a continuación se pretende dar una idea clara del plan de marketing, para Gonzales (2019) Plan de marketing sigue una estructura ordenada que comprende tres fases: la primera en la que se refiere a conocer a la empresa y al entorno externo; la segunda fase se refiere a plantear los objetivos de marketing y formular las estrategias a seguir, en cambio la tercera fase comprende la toma de decisiones operativas para luego asignar el presupuesto en marketing, es así como el desarrollo de la investigación concluye en buscar el crecimiento orgánico como ventaja competitiva para generar oferta diferenciada.

En la primera parte se realiza un diagnóstico de la situación a Agroinsumos Jaramillo y se puede identificar la alta potencialidad para el posicionamiento a través de la creación de una nueva marca de alimentos balanceados, en consecuencia, a las necesidades de los ganaderos, avicultores y porcicultores de la parroquia Santa María del Toachi. Otra de las realidades que se logran notar es el desabastecimiento en la cartera de productos en la línea agrícola y en veterinaria, de esta manera ellos pierden clientes. Por otra parte, una de las principales fortalezas de la empresa es asistencia técnica en el punto de venta, un profesional Agropecuario atiende las necesidades de los agricultores y ganaderos, también, han establecido amigable relación con proveedores y la política de compras de contado por parte de Jaramillo, les permite aprovechar un 5% de descuento por pronto pago.

En la segunda parte, identifican a los competidores, entre ellos: ALISSON con trayectoria de 14 años en el mercado, por lo que han fortalecido el portafolio de productos en las líneas agrícola y veterinaria, es el Agroinsumos en el que los clientes encuentran todos los productos que necesitan, sin embargo, se han manejado con precios fuera del mercado, es decir demasiado elevados, lo que ha incurrido en pérdida de clientes. Con respecto al otro competidor INOAL la fortaleza es la oferta de productos para el cuidado de las mascotas, una de sus debilidades es el servicio estiba de las materias primas, son los clientes los que tienen que subir los balanceados al transporte. Es decir, hasta la actualidad ninguno de los Agroinsumos, incluyendo a Jaramillo no han logrado crear una ventajas sostenibles y duraderas en el tiempo, lo que hacen es igualarse rápidamente y ninguno ha marcado una diferenciación fuerte en el mercado.

En la última parte, se puede conocer las estrategias de marketing que aportan al posicionamiento de Jaramillo, y la ventaja competitiva que soluciona las problemáticas por el desabastecimiento de alimentos balanceados, apoyada de la creación de una marca y sub marcas para la oferta de alimentos para diferentes especies de monogástricos y poligástricos.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1.1. Antecedentes de la investigación

Agro Jaramillo es una empresa familiar que oferta tres líneas de productos como son: insumos agrícolas, medicina veterinaria y alimentos balanceados, inició sus actividades el 05 de febrero del año 2020 en un sector rural de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, en la cabecera parroquial de Santa María del Toachi, luego de tres meses abrieron otro punto de venta en un recinto llamado El Mirador perteneciente a la misma parroquia, desde ese entonces hasta la actualidad continúan ofertando las tres líneas de productos, sin embargo la presente investigación se enfoca en analizar las problemáticas de la empresa Matriz, ubicada en la cabecera parroquial.

De este modo, Agro Jaramillo es una empresa mayorista que depende de distribuidores de insumos agrícolas que importan de países provenientes como son China, Estados Unidos y Brasil que están dominando el mercado agrícola a nivel mundial, y con respecto a la adquisición de alimentos balanceados Agro Jaramillo compra el alimento balanceado principalmente a marcas como Pronaca, Itacol y Corralero, estas empresas facilitan el alimento balanceado en el punto de venta, y también entregan a todas las agropecuarias del sector así como también a porcicultores que les soliciten el producto, a continuación se presentan resultados de varios trabajos científicos que son una guía para la presente investigación.

Ahora a una investigación realizada por Gonzales (2019) Plan de marketing Cosufi S.A para la unidad de negocio trigo del mercado agrario en Argentina, sigue una estructura ordenada que comprende tres fases, la primera en la que se analiza y diagnostica el entorno externo e interno de la empresa, la segunda fase donde se formulan los objetivos de marketing y se formulan las estrategias a seguir y por último la tercera fase comprende la toma de decisiones operativas para luego asignar el presupuesto en marketing, el desarrollo de la investigación concluye que

Cosufi busca el crecimiento orgánico como ventaja competitiva para generar oferta diferenciada.

Rivara (2017) plan de marketing para la empresa Syngenta con el objetivo de introducir a Chile un producto Fungicida llamado Supreme para la protección de cultivos de Uvas, Supreme será posicionado como un producto de alto valor y desempeño, debido a sus características técnicas de amplio espectro e innovación, el segmento de clientes son agricultores con un nivel económico medio y alto, para lograr el objetivo de posicionamiento las acciones de promoción en marketing serán claves en el desarrollo del proyecto, ya que permitirán generar visibilidad y una demanda del producto que se traducirá en mayores ingresos para Syngenta, y un mayor market share en la categoría dentro de los próximos años.

Un estudio realizado por Salinas (2018) para analizar la posición AGROCOMSA que lidera a las empresas comerciales de insumos agrarios en la ciudad de Jalapa, Nicaragua en 2018, utilizaron un enfoque de investigación mixto, considerando como muestra a los gerentes de las empresa, es decir cinco gerentes, así como también, 66 encuestas aplicadas a los consumidores, realizaron muestreo probabilístico, tomaron en cuenta dos criterios: la participación voluntaria de los entrevistados, siendo el gerente y la otra persona del área de ventas. Por otro lado, tienen que establecer estrategias de diferenciación, la competitividad de las empresas es alta al contar con los mismos proveedores. De los cinco agro servicios en Jalapa tres describen estrategias de marketing para captar a los clientes, algunos dirigen sus esfuerzos a los productos, otros a los precios y promociones, y con respecto al posicionamiento, Agrocomsa le falta ubicarse como la primera empresa recordada, sin embargo, han utilizado estrategias como son: capacitación a clientes; alianza con los proveedores, esto para lograr diferenciación en ciertas líneas.

Otra investigación socializada por Polania (2017) en relación a web social, y dinamización de gestión tecnológica en empresas agropecuarias del departamento del Huila en Bogotá, esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo se encuestaron 18 empresarios los mismos que están motivados trasladar sus negocios que funcionan en el modelo tradicional hacia el un comercio electrónico, para vender

sus productos agrícolas y veterinarios a través de una vitrina virtual Agropecuaria, utilizando técnicas orgánicas en la producción de contenido, imágenes, enlaces, video marketing, además las redes sociales para interactuar con los clientes, conocer experiencias de compras, en consecuencia, la importancia de adaptabilidad a la tecnología porque en el presente siglo los clientes cuentan con dispositivos móviles adaptables a velocidades óptimas, factor valorado para implementar tiendas virtuales y mercadotecnia digital.

El presente estudio de Ortegón (2017) investigó el mercado de las compañías de productos químicos agrícolas en Colombia con el fin de caracterizar la imagen y posicionamiento de marca, se aplicó un diseño de estudio exploratorio, la población objetivo fueron agricultores de Colombia residentes de tres regiones, los segmentos seleccionados: 14 agricultores del clima frío, 7 del clima de plantaciones, mientras que del clima cálido 12 participantes. Así también, las compañías seleccionadas para el estudio fueron 12, están categorizadas con letras alfabéticas en mayúsculas conservando confiabilidad, no se nombran a las marcas estudiadas con el objeto de no perjudicar o beneficiar a alguna de ellas. Concluyen la necesidad del asesoramiento técnico en los almacenes, otra variable necesaria es el stock de productos, que haya disponibilidad de productos, es decir que el cliente llega al almacén y pueda encontrar todo lo que necesita, por lo tanto, se convierte en una ventaja competitiva para todos los que desean copiar y replicar ese modelo, logrando superioridad.

Ricaurte (2018) en su estudio sobre la gestión empresarial una estrategia para pequeñas empresas de agroquímicos estudio de caso: AGROFAR, realizaron varias actividades para estructurar una empresa sólida, sugiriendo iniciar con la investigación, es decir con análisis interno y externo para identificar lo que está sucediendo en la empresa, con los competidores, siendo así la empresa aplicó un total de 297 encuestas, repartidas en 75 clientes fijos y 222 agricultores, con respecto a las conclusiones indican que la falta de un análisis estratégico en las áreas de producción, administrativos y financieros han ocasionado grandes pérdidas en la Agrofara.

1.2. Planteamiento del problema

Una de las principales problemáticas que acontecen en las pequeñas y medianas empresas de agroquímicos es la falta de estrategias de marketing para el posicionamiento en el mercado, así como también la falta de identificación de la ventaja competitiva. De este modo, Jaramillo, dedicado a la comercialización de insumos agrícolas, medicina veterinaria y alimentos balanceados ubicada en una parroquia rural Santa María del Toachi del cantón Santo Domingo, no cuenta con un análisis estratégico de la situación interna ni externa.

Por lo tanto, al no contar con el estudio pertinente, presenta dificultades al tomar decisiones acordes a las necesidades del mercado, Kotler (2017) advierte lo que puede ocurrir incluso cuando son empresas líderes, dominantes y no logran adaptarse al cambiante entorno del marketing, A continuación, se presenta la tabla 1, con las principales problemáticas, causas y efectos en la empresa.

Tabla 1. Problemáticas que acontecen a Agroinsumos Jaramillo

N°	NOMBRE DEL PROBLEMA	CAUSAS	EFECTOS
1	Limitada ampliación de la gama de productos en insumos agrícolas y medicina veterinaria.	1 Falta de análisis periódico y sistemático para ampliar o eliminar productos según las necesidades de los consumidores. Poca capacidad de atender a todos los segmentos de consumidores.	1 Pocas opciones de venta, limitada variedad de presentaciones productos. 2 Pérdida de clientes
2	Desabastecimiento de materias primas por parte del proveedor.	1 Se compra a un solo proveedor, no realizan una evaluación de proveedores. 2 Precios cambiantes a las materias primas por parte del proveedor.	1 Obtención de ventaja mínima de negociación. 2 Perjuicio económico para los clientes y para Agro Jaramillo

3	Dependencia de proveedores de balanceado marcas Pronaca, corralero, y, Itacol.	1	No cubren con el abastecimiento del alimento los días acordados y requeridos por Agro Jaramillo	1 2	Pérdida de clientes Disminución de ventas
4	Ausencia de un plan de marketing		Desconocimiento de las fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas y estrategias.		Ausencia de ventaja competitiva frente a la competencia

Elaborado por: La autora

La primera problemática de la empresa Agro Jaramillo acontece en la falta de ampliación de productos en las líneas de insumos agrícolas y medicina veterinaria, la principal causa es porque no cuentan con un análisis periódico y sistemático para ampliar o eliminar productos según las necesidades de los clientes, en consecuencia, el efecto se traduce en pocas opciones de venta, es decir limitada capacidad de atender con variedades de presentaciones de un mismo producto.

Como indica Porter (2015) el análisis del portafolio se realiza para estar enterados de la rotación de los productos, se puede seguir el modelo de la matriz BCG para el análisis, en el caso de Agro Jaramillo los clientes tienen necesidad de comprar variedad de productos, sin embargo, la empresa siempre está faltante de los stocks. Como segundo punto, en el mercado de Santa María del Toachi existe alta demanda de materias primas principalmente del maíz y arroz, el problema radica porque Agro Jaramillo presenta desabastecimiento de las materias primas necesarias para cubrir la demanda de los clientes porcicultores y avicultores, y dentro de las principales causas es porque se realizan compras a un proveedor y como efecto se traduce en una ventaja mínima de negociación para Agro Jaramillo porque desconoce de las opciones con otros proveedores, asimismo, otra de las causas que provoca el principal problema son los precios cambiantes a las materias primas por parte del proveedor, y como efecto un perjuicio económico para los clientes y para el Agroinsumos.

Para Porter (2015) comprarle a un solo proveedor acabará por proporcionarle oportunidad de ejercer su poder o crear costos cambiantes, la idea es recurrir a varios proveedores con ellos se mejora el poder de negociación, sin embargo, se debe considerar una negociación bastante fuerte y representativa con cada proveedor, tampoco resulta contar con varios proveedores y ser débil en volumen de compras. Agro Jaramillo se ha enfocado en un proveedor para la compra de materias primas, en este sentido, el proveedor tiene precios cambiantes, por lo consiguiente, sería muy útil buscar estabilidad y competitividad entre un grupo de proveedores para atenuar el poder de negociación de un solo distribuidor.

A continuación, la tercera problemática que acontece a la empresa es depender de proveedores de alimentos balanceados principalmente de las marcas Pronaca, corralero y Itacol, que en varias ocasiones no llegan con el alimento el día que corresponde, por lo tanto, a los clientes les incomoda el desabastecimiento, por otro lado, son marcas de balanceados que le venden a todo mundo, están en todos los agroinsumos de la parroquia Santa María del Toachi, esto se traduce que para Agro Jaramillo los balanceados de Pronaca, Corralero e Itacol no son atractivos económicamente, son marcas que como están en todos los almacenes, la competencia les baja demasiado el precio con el propósito de acaparar clientes, traduciéndose en marcas que no generan un margen de ganancia en comparación con la inversión que se realiza y el personal que se necesita para el almacenamiento y distribución.

Como cuarta problemática, existe desconocimiento de las fortalezas, debilidades y falta de un análisis de la competencia, por consiguiente, El Agroinsumos no ha logrado identificar la posición de la empresa frente a la competencia, todos estos vacíos de información y desconocimiento del entorno interno y del mercado se convierten en un obstáculo para la determinación del FODA, de este modo, para Agro Jaramillo se torna una necesidad presentar un documento por escrito que conste el análisis del entorno interno y externo, para luego de ello la empresa establezca la misión, visión, valores, objetivos y estrategias que no han sido establecidos hasta el momento. Sainz (2014) advierte que la

eficiencia y posicionamiento dependerá de la calidad de las elecciones estratégicas fijadas previamente, para ello presenta algunas variables que le permiten a las empresas resolver la problemática cuando no cuentan con una guía para el análisis estratégico del entorno, se detallan a continuación:

- ✓ Detecta las necesidades y servicios a cubrir
- ✓ Identifica productos y mercados, (ciclo de vida y ventas potenciales)
- ✓ Detecta las ventajas competitivas

Sin embargo para Kotler (2003) señala que al no analizar el entorno ni establecer estrategias se planea al fracaso, de tal modo, que este tipo de análisis puede rendir beneficios a todo tipo de empresas grandes y pequeñas, nuevas y maduras, las obliga a establecer los objetivos y políticas, caso contrario se les dificulta coordinar las labores de la empresa, sin un análisis del mercado es difícil anticipar los cambios del entorno y responder rápidamente, a ello Vallet (2015) agrega que es imperante analizar la situación del mercado en la aplicación de estrategias de marketing, en consecuencia a continuación resalta factores problemáticos relevantes sobre dichas necesidades:

- ✓ Las pequeñas y medianas empresas presentan desventajas en obtener una ventaja competitiva, por ende, muestran inexistencia en la diferenciación, especialización, y liderazgo de precios.
- ✓ Se evidencia desconocimiento de los atributos y características de la oferta, por lo que no logran posicionar los productos en la mente de los consumidores.

El desconocimiento de los atributos de los productos respecto a la competencia crea desventaja en el desarrollo de formas específicas para diferenciar la oferta de mercado, ya sea a través de la línea de productos, los servicios o la imagen, Cedeño (2018) por lo general las pequeñas empresas perciben como un gasto innecesario el análisis del mercado, esto ha desencadenado consecuencias en las ventas y posicionamiento, de tal manera, que para Vallet (2015) sugiere conocer el mercado para establecer estrategias adecuadas a cada segmento, y así la empresa ocupe un lugar distintivo en la mente de los consumidores.

En cuanto a Morales (2015), presenta algunas variables para analizar de una manera adecuada el entorno, como se detallan a continuación:

- ✓ Saber de características de productos y servicios que se demandan.
- ✓ Realizar una investigación para identificar el público objetivo.
- ✓ Cuantificar la cantidad de productos o servicios que se generarán.
- ✓ Analizar los precios de la competencia y la propuesta de valor para la fijación del precio monetario al producto.
- ✓ Conocer el lugar idóneo para ofertar los productos o servicios.
- ✓ Fijar el terreno y sector de producción permitidos por la ley para la venta de los productos o servicios.
- ✓ Diseñar los canales de distribución de los productos.

A continuación, se presenta una figura de las problemáticas de agro Jaramillo, y como solución se propone un plan de marketing para el posicionamiento.

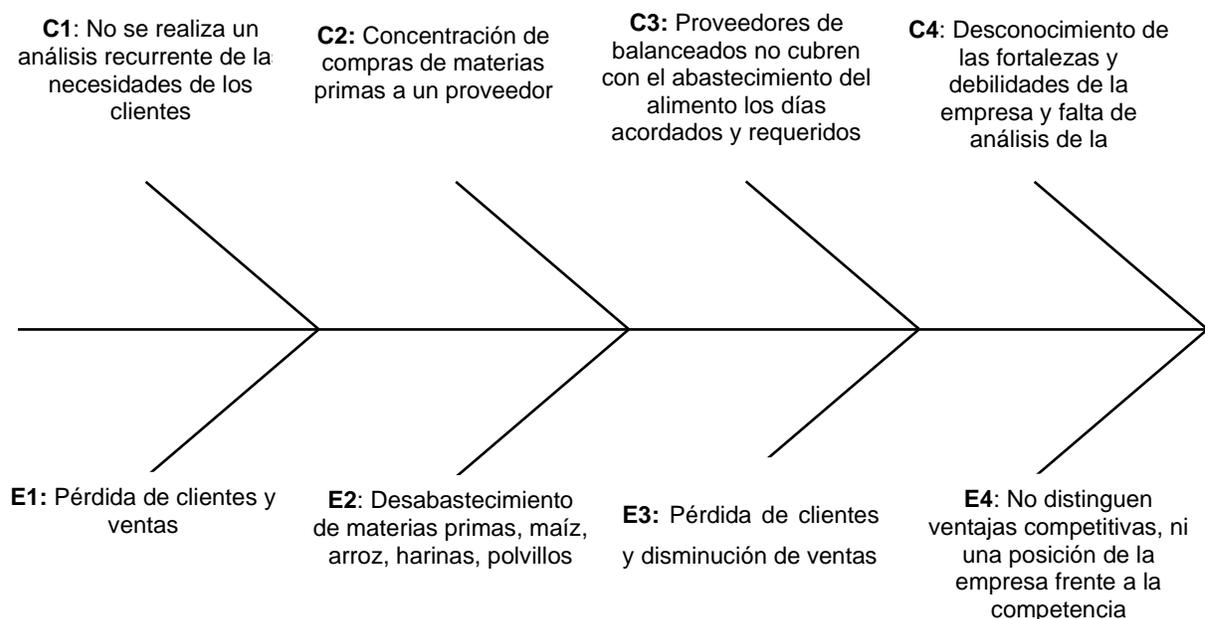


Figura 1. Problemáticas causa y efecto que acontecen a Jaramillo

Fuente: (Zambonino, 2021)

Elaborado por: La autora

1.2.1. Formulación del problema

¿Cómo un plan de marketing puede lograr el posicionamiento de la empresa de Agroinsumos Jaramillo en Santo Domingo de los Tsáchilas?

1.2.2. Sistematización del problema

¿En qué forma el análisis del entorno permite entender la estructura de la empresa y de la competencia?

¿Qué factores se deben considerar para el desarrollo de estrategias de marketing orientadas al consumidor?

¿En qué forma aporta establecer estrategias de marketing para el posicionamiento de la empresa Agro Jaramillo en Santa María del Toachi?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Proponer un plan de marketing para el posicionamiento de la empresa de Agroinsumos Jaramillo en la Parroquia Santa María del Toachi.

1.3.2. Objetivos específicos

Identificar la situación actual del entorno para entender la estructura de la empresa y de la competencia.

Determinar los factores que se deben considerar para el desarrollo de estrategias de marketing orientadas al consumidor.

Establecer estrategias de marketing para el posicionamiento de la empresa Agro Jaramillo en Santa María del Toachi.

1.4. Justificación de la investigación

La presente investigación se justifica en vista que la empresa tiene dos años en el mercado y ha presentado un crecimiento significativo, para el propietario

Zambonino (2021) surge la necesidad de conocer la posición de la empresa frente a la competencia, y factores que se deben considerar para el desarrollo de estrategias de marketing orientadas al consumidor, además otra entrevista realizada a Jaramillo (2021) representante técnico Agropecuario de la empresa menciona que tienen como prioridad solucionar la oferta por la limitada gama de productos en insumos agrícolas y medicina veterinaria, de igual forma, el desabastecimiento de materias primas por parte del proveedor, así como también, identificar estrategias para aplacar la dependencia de proveedores de balanceados como son Pronaca, corralero, Itacol, y, por lo tanto, la necesidad de un plan de marketing para Agro Jaramillo.

Esta investigación pretende aportar con un estudio descriptivo en la cual se analizan y comparan diferentes estrategias aplicables para el objeto de estudio, este análisis ofrece entender: la investigación de los entornos micro y macro, por otra instancia, estratégicas a destacarse de ventaja competitiva, y por otro lado, se analizaran las acciones de crecimiento para Agropecuaria Jaramillo, a partir de fuentes teóricas aplicadas al posicionamiento empresarial, y como variable independiente específicamente la aplicación del plan de marketing. Asimismo, el análisis del entorno de marketing será de gran aporte para el desarrollo de estrategias de marketing que permitan el posicionamiento, para ello se pretende estudiar el microentorno, que comprende la empresa, competencia, los públicos y los clientes, de esta manera, Kotler (2017) considera prioritario la función de gerencia de marketing en el análisis del microentorno para establecer relaciones sólidas con los usuarios al crear valor y satisfacción para ellos, así como la habilidad para asociarse con todos los actores cercanos a la compañía proveedores, intermediarios de marketing, competidores, públicos y clientes.

El análisis del macroentorno permitirá a la empresa comprender con mayor viabilidad las fuerzas generales que afectan al microentorno, para ello se analizará el entorno demográfico, económico, natural, tecnológico, cultural, político y social, que permitirán tomar medidas activas para el posicionamiento, de la misma manera, Armstrong (2017) concuerda que el macroentorno moldea oportunidades y plantea

amenazas para la empresa, por tal razón, para proponer las estrategias de posicionamiento es importante estudiar los aspectos demográficos, económicos, naturales, tecnológicas, políticas, culturales que afectan a la empresa.

En consecuencia, si se continúa con un desconocimiento del entorno de marketing la empresa podría desaparecer del mercado o perder la oportunidad de crear ventajas competitivas para el posicionamiento, por lo tanto, la investigación tiene como perspectiva ser un referente en el desarrollo y la competitividad empresarial, marketing estratégico para el posicionamiento de la empresa y proporcionar un modelo para que otras compañías lo sigan y hagan ascender sus negocios de una manera que no lo han podido hacer antes.

1.5. Marco de referencia de la investigación

El proceso evolutivo del mercado de las agropecuarias impulsa la transformación progresiva en una economía sin fronteras, por lo que las empresas analizan mercados en diferentes países del mundo, con el propósito de encontrar productos de costo mínimo, demostrando la competitividad que tienen los grandes importadores de Agroinsumos, por lo tanto, ha generado pertinencia en la búsqueda de un análisis del entorno, de tal modo, que las agropecuarias al contar con información de la empresa, proveedores, competidores, públicos, clientes, del entorno demográfico, económico, tecnológico político y social. Simultáneamente data que les ayuda en la toma de decisiones, en la identificación de la posición de la empresa frente a la competencia, el establecimiento de objetivos y estrategias, (Munuera & Rodriguez, 2007) define al marketing estratégico el todo para identificar lo que sucede dentro de la empresa es decir en todos los departamento, así también en la parte externa, competencia y entorno en general, para armar una o varios factores como ventajas competitivas duraderas.

Para las empresas agropecuarias se ha convertido en una necesidad analizar las características propias y de los participantes, Mendoza (1995) compañías que están encaminadas principalmente en encontrar nuevas oportunidades para ser aprovechadas, en segundo lugar, en encontrar caminos más eficientes para el

explotación de estas oportunidades, habría que decir también, a la investigación la encaminan en detectar las tendencias, y necesidades cambiantes en la agricultura, para adaptar los productos y lograr que alcancen mayor producción en los diferentes cultivos, por lo tanto es de gran importancia adaptarse con insumos y equipos de calidad, presentación, forma, tamaño y además capacidad de pago para los agricultores.

1.5.1. Plan de marketing

En el presente apartado se analizan los elementos de análisis de la primera variable de estudio que corresponde plan de marketing, (Hoyos, 2013) es un documento escrito que sirve como guía para las acciones que se deben realizar, además se conocen las debilidades y fortalezas al igual que las oportunidades y amenazas de todos los actores, Harvard Business Review (2017) el plan de marketing explica cómo se pretende vender el producto, diseñar una estrategia de marketing coherente y razonable, que ayudará a alcanzar los objetivos de ventas planteados. Para ello, a continuación en la tabla 2, se inicia con una descripción de la evolución que ha tenido el plan de marketing:

Tabla 2. Descripción de las dimensiones de un plan de marketing

Autores	Dimensiones de un plan de marketing
McCarthy & Perreaul (2006)	<p>Un plan de marketing como un documento escrito que define la estrategia de marketing, las métricas y los plazos para el desarrollo de la estrategia. Según estos autores debe contener tres partes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La primera es el marketing mix va dirigido al mercado objetivo. ✓ En segundo lugar, los recursos requeridos por la empresa, ✓ La tercera, los resultados esperados.

<p>Kotler & Keller (2006)</p>	<p>Plan de marketing se resume como documento escrito de todo el análisis realizado, mismo que está claramente definido por los objetivos a corto plazo. Según estos autores funciona a dos niveles, uno estratégico y el otro táctico:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ El plan de marketing estratégico desarrollaría la objetividad, así como también, el mercado objetivo y la propuesta de valor o posicionamiento. ✓ Mientras que plan táctico de marketing describe las estrategias de los productos, precios, canales de distribución, también de comunicación.
<p>(Entrepreneur, 2018)</p> <p>Business dictionary (2021)</p>	<p>Un plan de marketing describe las actividades necesarias para lograr ciertos objetivos de marketing dentro de un periodo de tiempo determinado. Comienza descubriendo las necesidades específicas de los clientes y cómo la empresa intentará satisfacerlas, al mismo tiempo que genera un nivel aceptable de ingresos. La planificación según Entrepreneur debería iniciar analizando la situación actual del mercado, oportunidades y tendencias, luego se definen los planes de acción, los presupuestos de ventas y los resultados financieros.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Lo primero es analizar la situación actual, es decir. ¿Dónde estamos ahora? ✓ Punto dos, definir el objetivo, es decir. Comprender la estrategia, ¿hacia dónde queremos ir en el futuro? Y el futuro suele ser un año en el plan de marketing.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Y la tercera parte, define como llegar allí, así como su implementación.
Díaz (2021)	<p>Las partes del plan de marketing se resumen a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Una está relacionada con definir la situación actual, o análisis. ✓ La otra está relacionada con hacia dónde queremos llegar, estructurando los objetivos. ✓ El tercero es definir cómo lo haremos, es decir, definir el marketing mix o definir la implementación del proceso de marketing a implementar. ✓ Y finalmente realizar el presupuesto.

Fuente: (Dictionary, 2021)

Elaborado por: La autora

Sainz (2014) propone que la empresa de tamaño pequeño y medio adopte un proceso de elaboración de un plan de marketing que será necesario adoptar cada dos o tres años y complementarlo con un plan de gestión anual. El plan de marketing comprende los siguientes pasos: análisis de situación, diagnóstico, objetivos de marketing, estrategias y plan de acción, presupuesto de marketing y cuenta de explotación previsional.



Figura 2. Interrelación entre las diferentes etapas de los tipos de planes

Fuente: (Sainz, El plan de Marketing en la práctica, 2014)

Elaborado por: La autora

El plan de marketing se detiene en el análisis del entorno y del sector en el que se desenvuelve la empresa, permitirá a la empresa aprovechar las oportunidades que le ofrezca el mercado en el que actúa, sirve como un instrumento de control y valoración de las actividades, es la pieza clave del proceso de planificación comercial que se ocupará de las competencias del área de marketing, (Zambonino, 2021) menciona que Agroinsumos Jaramillo se le dificulta crear una ventaja competitiva porque no tiene conocimiento de las necesidades de los clientes, tampoco han dado seguimiento a la competencia con respecto a sus productos, servicios, estrategias, para ello, Sainz (2014) comparte un esquema básico del plan de marketing, como se puede ver en la Figura 3:

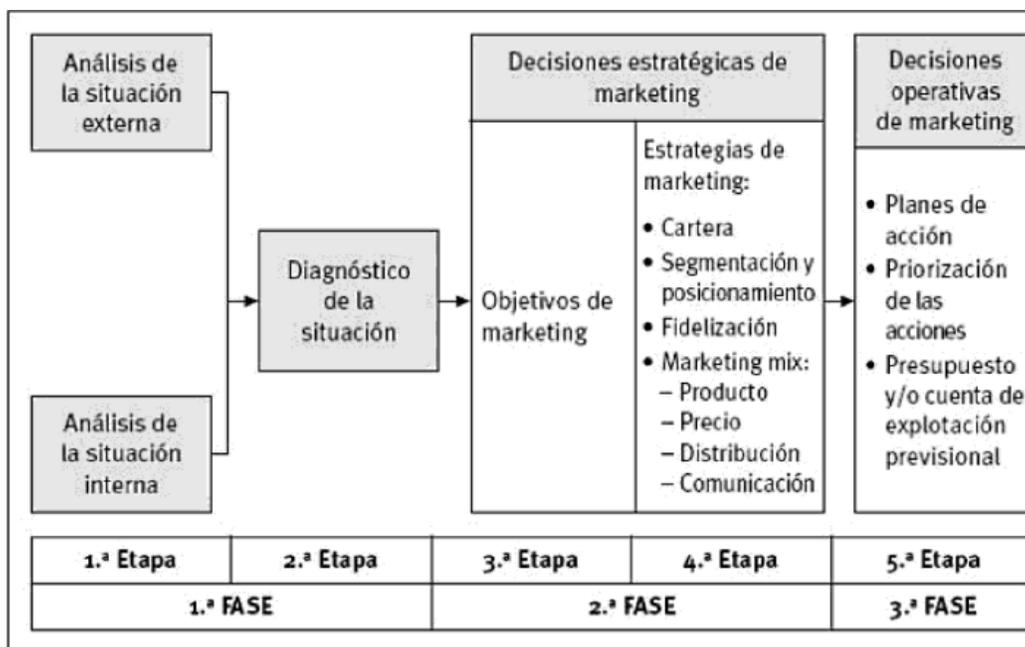


Figura 3. Plan de marketing

Fuente: (Sainz, El plan de Marketing en la práctica, 2014)

Elaborado por: La autora

1.5.1.1. Estructura del plan de marketing

A continuación se presenta la tabla 2 de aspectos generales que se deben considerar en la elaboración de planes de marketing, inicia con el resumen ejecutivo que presenta una visión general y resumida de la estructura, así como también expresa claramente la contribución de los objetivos de marketing a la misión y a las estrategias de la empresa. La segunda parte es analizar la situación actual del mercado de manera interna es decir abarcando todas las áreas de la empresa y por otro lado, analizar la situación externa que se refiere al estudio de la competencia y proveedores. Los programas de acción se refieren a actividades específicas que se emprenderán y las condiciones en las que estas serán realizadas, especificando las acciones que se pretenden llevar a cabo, asignación de responsables, duración de cada acción, y el presupuesto que se necesita.

Tabla 3. Estructura de un plan de marketing

Líneas generales del plan de marketing	Autores
Resumen ejecutivo Análisis de global Diagnósis de entorno Objetivo de marketing Estrategias de mercadotécnica Programa de acción Pérdidas y ganancias esperadas Control	Kotler & Keller (2006)

Fuente: (Kotler & Keller, Dirección de Marketing , 2006)

Elaborado por: La autora

Siguiendo con la estructura de plan de marketing, a continuación, se presenta otro modelo propuesto por Cohen (2008), con la finalidad que Agro Jaramillo se guíe y consiga los objetivos propuestos, por lo que se ilustra en la tabla inferior:

Tabla 4. La estructura de un plan de marketing

I) Introducción	¿Qué producto o servicio es? Una explicación del lugar que ocupa en el mercado
	<p>a) Condiciones generales</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tendencias de la oferta y la demanda (aumentando o disminuyendo), ¿quién toma la decisión en el momento de la compra?, ¿Cómo, ¿cuándo, ¿dónde, ¿qué y por qué compran? 2. Factores sociales y culturales

<p>II) Análisis de la situación</p>	<ol style="list-style-type: none"> 3. Ciencia de la población. 4. Condiciones económicas para el producto en el momento y área geográfica seleccionada. 5. ¿La tecnología de este tipo de producto es de alta tecnología? ¿Habrá nuevos productos que reemplacen a los antiguos (ciclo de vida corto)? En resumen, cómo afecta la tecnología a este producto. 6. Práctica. ¿La situación política (actual o no) afecta de alguna manera la comercialización del producto? 7. Leyes o reglamentos ¿Qué leyes o reglamentos se aplican en este caso? <p>b) Condiciones neutrales</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Factor financiero (cómo afecta la disponibilidad o la falta de dinero). 2. Administración Pública (afecta medidas legales nacionales, no locales para comercializar el producto). 3. Medios de comunicación (¿Están a favor de la promoción actual o de nuestro proyecto?) 4. Entornos de especial interés (hay grupos de influencia), además de competidores directos, que afectan nuestro plan) <p>c) Condiciones competitivas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Condiciones, planes, experiencia, recursos de los principales competidores y sus productos. Finanzas, personal y capital, proveedores y estrategias. ¿Disfrutan de la popularidad de sus clientes? Si lo son, ¿por qué? ¿Qué canales de marketing utilizan? ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?
--	---

	<p>d) Condiciones de la empresa</p> <p>1. Descripción de los propios fabricantes, experiencias, recursos financieros y de capital y proveedores. ¿Te gusta la popularidad de los clientes? Si lo disfrutas, ¿por qué? ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades?</p>
III) El mercado objetivo	<p>Descripción de la talla del segmento (indica factores demográficos, psicográficos, geográficos, de estilo de vida o cualquier segmentación adecuada. ¿Por qué se elige este tamaño objetivo? ¿Qué tamaño tiene?</p>
IV) Problemas y oportunidades	<p>Pregúntese Registre cada oportunidad y explique por qué no es una oportunidad. Informe cada problema, punto para todas estas soluciones propuestas, articule un beneficio claro en específico.</p>
V) Objetivos y metas de marketing	<p>Constar objetivos y metas de marketing en lo que toca a volumen de ventas, cuota del mercado, rendimiento de la inversión y el tiempo necesario para realizarlos.</p>
VI) Estrategia de marketing	<p>Comunique las metas y objetivos de marketing para volúmenes de ventas, participación de mercado, retorno de la inversión y tiempo para lograrlos. Explore diferentes opciones para una estrategia global. Ejemplo Ingrese a nuevos mercados, luego penetre vertical u horizontalmente y utilice tres estrategias diferentes para hacerse un hueco.</p>
VII) Tácticas de marketing	<p>Descripción de la implementación de la estrategia o estrategias de marketing a través del producto, precio, promoción, distribución y otras variables.</p>

VIII) Ejecución y control	Cálculo de límite de cobertura y creación de saldo para el proyecto, cálculo mensual de pronósticos de ventas y saldo de caja para un período de tres años. Proporcionar un presupuesto mensual para los gastos iniciales y las tareas necesarias.
IX) Resumen	Un resumen de los beneficios, costos y beneficios, y un resumen de las diferencias que ofrece el paquete de sus competidores y las razones por las que el plan puede tener éxito.
X) Apéndices	Incluye cualquier información general que parezca importante.

Fuente: (Sainz, El plan de Marketing en la práctica, 2014)

Elaborado por: La autora

A la hora de fijar sus objetivos estratégicos, las empresas agrícolas deben basarse en un diagnóstico que permita identificar deficiencias que dificulten alcanzar la mejora de gestión esperada y los resultados deseados, por tal razón, es importante iniciar por la evaluación de las fortalezas y debilidades, los factores internos de la empresa condiciones lo que puede controlar la misma empresa, los puntos fuertes de la empresa se tratan de aquellas características que le proporcionen una capacidad importante, (Luna, Administración estratégica, 2010) consiste en una habilidad, capacidad, recurso valioso, situación favorable en el mercado, tener un mejor producto, tecnología superior, el mejor servicio al cliente, teniendo en cuenta a (Arteaga & Robin, 2017) un punto débil se basa en algo que hace mal o que le falta a la empresa, con base en (Fischer & Espejo, 2011) muestra algunos puntos que se deben considerar en el análisis de las fortalezas y debilidades:

- ✓ Compañía. Define el tipo de empresa que es, si la estructura organizacional actual es adecuada o necesita ser modificada para lograr sus objetivos.
- ✓ Proveedores. Realizar una debida diligencia exhaustiva para determinar si los proveedores son adecuados para las necesidades de la empresa, por lo que la empresa debe conocer los términos y ofertas que presenta cada uno.
- ✓ Competidores. La investigación debe realizarse independientemente del tamaño de la competencia; Puedes hacerlo analizando el número, tipo y situación de las competiciones; su participación en el mercado, sus tendencias de ventas, estrategias comerciales de los productos y servicios ofrecidos, su cantidad, calidad y composición; los canales de distribución que utilizan; y número de vendedores. Se pueden clasificar como enemigos, rivales, oponentes y competidores potenciales.
- ✓ Canales de distribución. Una empresa debe evaluar las ventajas y desventajas de utilizar diferentes canales de distribución antes de tomar una decisión. Probablemente haya más ventajas al utilizar mayoristas que a minoristas, o incluso mejores que utilizar su propia distribución.
- ✓ Cliente. El conocimiento de la empresa sobre el comportamiento del consumidor, es decir. sus gustos, deseos y necesidades, confieren a la empresa excelentes posibilidades de éxito para orientar sus actividades a la satisfacción de todos ellos. De igual forma se deben considerar factores como: quién usa, compra e influye en la compra del producto; cuándo y dónde se realiza la compra (información geográfica); el estilo de vida del cliente (situación socioeconómica).

1.5.1.2. Matriz FODA

En lo referente al FODA anteriormente análisis SOFT, se atribuye a Albert Humphrey, un consultor del Instituto de Investigación de Stanford, para Otero (2004) la matriz inicio en la década de 1960 a 1970, en ese entonces, el Instituto de La Universidad de Stanford, designó una investigación al grupo constituido por Marion

Dosher, Dr. Benepe, Dr. Albert Humphrey, Dr. Robert Stewart y Birger Lie, en 1964 presentaron las conclusiones del estudio y se cambió del acrónimo SOFT (Satisfacción, Oportunidad, Culpa y Amenaza) al de FODA que proviene del acrónimo en inglés SWOT (Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y amenazas),

Como puede verse en la tabla 5, (Luna, Administración estratégica, 2010) indica ocho áreas básicas que se deben analizar, ponderar y evaluar de manera individual: la capacidad de dirección, factores dinámicos, capacidad de innovación, marketing, productos o servicios, departamento financiero, talento humano y área de producción.

Tabla 5. Modelo para evaluación interna fortalezas y debilidades

1. En el área de la capacidad de dirección	5. Portafolio de productos o servicios
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cultura de la empresa ✓ Estrategia (estrategia básica seguida) ✓ Existencia y claridad de objetivos globales ✓ Recursos y potencialidades estratégicas ✓ Eficiencia de los sistemas como de los procedimientos de operación y control utilizados en la empresa ✓ Estructura de la empresa ✓ Personal ✓ Estilo de dirección ✓ Otros según giro y tamaño de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Equilibrio del portafolio. ✓ Importancia relativa de los productos y servicios. ✓ Contribución de cada producto tanto a las ventas como a las ganancias. ✓ Posición de los productos en relación con la competencia. ✓ Posición de los productos y servicios en la matriz del ciclo de vida. ✓ Auditoría integral y confirmada del producto. ✓ Calidad del producto y servicio.

2. En el área de factores dinámicos	6. En el área financiera
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cultura de la empresa ✓ Estrategia (estrategia básica seguida) ✓ Existencia y claridad de objetivos globales ✓ Recursos y potencialidades estratégicas ✓ Eficiencia de los sistemas como de los procedimientos de operación y control utilizados ✓ Estructura de la empresa ✓ Personal ✓ Estilo de dirección ✓ Otros según giro y tamaño de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Balance financiero estratégico ✓ Balance financiero a corto plazo ✓ Estructura del balance ✓ Estructura de la cuenta de ingresos ✓ Estructura de costos y gastos en la empresa ✓ Gestión de crédito y cobros ✓ Operaciones y uso de recursos ✓ Retorno de la inversión ✓ Planificación financiera de la empresa ✓ Sistema contable ✓ Productos de inversión ✓ Estructura de capital ✓ Financiamiento a corto y largo plazo.
3. En el área de capacidad de innovación	7. En el área de capital humano
<ul style="list-style-type: none"> ✓ La habilidad de cambiar los procesos y procedimientos utilizados en la empresa. ✓ La capacidad de crear nuevos productos o servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes con creatividad, calidad, simplicidad, confiabilidad. ✓ La capacidad de actuar de manera proactiva y no reactivamente. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comportamiento humano. ✓ Planificación de personal. ✓ Estructura de integración del personal ✓ Análisis de trabajo. ✓ Salarios (recompensa). ✓ Medición del desempeño. ✓ Higiene y seguridad. ✓ Relaciones laborales y negociación colectiva. ✓ Servicios y beneficios Desarrollo organizacional

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificación de carrera Evaluación (auditoría).
4. En el área de marketing	8. En el área de producción
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Beneficios de productos o servicios. ✓ Distribución. ✓ Relaciones con el cliente. ✓ Publicidad y desempeño de ventas. ✓ Estructural y capacidad de ventas ✓ Habilidad de investigación de mercados. ✓ Historial de éxito en llevar nuevos productos y servicios al mercado ✓ Habilidad de marketing. ✓ Habilidad de comunicación empresarial. ✓ Habilidad de marketing estratégico. ✓ Habilidad de relaciones públicas. ✓ Ventas habilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseño de sistemas de fabricación ✓ Capacidad para tomar decisiones de diseño de productos y procesos ✓ Conocimiento de la capacidad de producción ✓ Ubicación estratégica de las fábricas ✓ Estructura de distribución de la planta ✓ Organización de producción ✓ Programas de producción ✓ Gestión de almacenes ✓ Gestión de calidad total ✓ Otros dependiendo de la industria y el tamaño de la empresa

Fuente: (Luna, Administración estratégica, 2010)

Elaborado por: La autora

Para Ponce (2006) el análisis FODA consiste en una evaluación de todos los factores fuertes y débiles que en conjunto diagnostican la situación interna de cualquier organización, así como su evaluación externa; en este caso las oportunidades y amenazas, también es una herramienta sencilla y permite obtener una visión general de la situación estratégica de las empresas, a continuación.

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Capacidades fundamentales en áreas claves. Recursos financieros adecuados. Buena imagen de los compradores. Un reconocido líder en el mercado. Estrategias de las áreas funcionales bien ideadas. Acceso a economías de escala. Aislada (por lo menos hasta cierto grado) de las fuertes presiones competitivas.	<ul style="list-style-type: none"> No hay una dirección estratégica clara. Instalaciones obsoletas. Rentabilidad inferior al promedio. Falta de oportunidad y talento gerencial. Seguimiento deficiente al implantar la estrategia. Abundancia de problemas operativos internos. Atraso en investigación y desarrollo. 	Atender a grupos adicionales de clientes. Ingresar en nuevos mercados o segmentos. Expandir la línea de productos para satisfacer una gama mayor de necesidades de los clientes. productos relacionados. Integración vertical (hacia adelante o hacia atrás). Eliminación de barreras comerciales en mercados foráneos atractivos. Complacencia entre las compañías rivales. Crecimiento en el mercado más rápido.	<ul style="list-style-type: none"> Entrada de competidores foráneos con costos menores. Incremento en las ventas y productos sustitutos. Crecimiento más lento en el mercado. Cambios adversos en las políticas comerciales de gobiernos extranjeros. Requisitos reglamentarios costosos. Vulnerabilidad a la recesión y ciclo empresarial. Creciente poder de negociación de clientes o proveedores. Cambio en las necesidades y gustos de los compradores. Cambios demográficos adversos.
Propiedad de la tecnología. Ventajas en costos. Mejores campañas de publicidad. Habilidades para la innovación de productos. Dirección capaz. Posición ventajosa en la curva de experiencia. Mejor capacidad de fabricación. Habilidades tecnológicas superiores.	<ul style="list-style-type: none"> Línea de productos demasiado limitada. Débil imagen en el mercado. Débil red de distribución. Habilidades de mercadotecnia por debajo del promedio. Incapacidad de financiar los cambios necesarios en la estrategia. Costos unitarios generales más altos en relación con los competidores clave. 		

Figura 4. La matriz FODA

Fuente: (Ponce, 2006)

Elaborado por: La autora

1.5.1.3. Análisis de la competencia

Como primer punto se necesita establecer de manera clara qué empresas son la competencia, el grado y nivel afectan en la cuota de mercado, como por ejemplo: clientes, precio, productos, servicios, entre otros, para (Gómez, 2020) define tres tipos de competidores que hay que considerar: competencia de primer grado, que operan en el mismo mercado, con idénticos canales de distribución, con iguales o parecidos productos o soluciones, y que se dirigen al mismo perfil de potenciales clientes; por otro lado, la competencia indirecta o de segundo grado, se refiere a empresas que opera en el mismo mercado, con los mismos canales de

distribución, perfil de potenciales clientes y cubren las mismas necesidades, sin embargo, los producto cambian en alguno de sus atributos principales. Y por último, la competencia de tercer grado que ofertan productos sustitutos que satisfacen la necesidad principal del producto de la empresa.

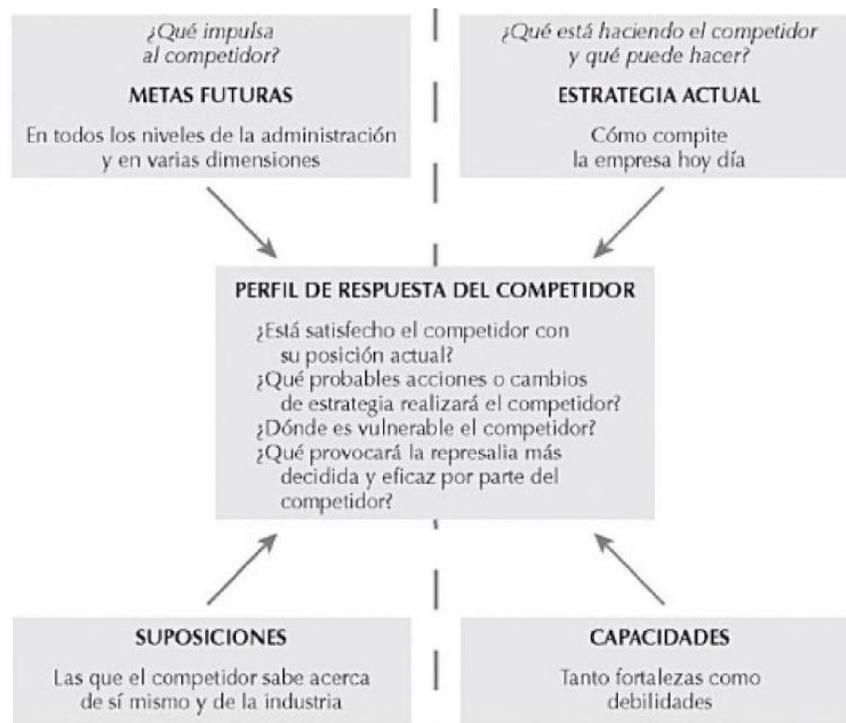


Figura 5. Modelo de los componentes del análisis de la competencia

Fuente: (Gómez, 2020)

Elaborado por: La autora

A continuación, el presente modelo de la tabla 6, ofrece un método analítico que le sirve a la empresa para analizar y entender a la competencia, establecer las técnicas para leer las señales del mercado, por otro lado, busca desarrollar un perfil de la naturaleza y efectividad de los cambios probables que los rivales podrían realizar, el presente modelo es relevante porque permite predecir la evolución de las empresas y prepararse para responder de manera eficiente.

Para Porter (2015) la formulación de estrategias competitivas consiste en posicionar a la empresa con el fin de aprovechar al máximo el valor de sus capacidades que la distinguirán y la harán relevante ante los competidores, debido a que el análisis permitirá contestar las siguientes preguntas, ¿Por qué y con qué organización táctica la empresa debe entrar en batalla?, ¿qué significa la actividad estratégica del competidor y qué importancia se le debe dar? ¿Qué áreas deberíamos evitar porque su reacción sería emocional o desesperada?

Por consiguiente, las empresas deben observar a los competidores, fijándose en las metas de la unidad de negocio, en la empresa matriz y las metas de las unidades de negocio, analizar el portafolio y metas de la competencia, así como también las metas y posicionamiento estratégico de los competidores.

En consecuencia, es conocer la estructura organizativa del competidor, como por ejemplo gerente de producto, laboratorio, investigación y desarrollo, distribución de recursos, fijación de precios y cambios de productos, por otro lado, los sistemas de control e incentivos que se han establecido, cómo se compensa a ejecutivos y fuerza de ventas, con qué sistema contable y normas de valoración cuentan, cómo valora el inventario, qué formación y experiencia tienen los directivos, obtienen precios o distinciones, el perfil de los integrantes de estructura administrativa, cómo administran, qué intereses representan (bancos, abogados), existen restricciones regulatorias, antimonopolio u otras de carácter social o gubernamental.

Tabla 6. Primer componente del modelo para el análisis de la competencia de Porter

<p>Metas de la unidad de negocio</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Conocer son los objetivos financieros implícitos del competidor? 2. ¿Cuál es la actitud del competidor ante el riesgo? 3. ¿Tienen valores u opiniones organizativos?, ¿Quiere ser el líder de mercado de agroinsumos en el sector?, ¿Es rebelde o disidente?, ¿Líder tecnológico?, ¿Tiene una estrategia o política de trabajo institucionalizada en torno a objetivos? ¿Tiene un conocimiento sólido del diseño o la calidad del producto? ¿Tiene alguna preferencia de ubicación en particular? 4. ¿Por qué la empresa ingresó a esta industria? Debido al exceso de capacidad de producción, se necesita la integración vertical a través de canales de distribución para fortalecer la fuerza de ventas. 5. ¿Qué sistemas de control e incentivos han establecido?, ¿Cómo se compensa a ejecutivos y fuerza de ventas? 6. ¿Con qué sistema contable y normas de valoración cuentan?, ¿Cómo valora el inventario 7. ¿Qué formación y experiencia tienen los directivos?, ¿Obtienen precios o distinciones? 8. ¿Integrantes de estructura administrativa? ¿Cómo administran, qué intereses representan 9. ¿Hay restricciones regulatorias, antimonopolio u otras de carácter social o gubernamental?

<p>Metas futuras</p>	<p>Empresa Matriz y las metas de las unidades de negocio</p>	<ol style="list-style-type: none"> 3. ¿Qué importancia estratégica concede la empresa matriz a la filial? ¿Ve en ella un negocio base o un negocio periférico?, ¿Cómo encaja la cartera de productos?, ¿Se considera un área de crecimiento en el futuro o una fuente estable de ingresos? 4. ¿Por qué la empresa entró en esta industria?, por exceso de capacidad, necesidad de integración vertical, explotar canales de distribución, para fortalecer la fuerza de ventas 5. ¿Qué relación económica existe entre la unidad de negocio y la cartera de productos, complementación de otros negocios, investigación y desarrollo compartidos? 6. ¿Cuáles son los valores u opiniones de los directivos, buscan liderazgo tecnológico, producción uniforme para evitar despidos? 7. ¿Existe una estrategia genérica desde la matriz para las demás filiales? Precios bajos, amplio portafolio, etc. 8. ¿Considerando la estrategia global, clases de objetivos de ventas, obstáculos del rendimiento sobre la inversión? ¿La filial puede llegar a un tamaño suficiente mente grande para llamar la atención de los directivos o le designaran baja prioridad? 9. ¿Cuáles son los planes de diversificación de la empresa matriz? 10. ¿Qué indicios ofrece la estructura organizativa sobre el estatus, la posición y metas? 11. ¿Cómo se controla y remunera a los gerentes? ¿Se llevan a cabo evaluaciones? 12. ¿Muestra la empresa actitudes antimonopólicas, reguladoras o sociales? 13. ¿Tiene la empresa o algunos directivos apego emocional a la unidad? ¿Se dan iniciativas bajo el liderazgo de ellos?
-----------------------------	---	---

<p>Análisis del portafolio y metas</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Con qué criterios se clasifican los negocios en la empresa matriz 2. Qué modelos de negocios son los que se consideran vacas lecheras. 3. En qué estilo de negocios se proyecta obtener grandes beneficios o desinvertir, dada la posición que ocupa la cartera 4. Qué negocios son fuente habitual de estabilidad que compensan las fluctuaciones de otros 5. ¿Qué negocios son las áreas más prometedoras al ubicar los recursos y de esa manera aumentar la participación en el mercado? 6. ¿Qué mercados presentan sólido apalancamiento en la cartera? Estabilidad, ganancias, flujo de efectivo, crecimiento de ventas
<p>Metas y posicionamiento estratégico</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Buscar un posicionamiento en el mercado sin amenazar a los competidores 2. Analizar las metas de la competencia, para evitar acciones estratégicas que desencadenen terribles guerras

Fuente: (Porter, 2015)
Elaborado por: La autora

Por otro lado, el modelo de investigación desarrollado por Grant Luna (2010) señala que cualquier diagnóstico que se realice con fines estratégicos debe constar de los pasos que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 7. Las fases del diagnóstico y los instrumentos de análisis para la competencia

Diagnóstico	Instrumento o concepto
1.- Emparejar y evaluar los recursos de la empresa	Análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa
2.- Evaluar las potencialidades estratégicas de la empresa.	
3. Comparación de recursos y el potencial de ventajas competitivas sostenibles en función de la misión, visión, objetivos y estrategias definidas de la empresa.	Ventaja Competitiva
4.- Identificar los vacíos de planificación que existen entre recursos y potencialidades y los propósitos y objetivos, misión, visión y estrategias.	Vacíos de planificación y análisis FODA
5.- Determinación de las estrategias que se deben seguir para solucionar los vacíos de la planificación 6.- Actualizar constantemente de la información con el fin de reponer, aumentar y mejorar los recursos y potencialidades de la empresa.	La estrategia básica y los factores claves para el éxito
6.- Actualizar continuamente la información para completar, incrementar y mejorar los recursos y potencial de la empresa.	Sistemas de información

Fuente: (Luna, 2010)

Elaborado por: La autora

El pensamiento estratégico de la agro industrialización ha pasado por dos grandes etapas de avance en los países en desarrollo, precedentemente se conocía del ajuste estructural, el sector público desempeñaba un puesto dominante en la orientación del universo de empresas de gran escala, con la que perseguía objetivos más bien dudosos entre los que se incluía impulsar procesos más amplios de

industrialización. Se podría decir que la siguiente fase ha sido un poco mejor con la intervención del sector privado, sin embargo, los estados de muchos países, han dejado que el sector agroindustrial crezca de un modo libre, con baja dirección estratégica, (DaSilva, Baker, Shepherd, & Jenane, 2013) con frecuencia, el gobierno ha preferido quedarse en el segundo plano, observando simplemente la evolución de las agroindustrias, sin definir ni conducir el sector hacia objetivos estratégicos.

De tal modo, existe necesidad por parte de los países que están en desarrollo al identificar la vía más apropiada para el proceso de agro industrialización, considerando el contexto diferente de cada segmento, identificando las áreas en las que pueden o no competir, de tal manera, que si no se adopta un enfoque estratégico es difícil la consecución de las metas planteadas, (Fischer & Espejo, 2011) se torna prioritario determinar cuáles son sus áreas o factores clave, para que luego la empresa proceda a la fijación de los objetivos, esto lo puede realizar al enlistar todas aquellas actividades que considere de importancia y, acto seguido, al determinar si su eliminación afecta seriamente la operación de la empresa o no, a continuación se presentan algunas áreas que son vitales para el éxito o supervivencia, el número de éstas depende directamente del tipo de empresas y del sector al que pertenezca, a continuación se detallan las siguientes:

- Rentabilidad o retorno de la inversión.
- Productividad.
- Competitividad.
- Participación o posición en el mercado.
- Desarrollo del personal.
- Responsabilidad pública.
- Investigación y desarrollo.

El conocimiento de cada una de estas áreas le permitirá determinar cuál es su ventaja competitiva para aprovecharla ante la competencia y clientes, así como saber cuáles son las áreas débiles y procurar trabajar en ellas y convertirlas en fortalezas, (Fischer & Espejo, 2011) la utilidad de las áreas clave reside en que éstas proporcionan una visión mucho más amplia y objetiva del funcionamiento total de la

empresa y de sus áreas vitales; además, facilita el establecimiento y coordinación de los objetivos y metas para cada una.

Existen empresas de agroquímicos que promueven y aplican programas de Responsabilidad Social Empresarial social, económico y ambiental, tanto para la comunidad y para la seguridad de los colaboradores, enfocando buenas prácticas como ventaja competitiva ante sus competidores, a continuación, se presenta una matriz comparativa de empresas como Ecuaquímica y Bast.

1.5.1. Análisis PESTEL

Análisis PESTEL es el instrumento para planificar estratégicamente para definir el contexto de la empresa, facilita el análisis de factores externos políticos, también económicos, así como sociales, tecnológicos, ambientales y jurídicos que pueden afectar a la empresa, para El Centro Virtual de ONU (2012) facilita varias instrucciones para un análisis PESTEL, tal como se ilustra en la tabla 8:

Tabla 8. Matriz PESTEL

Los factores políticos	Los factores económicos
Se torna prioritario sondear la vida política y entorno en los niveles pertinentes para la empresa.	Es importante agregar los estados de pobreza, el desarrollo económico y la disponibilidad de recursos, así como las diversas formas en que afectan los negocios.
Los factores sociales	Los factores tecnológicos
Contienen oportunidades y desafíos relacionados con las diferencias sociales, es decir, la cultura, la religión, la clase social.	Se trata investigar todos los recursos tales como: tecnologías de información y las comunicaciones para el negocio y por otro lado, el grado en que el público receptor las utiliza.
Los factores Ecológicos	Los factores Legales
Se deben analizar las leyes que guardan relación con el medio ambiente, los	Con respecto al análisis de factores legales se refieren a las normativas, leyes

efectos que tenga el proyecto con la sociedad, así como también, puede pensar en cuáles serían los efectos del cambio climático que pueden afectar.	relacionadas con la actividad económica que presenten algún impacto en la empresa, en general
---	---

Fuente: (Centro virtual de conocimiento ONU, 2012)
Elaborado por: La autora

Una investigación realizada por (Boll, 2019) sobre las diez más grandes transnacionales de fertilizantes en México. Al inventar los fertilizantes minerales, estas empresas hicieron posible la industrialización, primero en Europa y América del Norte, luego en el Sur Global, uno de los principales alcances de la Revolución Verde era exportar el modelo agrícola occidental a otras regiones, impulsando la industria de los fertilizantes, obteniendo fuertes ganancias, naciendo un negocio multimillonario a nivel mundial, estas industrias han guardado silencio sobre las consecuencias que tiene sobre el suelo, el clima y el medio ambiente.



Figura 6. Entornos de las 10 transnacionales más grandes de fertilizantes

Fuente: (Boll, 2019)
Elaborado por: La autora

Los fertilizantes minerales se comercian en todo el mundo, razón por la cual los sus costos se orientan por los precios del gas y el petróleo, por lo general las plantas de producción se encuentran en países con disponibilidad de energías fósiles económicas, para fertilizante de nitrógeno sintético en Norteamérica, India, China, Rusia, Medio Oriente, Australia e Indonesia. Otro aspecto, las fábricas de fertilizantes con frecuencia se asientan cerca de yacimientos, como expresa (Boll, 2019) el 80 % de sal de potasa proviene de Canadá, Israel, Rusia, Bielorrusia o Alemania. En la minería a cielo abierto se obtiene fosfato roca, más del 75% de reservas mundiales están en Marruecos o en el Sahara occidental ocupado por Marruecos. En 1961 se ha sextuplicado la aplicación a nivel mundial de fertilizantes minerales, en el año 2013 se vendió en todo el mundo fertilizantes minerales por un valor de 175 mil millones de dólares, existen fabricantes que tienen dominio en ciertos mercados geográficos o sectores de fertilizantes, sobre todo en el fosfato y el potasio, pudiéndose considerar monopolios, empresas grandes son Agrium, de Canadá, Yara, de Noruega y la Mosaic Company, de Estados Unidos. Juntos dominan 21 % el mercado global de fertilizantes y disponen de minas y fábricas.

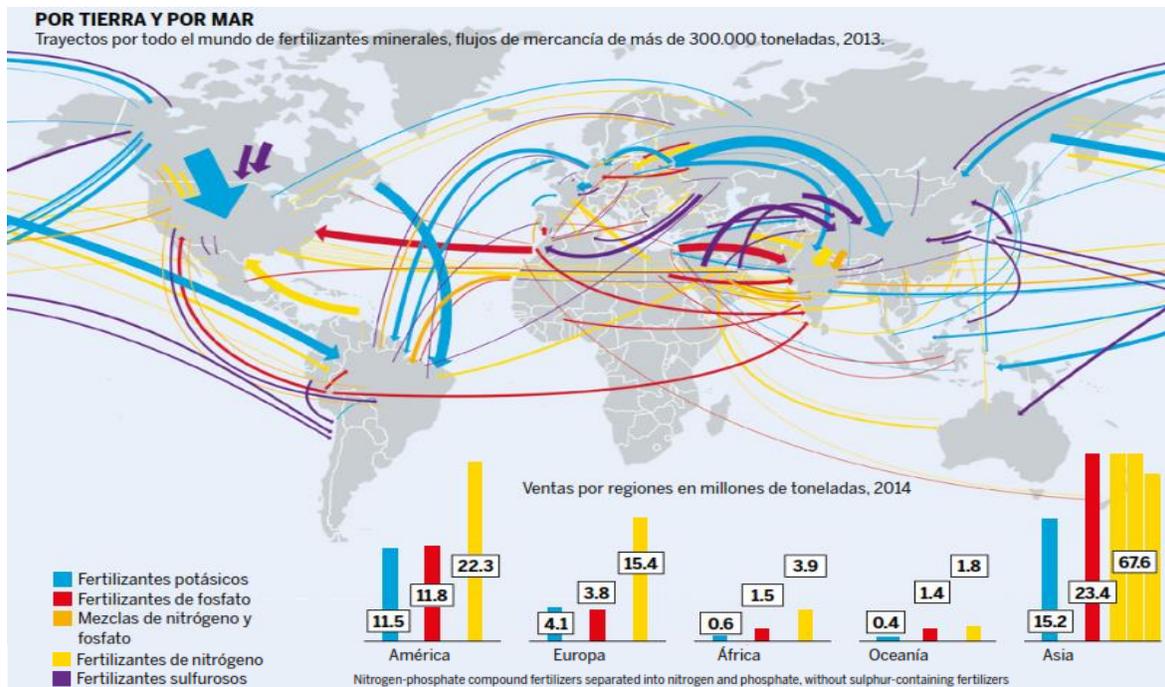


Figura 7. Entorno y flujos de mercancías por el mundo

Fuente: (Boll, 2019)

Elaborado por: La autora

Como lo hace notar (Boll, 2019) el crecimiento de muchos años parece haberse frenado recientemente, en todo caso, la producción sigue aumentando, y en tal caso la demanda ha disminuido, todavía cabe señalar que también vale la pena nombrar que las cuatro grandes empresas agrícolas Archers Daniels Midland, Bunge, Cargill y Louis Dreyfus Company han reducido sus inversiones, y también es conveniente mencionar que las grandes empresas invierten en acciones, por ejemplo PotashCorp posee acciones en Sinofert e ICL. Cuando Yara, la segunda empresa más grande del mundo, compró acciones en Brasil y Estados Unidos y quiere expandir su negocio en África. En cambio, en casi todos los principales países productores, a excepción de China, las cuatro mayores empresas controlan más de la mitad de la producción, y varios países tienen una sola empresa de fertilizantes, como Hungría o Noruega.

En Alemania, desde 1961, el uso de nitrógeno se ha multiplicado por dos y media y el de potasio, por un 50 por ciento. Alemania depende de las importaciones: el 66% de los fertilizantes nitrogenados y el 94% de los fertilizantes fosfatados se obtienen del extranjero. Potasio no falta: K+S AG en Kassel es uno de los mayores productores del mundo; La mitad de la facturación de 3.800 millones de dólares procede de la venta de fertilizantes, sin embargo, las exigencias políticas y estatales consideran reducir a la mitad las inyecciones de salmuera al río Werra, considerando ya un triunfo que empresa K+S haya aceptado, consideran como fecha final el 2027.

1.5.2. Posicionamiento estratégico

1.5.2.1. Posicionamiento del producto

La creación de un posicionamiento de producto atractivo y en consecución del nivel deseado de cuota de mercado requiere del esfuerzo continuado en la dirección de producto de la compañía.

En este sentido, la primera tarea es desarrollar una estrategia de posicionamiento de la empresa diseñada según las necesidades del mercado

objetivo. Por ello, antes de planificar una estrategia, una empresa debe conocer y responder varias preguntas:

- ¿Quién es el cliente objetivo?
- ¿Qué es una estrategia de posicionamiento?
- ¿Una estrategia de posicionamiento ofrece un mejor valor añadido a los clientes objetivo?

Para cada precio, la empresa debe decidir una posición, centrándose en precios más bajos o en alguna variable diferenciadora que resulte significativamente atractiva para los clientes potenciales. La Figura 8 muestra que la diferenciación se puede construir en torno al producto, servicio, marca o precios bajos.

La elección del nombre de marca y las estrategias de gestión de marca constituye otra área de responsabilidades de la gestión de productos.

- ¿Cuál debería ser el ancho de la línea?
- ¿Qué marcas deberían crearse para transmitir una imagen unificada y la identidad deseada al mercado objetivo?
- ¿Cómo gestionar las fortalezas y debilidades de la marca para aumentar su valor?

Elegir estrategias para las líneas de productos es la tercera área de responsabilidad de la gestión de productos.

- ¿Cuánto debería ampliarse la línea con nuevas marcas?
- ¿Cuándo debería la empresa agregar o eliminar productos para atraer y satisfacer a los clientes objetivo?

Desarrollar una estrategia de posicionamiento global requiere coordinar estas tres estrategias para desarrollar las capacidades generales y las ventajas potenciales de la empresa.

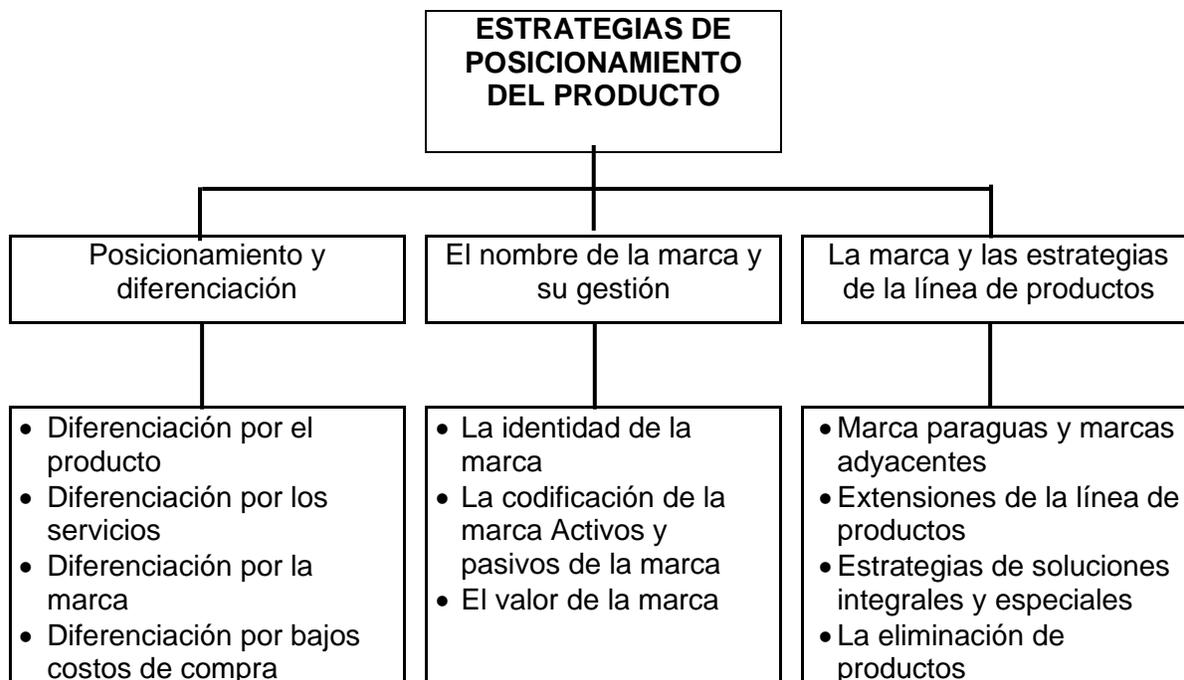


Figura 8. Estrategia de posicionamiento del producto

Fuente: (Best, 2007)

Elaborado por: La autora

En función de las necesidades del cliente, las empresas deben crear una posición para sus productos que no sea en absoluto menor que la posición de los servicios o productos de sus competidores. Especialmente en un mercado sensible a los precios, el posicionamiento del producto generalmente requiere fijar precios más bajos porque otras fuentes de diferenciación no son valiosas para el cliente objetivo. Si la diferenciación es posible y los clientes la valoran, la empresa tiene otras opciones. En los casos en que una empresa tiene diferencias competitivas significativas en términos de productos, servicios o imagen de marca que pueden ser evaluadas positivamente por las perspectivas futuras, la empresa tiene el potencial de crear una posición de producto más atractiva que sus competidores.

1.5.2.1.1. Diferenciación de un producto

Para (Best, 2007) son clientes conocidos que no buscan el precio más bajo y están naturalmente dispuestos a pagar un precio más alto si los productos les proporcionan los beneficios deseados. Las diferencias en la calidad, la confianza y el rendimiento del producto pueden atraer a clientes que buscan productos con un rendimiento mejor que el promedio. En este sentido, cuando se encuentran diferencias entre productos se pueden distinguir ocho dimensiones: Por un lado, los asesinos de calidad relevantes pueden denominarse:

Confianza. Que el producto falla o no funciona como se espera.

Cumplimiento. El hecho de que cumpla con las especificaciones 13 Por otro lado, existen factores de calidad bien conocidos, son:

Rendimiento. Características funcionales que distinguen al producto.

Durabilidad. Tiempo durante el cual se debe conservar el producto en buen estado.

Potenciadores de calidad que muestran:

Características opcionales. Número y tipo de opciones agregadas al producto.

Nivel de servicio. Reparaciones fáciles y rápidas, bajos costos de vida Y finalmente la estética de la calidad, que se refiere a:

Apariencia. Sensación, acabado y apariencia del producto

Reputación. Imagen de marca o empresa.

1.5.2.2. Posicionamiento por la marca

Además (Best, 2007) el comportamiento de compra de los consumidores en el mercado de consumo o empresarial está influenciado en gran medida por el nombre de la marca o la seguridad que ofrece el nombre de la empresa, marcas

como Apple, Toyota y Ford tienen una fuerte asociación con el prestigio o estado. La importancia que algunos clientes atribuyen a estas ventajas de marca fortalece su posicionamiento y ventaja competitiva a través de la diferenciación, representando una serie de modelos corporativos y de posicionamiento.

1.5.2.2.1. Estrategia apalancada bajo el nombre de la empresa

A continuación (Best, 2007) la Figura 9, muestra un ejemplo de la marca Ford y su estrategia, la imagen adjunta ilustra la estrategia que siguió la empresa Ford en su lanzamiento. entre sus diversos autos se encuentran marcas reconocidas como Mustang y Explorer bajo el amparo de la marca Ford, en este sentido las marcas se han visto fortalecidas por submarcas.

Compañía	Marca	Submarca	Producto	Letras	Números	Beneficios
Ford	Escape					
Ford	Explorer	Sport Trac				
Ford	Lightning			SVT	F-150	
Ford	Mustang	Cobra		SVT		Convertible
Ford	Land Rover	Freelander				
Ford	Focus		Wagon	SE		

Figura 9. Nombre de la compañía y la marca

Fuente: (Best, 2007)

Elaborado por: La autora

1.5.2.2.2. Estrategia apalancada bajo el nombre de la marca

(Best, 2007) en el 1846, Church & Dwight Co, comenzó a vender bicarbonato sódico para ayudar en las tareas de cocina, bajo el nombre de marca de Arm & Hammer, para ello, alrededor de 120 años éste fue el único uso que la compañía dio al producto. Sin embargo, recientemente, la empresa ha ampliado su aplicación a la categoría de desodorantes: para frigoríficos, alfombras; cuidado personal: pasta de dientes, productos de salud; productos para la vivienda: detergentes, ambientadores; productos para la industria: desengrasantes, limpiadores, y productos para la agricultura: enriquecedores del suelo. Church & Dwight Co ha

mantenido el nombre de marca en las nuevas aplicaciones, apalancando su imagen con el añadido de submarcas, como se presenta en la figura 10:

Compañía	Marca	Submarca	Producto	Letras	Números	Beneficios
	Arm & Hammer		Baking Soda			
	Arm & Hammer	Vacuum Free				
	Arm & Hammer	Crystal Blend				
	Arm & Hammer	Peroxicare				
	Arm & Hammer	Home Alone Pads				
	Arm & Hammer	Super Scoop				
	Arm & Hammer	Ultramax				

Figura 10. Nombre de la marca y submarca

Fuente: (Best, 2007)

Elaborado por: La autora

1.5.2.2.3. Estrategia apalancada bajo el nombre de la empresa y nombre del producto

La empresa General Electric atiende a una amplia gama de sectores del mercado de productos, desde bienes de consumo, servicios financieros, sector médico y vida comercial. El nombre y el logotipo de la empresa fueron factores clave para transmitir la larga tradición de la empresa de ofrecer productos y servicios de calidad a los clientes a precios económicos. Cada línea de productos de GE destaca la marca de origen agregando un nombre de producto para identificar los niveles de rendimiento y las especificaciones del producto. Sin embargo, la empresa prefirió no incluir la marca paraguas en su adquisición de NBC y CNBC.

Compañía	Marca	Submarca	Producto	Letras	Números	Beneficios
GE			Aircraft Engines			
GE			Appliances			
GE			Capital			
GE			Industrial Systems			
GE			Lighting			
GE			Medical Systems			
GE			Plastics			
GE			Power Systems			
GE			Specialty Materials			
GE			Transportation Sys.			
	NBC					
	CNBC					

Figura 11. Nombre de la empresa y nombre del producto

Fuente: (Best, 2007)

Elaborado por: La autora

1.5.2.2.4. Estrategia bajo el nombre de la empresa, de la marca, y producto

La estrategia ayudó a la empresa a posicionar cuatro familias de procesadores (Celeron, Pentium, Xeon e Itanium). El nombre de la empresa expresa la reputación de Intel por la innovación y la calidad de sus productos. Las marcas individuales permiten a una empresa colocar varios productos en el mismo mercado. Con la marca complementaria, una empresa puede vender varios productos al mismo cliente sin mezclarlos en diferentes usos con cada una de las aplicaciones.

Compañía	Marca	Submarca	Producto	Letras	Números	Beneficios
Intel	Pentium				4	
Intel	Xeon					
Intel	Celeron					
Intel	Itanium					
Intel	Centrino					
Intel	StrateFlash		Memory			
Intel	NetBurst		Micro-Architecture			
Intel				IXP	1200	
Intel				PCA		
Intel				IEA		

Figura 12. Estrategia bajo el nombre de la empresa, de la marca, y producto

Fuente: (Best, 2007)

Elaborado por: La autora

1.5.2.2.5. El desarrollo del nombre de marca

El desafío es elegir un nombre que sea significativo para la posición de la empresa y que sea fácil de pronunciar.

Lo siguiente, (Best, 2007) sugiere cuatro técnicas que pueden usarse para crear una nueva marca:

- Nombres funcionales/descriptivos. Son una descripción de un producto o actividad empresarial.
- Nombres ficticios. Se pueden distinguir dos categorías: las que derivan de palabras o morfemas latinos o griegos, y las que son estructuras poéticas basadas en su ritmo o experiencia de pronunciación.
- Nombres asociados con experiencias. Crean un vínculo directo con algo real y pueden conectarse directamente a una experiencia. Por ejemplo, Portales web, Explorer, Safari son ejemplos de nombres diseñados para transmitir sutilmente la experiencia de navegación web. Big Bertha, Red Bull, Path Finder también son nombres diseñados para evocar experiencias.
- Nombres de género. Son marcas creadas para resaltar la posición de una empresa o sus productos, más que sus partes funcionales. Yahoo, Apple. Por otro lado, United Airlines introdujo Ted en 2004 para competir con las aerolíneas de bajo coste. Ted es un morfema de United que pretende evocar una imagen amigable, pero al mismo tiempo crea una asociación sutil con el nombre de United Airlines.

1.5.3. Ventaja competitiva

Para (Best, 2007) en el mundo de los negocios, las empresas tratan de conseguir clientes, y la competencia comparte el mismo objetivo. Si una empresa carece de un conocimiento adecuado de los clientes o de la competencia, se encuentra con capacidades disminuidas para conseguir clientes o adquirir un crecimiento de su cuota de mercado, en este sentido, la estrategia competitiva es un proceso de desarrollo de ventajas de conocimiento para, posteriormente, atacar desde una amplia posición de forma sorpresiva.

Es decir, con conocimiento del entorno se pueden diseñar estrategias competitivas en cualquier entorno. Por lo tanto, no basta con tener un conocimiento parcial que puede hacer creer que se disfruta de una ventaja competitiva.

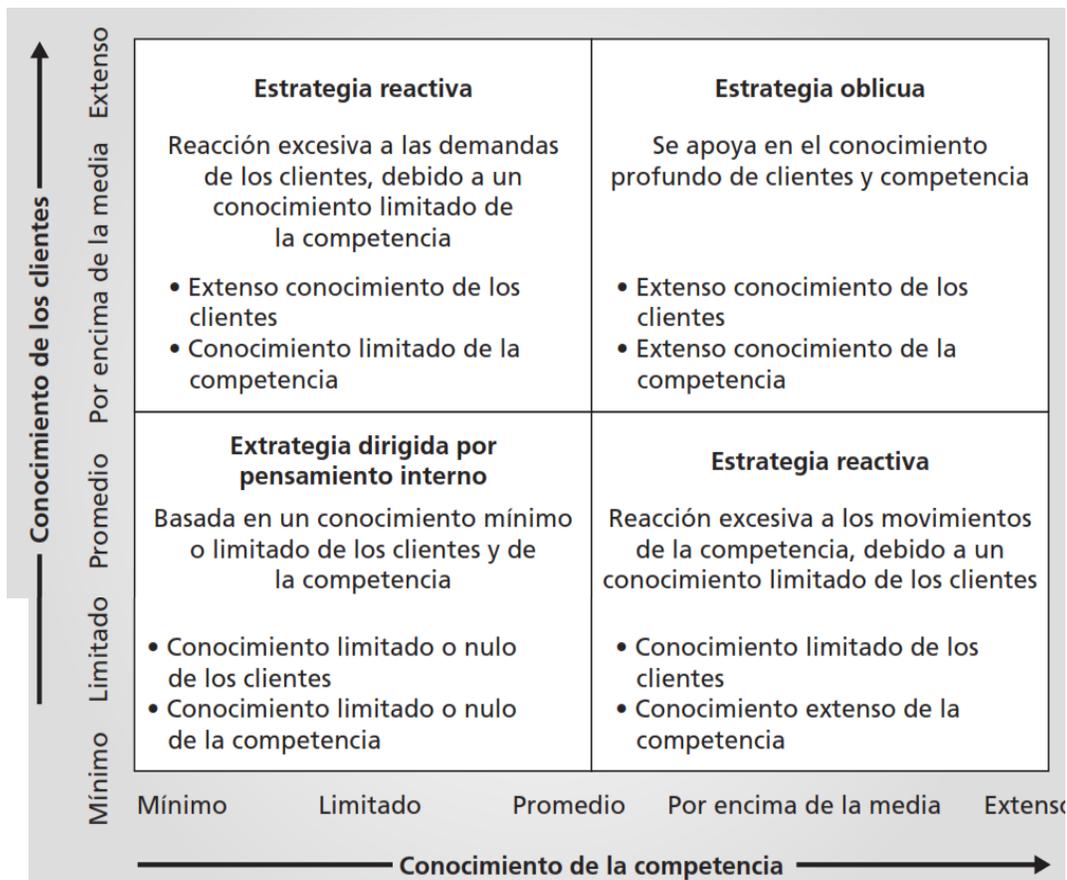


Figura 13. Estrategias competitivas basadas en el nivel de conocimiento

Fuente: (Best, 2007)

Elaborado por: La autora

Para (Best, 2007) existen varias fuentes potenciales de ventajas competitivas: ventaja en costos; es decir que la empresa tiene los costos más bajos que la competencia, sin embargo puede alcanzar los márgenes deseados; ventaja en diferenciación; los clientes sienten que la empresa ofertan algo diferente que otros competidores, a lo que le otorgan valor, y la ventaja competitiva en marketing; cuando la empresa consigue superar a la competencia en tres factores; cobertura de ventas, distribución, reconocimiento de marca, en la figura inferior se presentan las tres principales:

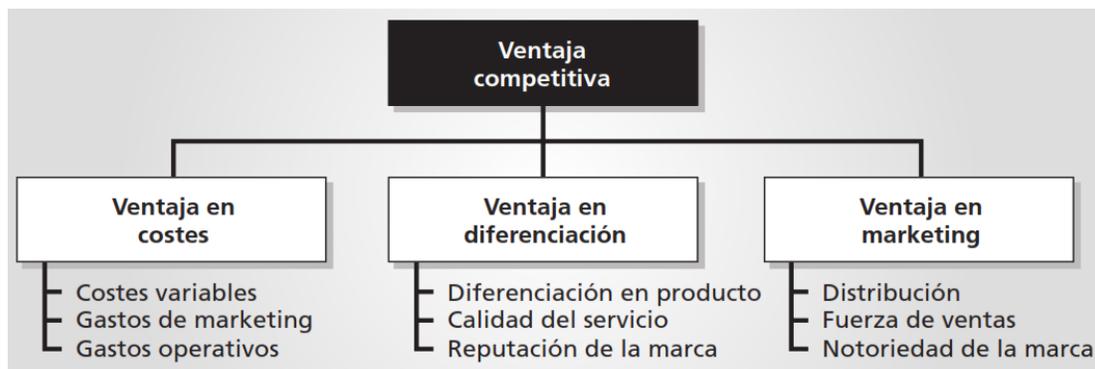


Figura 14. Ventajas competitivas

Fuente: (Best, 2007)

Elaborado por: La autora

Tabla 9. Matriz comparativa de empresa de agroquímicos con ventaja competitiva

Empresa y variables	Ecuaquimica empresa nacional	Basf Ecuatoriana empresa internacional
APLICACIÓN GUÍA ISO 26000	Se refiere a alcanzar los objetivos por cada área de la empresa y alcanzar de forma fácil la competitividad en los mercados, de esta manera buscar una ventaja competitiva ante la competencia.	Con la aplicación del modelo que adoptan varias normas de ISO, la empresa busca un enfoque de sostenibilidad para la administración organizacional
RSE APLICADA COMO VENTAJA COMPETITIVA	La empresa cumple con estrategias competitivas estipuladas por los diferentes organismos de estado, que en este caso crean crecimiento y reputación de la imagen empresarial.	Pioneros en la RS desde el 2008, tienen ventaja competitiva a diferencia de otros, realizan actividades para el bien común desde sus distribuidores/clientes hasta sus empleados.
BENEFICIOS PARA GRUPOS DE INTERES	- Comunidad: por medio de los programas reciben ayudas comunitarias. - Empleados: Capacitaciones y beneficios de ley. - Proveedores: asesoría en Responsabilidad Social Empresarial.	- Comunidad: Atención social y espacios inclusivos. - Empleadores: buen ambiente de trabajo, oportunidad de ascenso, beneficios legales. - Proveedores: auditoría (calidad, seguridad, medio ambiente y protección de la salud), premio

	- Medio ambiente: cuidado de la elaboración de productos para la protección del mismo.	BASF a la excelencia para proveedores. -Medio ambiente: programas de biodiversidad.
PROGRAMAS, ACCIONES Y PROYECTOS	Campañas de educación agrícola: La mano amiga dice: vamos, cuídate, cuídanos. Programas como "La Mano Amiga" de forma socialmente comprometida, también, otra campaña: juega y aprende con la Mano amiga, la mano amiga dice: "Protejamos Nuestra Vida y Cuidemos la Naturaleza", del mismo modo, la poda del cacao: 5 pasos para podar su cacaotera.	Planes de manejo ambiental de las empresas, orientado a la comunidad "espacio inclusivo". Programa de responsabilidad social y sustentabilidad, stewards/hip, parte de Innovagro Ecuador a través del programa Cuidagro el Campo limpio
IMPACTO DE DIMENSIONES	Están expuestos a constantes inspecciones de parte de las instituciones del estado, se mantienen en progreso tanto en la responsabilidad social y ambiental con la distribución de Agroquímicos	La empresa crece y cumplen con los pilares económico, ambiental y responsabilidad social.
GESTIONES RSE	Sistema de calidad ISO 9001:2008. También ISO 14001:2004 Sistema medioambiental. Además de OHSAS 18001:2007 La gestión del sistema de seguridad y trabajo. PIMETS "TRABAJO OBRAS" Certificado de responsabilidad social. También el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo del IESS SGSST.	ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de la Calidad. Por otro lado, ISO 14001:2004 Sistema de Gestión Ambiental. OHSAS 18001:2007 Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. SELLO "HACE BIEN" Certificación en Responsabilidad Social.

Fuente: (Arteaga & Robin, 2017)
Elaborado por: La autora

Se puede evidenciar que las empresas de agroquímicos pueden crear ventajas competitivas con la ejecución de programas, proyectos y certificaciones que beneficien al medio ambiente, a la sociedad, a los distribuidores, clientes, y trabajadores, porque a través de aquellas acciones estratégicas se puede posicionar en el mercado como una empresa fuerte en imagen y reputación, (Arteaga & Robin, 2017) Ecuquímica y Basf en el Cuadro 2, presentan una visión muy amplia, un nivel de comprensión y aporte en los aspectos social, económico, y ambiental, son empresas que tienen una larga trayectoria en el mercado, han ampliado la línea de productos y siguen creciendo en salud animal, salud humana, y en el agro.

De igual importancia, es la detección de las fortalezas y debilidades, el análisis de estos factores internos son condiciones que puede controlar la misma empresa, por lo tanto, los puntos fuertes de la empresa se tratan de aquellas características que le proporcionen una capacidad importante, Luna (2010) la fortaleza consiste en una habilidad, capacidad, recurso valioso, situación favorable en el mercado, tener un mejor producto, tecnología superior, mayor servicio al cliente, por lo consiguiente (Arteaga & Robin, 2017) las debilidades son el punto frágil se basa en algo que le falta a la empresa o que está haciendo mal, Fischer (2011) muestra algunos puntos que se deben considerar:

- Compañía. La organización determina qué tipo de negocio es, si la estructura organizativa actual es adecuada o si es necesario cambiarla para lograr sus objetivos.
- Proveedores. Realizar una debida diligencia exhaustiva para determinar si los proveedores son adecuados para las necesidades de la empresa, por lo que la empresa debe conocer los términos y ofertas que presenta cada uno.
- Competidores. Aquí la empresa debe investigar independientemente del tamaño de la competencia; Puedes hacerlo analizando el número, tipo y situación de las competiciones; su participación de mercado, tendencias de ventas, estrategias comerciales utilizadas para los productos y servicios ofrecidos; su cantidad, calidad

y composición; los canales de distribución que utilizan; y número de vendedores. Se pueden clasificar como enemigos, competidores, oponentes y competidores potenciales.

- Canales de distribución. Una empresa debe evaluar las ventajas y desventajas de utilizar diferentes canales de distribución antes de tomar una decisión. Probablemente haya más ventajas en utilizar mayoristas que minoristas, o quizás sea mejor la auto distribución.

- El cliente. El conocimiento de la empresa sobre el comportamiento del consumidor, es decir. sus gustos, deseos y necesidades, le brindan excelentes oportunidades de éxito al orientar sus actividades a la satisfacción de todos ellos. De igual forma se deben considerar factores como: quién usa, compra e influye en la compra del producto; cuándo y dónde se realiza la compra (información geográfica); estilo de vida del cliente (estado socioeconómico).

CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación

La presente investigación presenta un diseño no experimental, debido a que se analizaron las variables en su entorno natural de desarrollo, teniendo como propósito la descripción de las variables presentes, por un lado, la independiente que se refiere al plan de marketing y, por otro lado, la dependiente que corresponde al posicionamiento de Agropecuaria Jaramillo.

El desarrollo del trabajo de investigación es descriptivo, porque consistió en la recolección de información obtenida de los eventos ocurridos durante un período de tiempo determinado.

El proyecto tiene un enfoque cualitativo descriptivo, ya que la técnica de recolección de datos son las entrevistas a dos técnicos agropecuarios y la otra

entrevista a la gerente, así como también, la encuesta a los clientes de la Agropecuaria Jaramillo.

2.1. Métodos de investigación

En este proyecto, el método de inducción se consideró un método lógico porque el enfoque es cualitativo; Por lo tanto, como mostró (Sampieri, 2018) si bien el enfoque cualitativo es inductivo, es necesario tener una comprensión más profunda del terreno que caminamos, por lo que los datos de los diferentes casos fueron tratados particularmente por separado, y finalmente, si es posible encontrar un modelo de estos comportamientos, nuestro objetivo es formular una ley correspondiente o una generalización en consecuencia.

2.1.1. 2.4. Unidad de análisis, población y muestra

La unidad de análisis son los clientes de la Agro Jaramillo, información obtenida de base de datos de Jaramillo (2021), 1.430,00 clientes, para determinar la muestra se seleccionó la fórmula de poblaciones finitas, se consideró un margen de error del 10% y un nivel de confianza del 90%, obteniendo como resultado una muestra de 65 encuestas a realizar, como se observa en la (tabla 1).

Y, por otro lado, la técnica de recolección de datos para el enfoque cualitativo son los técnicos agropecuarios y la gerente del Agroinsumos, el total de la población 3 personas y por el tamaño de la población se escogió toda la población como muestra, tal como se hace en la tabla 10:

Tabla 10. Ficha técnica de la muestra para la encuesta

Población	1430,00 clientes
Muestra	303
Nivel de confianza	95 %
Margen de error	05 %
Encuestas aplicadas	303

Fuente: (Jaramillo, 2021)

Elaborado por: La autora

Tabla 11. Ficha técnica de la muestra para entrevistas

Población	3 personas
Muestra	3
Nivel de confianza	100%
Margen de error	0%
Entrevistas aplicadas	3

Fuente: (Jaramillo, 2021)

Elaborado por: La autora

2.2. Variables de la investigación, operacionalización

Tabla 12. Variables para la investigación

Problema	Objetivo general	Variables	Indicadores	Instrumento
¿Cómo se desarrollará el plan de marketing, que permitirá el posicionamiento de la empresa de Agroinsumos Jaramillo de la parroquia Santa María del Toachi?	Proponer un plan de marketing para el posicionamiento de la empresa de Agroinsumos Jaramillo de la parroquia Santa María del Toachi.	Estrategias de Posicionamiento	Plan de marketing	Documento
Sistematización	Objetivos Específicos			
¿En qué forma el análisis del entorno permite entender la estructura de la empresa y de la competencia?	1. Identificar la situación actual del entorno para entender la estructura de la empresa y de la competencia.	Evaluación de la empresa Jaramillo y de los competidores	1.- Ubicación. 2.- Asesoramiento técnico 3.- Líneas de productos 4.- Investigación y desarrollo de nuevos productos	Encuestas Entrevistas
¿Qué factores se deben considerar para el desarrollo de estrategias de marketing orientadas al consumidor?	2. Determinar los factores que se deben considerar para el desarrollo de estrategias de marketing orientadas al consumidor.	Factores Estrategias de marketing		
• ¿En qué forma aporta establecer estrategias de marketing para el posicionamiento de la empresa Agro Jaramillo?	3. Establecer estrategias de marketing para el posicionamiento de Agro Jaramillo en Santa María del Toachi.	Objetivos estratégicos para el posicionamiento	Estrategias de posicionamiento	

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis de la situación actual

De acuerdo a la ubicación de estudio Santa María del Toachi perteneciente a la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, data de 1966 y primero se convirtió en colonia (14 de enero de 1966), luego en cooperativa en 1968 y se fusionó como parroquia en 1976. En este sentido, Agropecuaria Jaramillo inició sus actividades en la parroquia a partir de febrero del 2020, en la actualidad se ofertan tres líneas de productos como son insumos agrícolas, medicina veterinaria y alimentos balanceados, en este sentido, a continuación, se presenta el análisis de la situación de la empresa y del entorno:

Tabla 13. Información de la parroquia

DATOS DE LA PARROQUIA			
Proyección Poblacional 2015 según INEC	5615		
Población por sexo	Hombres: 2991		Mujeres: 2624
Creación	30 de diciembre del 2002		
Superficie (km²)	431,57 Km ²		
Localización Georeferenciada	Punto Extremo Norte:	712658,69 – 9949769,35	
	Punto Extremo Este:	723382,52 – 9941758,32	
	Punto Extremo Sur:	689484,2 – 9922471,48	
	Punto Extremo Oeste:	681474,35 – 9927624,57	
Límites (detalle de límites de acuerdo a la ordenanza de creación)	Norte: Parroquias de Luz de América		
	Sur: provincia de Los Ríos		
	Este: provincia de Cotopaxi		
	Oeste: provincia de Los Ríos		
Clima	Subtropical		
Temperatura promedio	22 °C a 30°C		
Precipitación Mensual	Mínima: Agosto 100 mm; Máxima: Abril 600 mm.		
Topografía (Pendientes)	Santa María del Toachi se caracteriza por una topografía muy irregular que desciende de noreste a suroeste. Su cota más alta es 2375 msnm		
Recintos	Bimbe del Toachi	La Morena	Salto del Bimbe
	Santa Rosa	San Luis	Unión Lojana
	Cristo Rey	Centinela	Mirador
	Angostura	Corina del Parral	San Francisco
	Tigre Bajo	Flor de los Ríos	Unión de Monte Nuevo
	Tigre Alto	Fuerzas Unidas	Río Blanco
	San Pedro	Santa Cecilia	El Cisne

Fuente: (Gobierno Autónomo Descentralizado, 2015)

Elaborado por: La autora

3.1.1. Análisis PESTLE

Se considera una guía sistemática y ordenada que permite conocer el contexto en el que la empresa se establece para las acciones estratégicas de Agro Jaramillo, Parada (2013) PESTEL es un acrónimo de políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, modelo significativo en las investigaciones.

Tabla 14. Análisis PESTEL aplicado a Jaramillo

P	<u>Factor político</u>
	<p>Ecuador no ha logrado mantener estabilidad de precios en las materias primas tales como: maíz, trigo, arroz, polvillos, alimentos balanceados, insumos agrícolas y medicina veterinaria. En el caso de las materias primas todos los años se evidencia especulación de precios por parte de los grandes comerciales especialmente en los meses de octubre hasta marzo. Situación que afecta a la economía del sector avicultor y porcicultor del Ecuador, traduciéndose en levantamientos sociales, problemáticas que no tienen una solución radical por parte del estado.</p> <p>En 2021 por el covid-19 los precios han sufrido mayor inflación en América Latina y el Caribe, dependiendo de la condición de exportadores o importadores de los países, para Gonzales (2021) el Director de la Asociación y Salud Animal APCSA menciona que Ecuador es un país dependiente de los insumos agrícolas especialmente del País Asiático, en 2021 aumentó el doble o el triple por cada litro de insumo agrícola y fertilizantes, contexto que el gobierno no ha logrado controlar. Sin embargo, se prevé que el actual gobierno mantenga acuerdos comerciales con otros países.</p> <p>En este sentido el impacto que produce en el proyecto empresarial es un tanto negativo, para aplacar dicha situación se debe tomar como medida</p>

	<p>las compras al por mayor en tiempos en que las materias primas están a bajo costo, es decir en los meses de mayo hasta julio, de este modo, mantener los costos de producción para que no haya un incremento en el precio del alimento balanceado.</p>
E	<p><u>Factor económico</u></p>
	<p>Alimento concentrado balanceado en la producción animal monogástrica es sumamente importantísimo, ya que representa alrededor Morales (2021) de 50% a 70% de los costos de la producción animal y además está íntimamente relacionado con la calidad final del producto animal, en este sentido, se vuelve indispensable pensar en alimentos para animales de alta calidad, para satisfacer los requerimientos animales, así como también, de los avicultores, porcicultores y ganaderos.</p> <p>La economía se ha visto afectada negativamente a nivel mundial por la llegada del covid-19, y en especial en países como el Ecuador que no cuentan con fábricas que elaboración de insumos agrícolas, y pocas fábricas de elaboración de alimentos balanceados dominantes del mercado Pronaca, BIO, Itacol.</p> <p>Los productos como son insumos agrícolas, medicina veterinaria y alimentos balanceados de igual forma han sufrido dos incrementos en 2021 y en febrero 2022 un aumento del 5% lo que representa un valor adicional de 0,50ctvs por cada saco de balanceado.</p> <p>En el caso del proyecto de Agropecuaria Jaramillo, tendrá un impacto positivo en la economía a partir de abril de 2022, las mezclas balanceadas serán ahorro en los costos de producción para el avicultor, porcicultor y ganadero de la parroquia, dispondrán de un alimento de alto rendimiento y a menor costo, por otro lado, la fábrica se encontrará en un lugar estratégico</p>

	<p>que incurre en ahorro de combustible, de personal, y otros aspectos que mejoran el desempeño tanto de la empresa como de los demandantes.</p> <p>Para Viteri & Tapia (2018) el sector agrícola unido a la estructura industrial incide directamente en el crecimiento de una economía, los agricultores pequeños requieren incentivos para mejorar los costos de producción, Sin productividad industrial, la acumulación de capital no es posible, lo que da paso al uso de recursos en diversas ramas de la economía, es decir, fortalecimiento de la coherencia económica mediante la activación de amplias actividades productivas del país.</p>
S	<p><u>Factor sociocultural</u></p>
	<p>A partir del 2021 los hábitos de compra del agricultor han ido cambiando, por un lado, buscan el asesoramiento técnico en el punto de venta, por otro lado, en un futuro no muy lejano se está dando paso al asesoramiento técnico telefónico y vistas de campo en las fincas, de este modo, las agropecuarias deben estar prestos a atender con los servicios que requieren sus consumidores.</p> <p>La forma de comunicarse del sector campesino también está evolucionando gracias al auge de la tecnología, los clientes se pueden comunicar con la empresa a través de las redes sociales en especial Facebook, instagram y tiktok.</p> <p>Por otro lado, está empezando a tomar fuerza el servicio de entrega a domicilio especialmente de las materias primas y alimentos balanceados, porque las personas ya no quieren viajar en una ranchera o bus llevando un saco que pesa desde unos 40kgr hasta 45kgr, prefieren pagar un pequeño recargo por el servicio y no incomodarse o ensuciarse la ropa con un costal.</p>

T	<u>Factor tecnológico</u>
	<p>Uno de los aspectos más importantes en la elaboración de alimento balanceado para los animales es la conjunto de técnicas empleada en el proceso, implica la utilizar equipos en operaciones con tecnología como molienda y mezclado en los que se enfoca Agro Jaramillo, para Zartha & Palacio (2020) con respecto al proceso de elaboración de alimentos para ceros y aves para el mercado de Santa María, hace referencia a la creación de una fórmula equilibrada para variedad de etapas en cada especie que logre cumplir los valores nutricionales a base de materias primas tales como: granos de maíz, subproductos vegetales y animales, aceites, grasas, melazas, vitaminas y minerales.</p> <p>La maquinaria adquirida por agro Jaramillo cuenta con tecnología de punta, por un lado, un molido que tiene la capacidad de procesar por hora una tonelada de maíz partido y 15 qq de harina, por otro lado, la mezcladora con un proceso de mezclado 3 a 4 toneladas por hora.</p>
E	<u>Factor Ecológico</u>
	<p>El gerente propietario de agropecuaria Jaramillo el Ing. Zambonino (2021) señala que en la planificación contemplan realizar campañas de reciclaje, ya que tienen varias consecuencias ecológicas positivas, entre ellas mencionan:</p> <p>Primero, la reducción del volumen de residuos, materias que incluso tardan decenas de años e incluso siglos en degradarse.</p> <p>Segundo, preservación de los recursos naturales, la materia reciclada se reutiliza.</p>

	<p>Tercero, reducción de costos asociados a la producción de nuevos bienes, por lo que, el empleo de material reciclado reporta un costo menor que el material virgen.</p> <p>El clasificar, plástico, papel, y materia orgánica en todo aquello que se desecha se contribuye a disminuir la contaminación, ahorrar energía, ahorrar recursos, evitar la reforestación y para mayor comodidad Morales (2021) reducir el 80% del espacio que ocupan los desperdicios al convertirse en basura, disminuir el pago de impuestos por recolección de basura. La idea es concienciar sobre la problemática asociada a la fabricación y al consumo poco responsable, y en consecuencia, a la producción desmesurada de residuos, con la campaña pretenden concienciar en cuidar el planeta para bien de todos los seres vivos.</p>
L	<u>Factor legal</u>
	<p>Agropecuaria Jaramillo para la elaboración de alimentos balanceados tiene como base legal los siguientes requerimientos: Registro único de contribuyentes, norma ISO 22000:2005, ordenanza para la prevención y control de la contaminación ambiental ocasionada por las actividades agroindustriales, industriales, artesanales, domésticos y de servicios en la parroquia Santa María del Toachi, texto unificado de la Legislación Ambiental Secundaria TULAS, política de calidad de Agropecuaria Jaramillo, objetivos estratégicos de Agropecuaria Jaramillo, misión, visión y reglamento Interno de seguridad y salud en el trabajo de Agropecuaria Jaramillo</p>

Elaborado por: La autora

Tabla 15. Demanda y tendencias de los demandantes

Precio	Cant.	Productos	Características de los consumidores	Ingreso promedio de los clientes	Clientes	Tendencias de la demanda
		División Agrícola				
\$30,00	30	Fertilizantes	644 agricultores cultivan productos primarios (cacao, plátano y yuca 90%), y cultivos secundarios naranja, (maracuyá, café y maíz 10%)	El 76,4% \$ 300,00, el 21,3% \$ 500,00, y, el 2,3% 700,00	45 %	a) Buscan el servicio de entregas a domicilio. b) El uso de transacciones digitales, en especial transferencias. c) Manejo de redes sociales preferencia Facebook y tiktok.
	5	BIO-Estimulantes				
\$5,50	400	Herbicidas/matamalezas				
\$4,00	300	Insecticidas, acaricidas, nematocidas				
\$5,50	100	Fungicidas				
\$14,00	20	Coadyuvantes				
		División Veterinaria				
\$15,00	35	Antibióticos	286 ganaderos	El 60% \$ 300,00, el 30% \$ 500,00, y, 10% 700,00	20%	d) Asesoramiento técnico en el punto de venta. e) Se abre el camino del asesoramiento técnico telefónico y en las fincas. f) Son accesibles al comprar productos de nuevas marcas. g) Buscan lo barato y que de rendimiento. h) Informados de los productos y precios antes de realizar una compra.
\$17,00	43	Desparasitantes				
\$12,00	20	Dermatológicos				
\$11,00	15	Gastrointestinales				
\$20,00	10	Sedantes				
\$15,00	5	Cosmética				
		División Alimentos Balanceados				
\$30,00	30	Pronaca	500 porcicultores y avicultores	El 76,4% \$ 300,00, el 21,3% \$ 500,00, y, el 2,3% 700,00	35%	
\$28,00	10	Corralero				
\$27,00	7	Italcol				
\$27,00	15	Mezclas				

Fuente: (Zambonino, 2021)

Elaborado por: La autora

3.1.2. Factores sociales y culturales

Los clientes analizan varios aspectos antes de la compra principalmente el precio y calidad, sin embargo, también consideran la opinión de agricultores que experimentaron con la aplicación de los productos, Zambonino (2021) varios clientes han llegado al punto de venta recomendados por otros agricultores que hablan sobre la calidad de productos y los precios accesibles.

Por otro lado, el segmento de Agro Jaramillo tiene conectividad a redes de comunicación radial emisoras, las más sintonizadas de Santo Domingo, Quevedo y La Maná son Radio Viva, Ondas Quevedeñas, Radio Zaracay, Festivalo, Fantástica y Radio Sonido los canales más sintonizados son Gama TV, Ecuavisa y canales de la Provincia Tsáchila, sin embargo, existen recintos que no tienen acceso a canales de televisión.

El internet es prácticamente eficiente en la parroquia a partir del año 2022 esto se debe a los servicios de fibra optima de la empresa privada, las redes sociales se deben impulsar para que los clientes puedan socializar o intercambiar opiniones e información, Jaramillo (2021) están interesados de mantener el dinamismo y socializar con los clientes principalmente en facebook, tiktok y instagram la idea sería generar conversaciones de marca y mayor participación social en internet que en la actualidad no le han dado importancia.

Con respecto al servicio de telefonía celular operadora claro, en el sector rural la mayor parte del territorio parroquial en recintos carece de este servicio, solamente tienen el servicio eficiente en el casco urbano de la cabecera parroquial.

3.1.3. Demografía

Los clientes de Agro Jaramillo están ubicados en el sector rural de la parroquia Santa María del Toachi perteneciente a Santo Domingo de los Tsáchilas, así como también en recintos que pertenecen a la Provincias vecinas de los Ríos y Cotopaxi, a continuación, se presenta el mapa territorial de la parroquia:

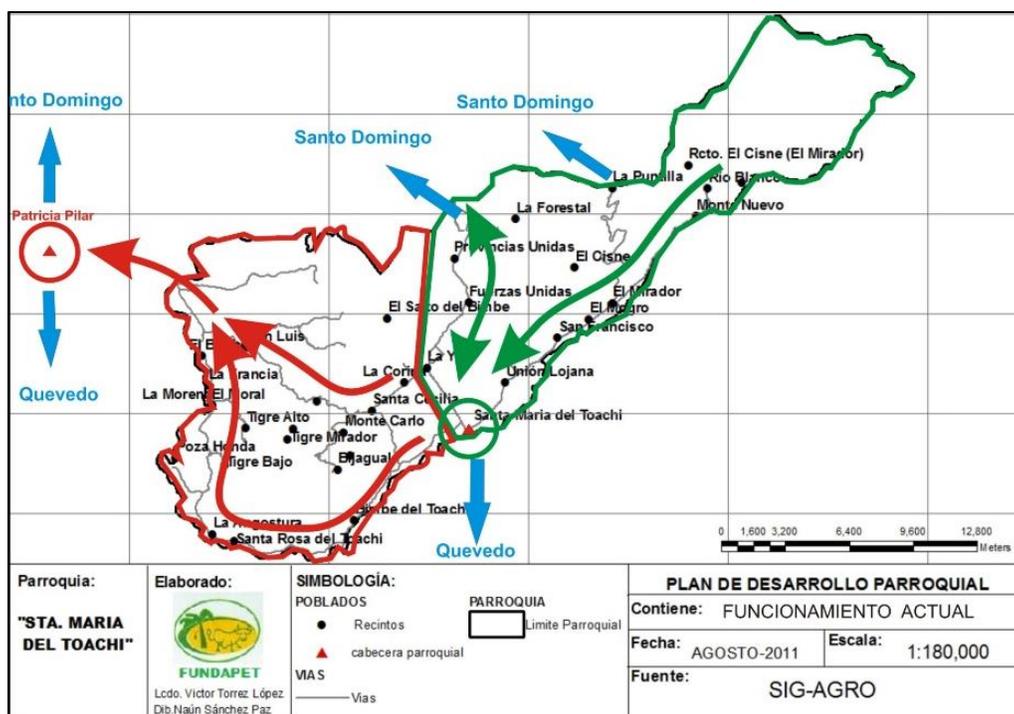


Figura 15. Mapa de Santa María del Toachi
Fuente: (Gobierno Autónomo Descentralizado, 2015)
Elaborado por: La autora

Con respecto a la estructura productora se basa en el sector primario, el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (2015) indica que un aproximado 80% de las actividades de los habitantes se concentran en la agricultura y ganadería, es insignificante las actividades de transformación de materias primas, productos elaborados, puesto que la manufactura e industria solamente representan el 2%, el resto de actividades se distribuyen en sectores de servicio y comercio 18%, en la tabla inferior se muestra la distribución de la estructura productiva:

Tabla 16. Actividades económicas de la parroquia Santa María del Toachi

VARIABLE	RESULTADOS
Sector primario (Agricultura y ganadería)	80%
Sector secundario (actividades de transformación de materias primas)	2%
Sector Terciario (servicio y comercio)	18%

Fuente: (Gobierno Autónomo Descentralizado, 2015)
Elaborado por: La autora

En cuanto a la circulación interna de la parroquia, el acceso vial en la mayoría de recintos es lastrado en condiciones poco favorables, existen baches en la carretera lo que se dificulta la distribución de entregas a domicilio, por lo que se refleja escasa voluntad política por parte de las autoridades en el mantenimiento permanente de la vía, en la tabla inferior se presenta la red vial interna:

Tabla 17. Movilidad interna

Eje vial	Tipo de vía	Distancia	Estado	Recintos que conecta
El Esfuerzo- Sta. María	Asfaltada	16.8 km	Bueno	La Forestal, Provincias Unidas, Fuerzas Unidas, St. María.
Patricia Pilar - La Y	Lastrada	22 km 22km 15km 13km 5km	Bueno	San Luis, Centinela, Tigre Mirador, Carlos Cabezas Monte Carmelo, Bijagual, Santa Cecilia, La Corina,
Patricia Pilar - El Bimbe - Sta. Rosa del Toachi - Sta. María	Lastrada	21 km 22km 19km 15km 10km	Buena	La Francia, La Morena, El Moral, Tigre Alto, Tigre Bajo, Poza Honda, La Angostura, Sta. Rosa del Toachi, Bimbe del Toachi, Sta. María del Toachi.
Sta. María - La Victoria	Lastrada	20km	Regular	Unión Lojana, San Francisco, El Mirador, Monte Nuevo, Río Blanco

Fuente: (Gobierno Autónomo Descentralizado, 2015)

Elaborado por: La autora

En este sentido Zambonino (2021) gerente menciona que la empresa podría superar las debilidades del sector demográfico, dando espacio a innovaciones de productos, ampliando el grupo de clientes y variedad en línea de alimentos balanceados, por otro lado, se podría ampliar las entregas a domicilio a clientes, e intentar crear alianzas con otras agropecuarias para la entrega de alimentos balanceados y materias primas, en el siguiente cuadro se da a conocer el fluido de intercambio con varias localidades y ciudades:

Tabla 18. Situación de redes viales y de transporte externo

Localidad	Tipo de vía	Distancia	Estado	Observaciones
Santo Domingo El Esfuerzo	Asfaltada	53 km	Bueno	Desde el km 19 de la vía Sto. Dgo. - Quevedo
Patricia Pilar	Lastrada	21 km	Malo	
Quevedo	Lista para pavimentar y pavimentada		Bueno	Se ingresa por la parroquia La Esperanza – El Vergel
Buena Fe	Pavimentada		Buena	Conectada a la vía El Vergel
Santo Domingo El Cisne	Lastrada	23 km	Buena	Conecta La Reforma km 7 vía Quevedo

Fuente: (Gobierno Autónomo Descentralizado, 2015)

Elaborado por: La autora

Los demandantes son agricultores y ganaderos, su principal fuente de ingresos proviene de la producción del plátano, cacao, leche, y la comercialización del ganado bobino, porcinos, aves y tilapias, son demandantes de insumos agrícolas, medicina veterinaria y alimentos balanceados, acostumbran acudir al punto de venta que está ubicado en la cabecera parroquial y de esa manera dialogar con un técnico agropecuario que los guía en la solución de las problemáticas que se les presenta en las siembras o en los animales bovinos, porcinos y aves.

Los días con mayor afluencia de clientes son los fines de semana, la mayoría de los clientes viven en las fincas que están alejadas de las agropecuarias, desde una distancia de media hora y en ciertas ocasiones el transporte circula una vez al día por sus recintos, de este modo se les dificulta movilizarse, concentrándose mayor afluencia de clientes el día domingo.

En una entrevista realizada a Jaramillo (2021) técnico de ventas, menciona que la línea de productos más demanda son insumos agrícolas 45%, los alimentos balanceados 35%, luego seguido la medicina veterinaria 20%.

3.2. Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas

Tabla 19. Análisis comparativo

Agros	Años	Línea de productos	Fortalezas	Debilidades
JARAMILLO	4	Insumos agrícolas, medicina veterinaria, alimentos balanceados.	Los dueños con estudios superiores acorde a la actividad, Administración eficiente, Asesoramiento técnico en punto de venta, Local propio, Amplitud de las instalaciones, Atención de lunes a domingo Buena relación con proveedores, Compras de contado, Entregas a domicilio regularmente, Metas 2024 fábrica procesadora de alimentos balanceados.	Baja remuneración al personal, Falta ampliar la cartera de productos en la línea agrícola y ganadera.
ALISSON	17	Insumos agrícolas, medicina veterinaria, alimentos balanceados, maquinaria agrícola.	Constancia de trabajo de los propietarios Maquinaria agrícola Asesoramiento técnico el punto de venta Tres puntos de venta Profundidad en cada línea de productos Instalaciones elegantes Atención de lunes a domingo.	Compras a crédito. Atrasan en los pagos con los proveedores. El precio del producto es según el cliente, En 14 años no se han enfocado en crear ventajas competitivas, Pérdida de clientes.
INOAL	3	Insumos agrícolas, medicina veterinaria, alimentos balanceados.	Recursos financieros para invertir Asesoramiento técnico Local propio Local amplio y atractivo Atienden de lunes a domingo Buena relación con los proveedores Compran al contado, Interactuar en las redes sociales Servicio y productos para el cuidado de las mascotas.	Servicio al cliente Variación de precios

Tabla 20. Evolución, tendencias y perspectivas

COMPARACIÓN DE CAPACIDADES DE LOS COMPETIDORES	TENDENCIAS	PERSPECTIVAS
PRODUCTOS	<p>A pocos años de pandemia, se han dado nuevos acontecimientos y en el sector rural se está convirtiendo en tendencia para los clientes lo siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Buscan el servicio de entregas a domicilio. b) El uso de transacciones digitales, en especial transferencias. c) Manejo de redes sociales preferencia Facebook y tik tok. d) Asesoramiento técnico en el punto de venta. e) Se abre el camino del 	<p>a) En el transcurso de la pandemia Covid19 y con el desplazamiento de la tecnología han permitido que el agricultor y ganadero se integre, interactúe y acceda a todas las formas de comunicación, compras y comercialización. Tan solo necesitaban la integración a las tecnologías de la comunicación y se lograrán grandes cambios, avances técnicos en las plantaciones y en la forma de comprar.</p> <p>b) En un futuro no muy lejano se van apagando los dominios de las grandes industrias, a las que el</p>
La variedad, amplitud y profundidad de las líneas de productos.		
DISTRIBUCIÓN		
Lugar y calidad de canales.		
Fuerza de las relaciones con los canales.		
MARKETING Y VENTAS		
Capacidad en los aspectos de la mezcla de marketing.		
Capacidades en investigación de mercados y desarrollo de otros productos.		
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO		
Investigación de productos, procesos, desarrollo, imitación, y otros aspectos.		
Acceso a otras fuentes externas de investigación (proveedores, clientes, contratistas).		

FORTALEZA FINANCIERA	asesoramiento técnico telefónico y en las fincas. f) Son accesibles al comprar productos de nuevas marcas. g) Buscan lo barato y que de rendimiento. h) Informados de los productos y precios antes de realizar una compra.	agricultor debe repagar por alimentos balanceados para sus animales, las nuevas industrias se van a crear desde los mismos habitantes, porque están más preparados académicamente, con recursos e información.
Flujo de efectivo		
Capacidad de financiación a corto y largo plazo		
Capacidad de capital nuevo en un futuro cercano		
Capacidad de administración financiera: (negociación, obtención de capital, crédito, inventario, cuentas por cobrar)		
CAPACIDAD ADMINISTRATIVA GENERAL		
Capacidades directivas		
Capacidad de coordinar funciones		
Edad, formación, orientación funcional directiva		
Flexibilidad y adaptabilidad de los directivos		

Fuente: La autora
Elaborado por: La autora

3.2.1. Descripción de la competencia



Figura 16. Almacén agroinsumos INOAL

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Agropecuaria INOAL se apertura en enero del 2021, en este momento un año en actividades, está ubicado en la esquina de la Avenida 30 de diciembre, sector céntrico, iniciaron con un fuerte stock en tres líneas de productos: insumos agrícolas, alimentos balanceados y medicina veterinaria con precios muy bajos a los de la competencia, lo que se nota que pretendían sacarlos del mercado y ser los únicos que lideraran el mercado, sin embargo, no les resultó por la reacción de los competidores, de este modo, subieron los precios en alimentos balanceados y en otros productos se han mantenido, asimismo, han ido aumentando la amplitud de los productos.

Los puntos fuertes son: Disponen de los recursos financieros para invertir, asesoramiento técnico en el punto de venta, cuentan con local propio, local amplio y atractivo, atienden de lunes a domingo, la relación con los proveedores es efectiva, clientes de contado, utilizan las redes sociales para interactuar con los clientes, servicio y productos para el cuidado de las mascotas. Los puntos débiles son: falta de personal que preste el servicio de subir los sacos de balanceado al transporte del cliente, inestabilidad de precios.



Figura 17. Almacén de agroinsumos ALISSON

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Agropecuaria Alisson se encuentra en el mercado aproximadamente desde hace 14 años, en el centro de la parroquia, frente al parque, donde se concentra la mayor cantidad de personas. Antes del 2020 que entre la competencia Jaramillo, INOAL, prácticamente a los anteriores competidores que llegaban de otros cantones los sacaba del mercado porque tenía como táctica hacer una disminución drástica de precios hasta sacarlos del mercado en los tres primeros meses, de ahí subía nuevamente los precios. Hasta el 2018 contaban con tres líneas de productos: insumos agrícolas, alimentos balanceados y medicina veterinaria con precios bastante elevados porque no tenían competencia, a partir del 2018 implementaron maquinaria agrícola.



Figura 18. Almacén de agroinsumos Jaramillo

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Ventajas: entrega al trabajo, implementaron la línea de maquinaria agrícola, asesoramiento técnico en punto de venta, adicional abrieron dos puntos de ventas uno de ellos a pocas cuadras de la matriz y el otro en una parroquia de la provincia de los Ríos a 45 minutos de la matriz, los clientes encuentran todos los productos que necesitan, la profundidad en cada línea de productos es amplia, tienen los productos de todas las empresas proveedoras, las instalaciones son elegantes, atienden de lunes a domingo. Los puntos débiles son: acostumbran a comprar productos a crédito, mala relación con los proveedores porque se atrasan en los pagos, el precio de los productos es inestable venden según el cliente, para la trayectoria que tienen en el mercado no se han enfocado en crear ventajas competitivas fuertes ante sus competidores, en consecuencia, les está costando pérdida de clientes.

Jaramillo nació en febrero 2020, actualmente dos años en el mercado, ubicado en la avenida Unidad Provincial y Primeros Colonos, vía principal que une a la provincia de Los Ríos con Santo Domingo, el Agroinsumos se inició como una empresa familiar, empezaron con un insipiente stock en tres líneas de productos: agrícolas, veterinarios y balanceados con precios accesibles.

Algunas ventajas son: Los dueños tienen estudios superiores acorde a la actividad, por lo tanto se refleja que la administración es eficiente, asesoramiento técnico en el punto de venta, cuentan con local propio, amplitud de las instalaciones, atienden de lunes a domingo excepto los feriados más importantes, la relación con los proveedores es efectiva, son clientes de contado, entregas a domicilio a baja escala, y una de las metas que tienen en 2024 es una fábrica procesadora de alimentos balanceados para lograr disminuir la dependencia de las marcas dominantes. Los puntos débiles son: baja remuneración al personal, no cuentan con seguro, falta ampliar la cartera de productos en la línea agrícola y ganadera.

3.3. Presentación de resultados y discusión

3.3.1. Resultados de las encuestas

Para el presente análisis se integran las preguntas una, dos, tres y cuatro de las encuestas, se consideró a hombres y mujeres que se dedican a la actividad primaria como es la agricultura y ganadería, clientes de Agropecuaria Jaramillo, la edad del sujeto de estudio fue a partir de los 16 años, en este sentido, el 37,5% de son mujeres y el 62,5% son hombres. El ingreso mensual que obtienen de la agricultura en su gran parte proporción 76,4% es de \$100,00 hasta los \$300,00 dólares, seguido del 21,30% ingresos desde los \$301,01 hasta \$500,00.

Por consiguiente, el lugar de estudio de la presente investigación incluyeron todos los recintos de la parroquia, 41,5% pertenecen a la zona 1 que abarca recintos tales como: Unión Lojana, Mirador y Monte Nuevo; la zona 2 incluye: Santa Cecilia, Provincias Unidas y Bimbe del Toachi; y en la zona 3 comprenden: Cabecera Parroquial, La Libertad y Gonzales Suárez, los sectores se encuentran agrupados según el Plan de Desarrollo Territorial de Santa María del Taoachi (2015).

3.3.1.1. Edad

En la tabla que se adjunta en la parte inferior se observa que la muestra seleccionada para el proyecto comprende clientes desde los 16 años de edad.

Tabla 21. Edad de los encuestados

Variable	Frecuencia	Porcentaje
16-19	14	14,3%
20-30	22	21,9%
31-40	31	31,2%
41-50	18	17,6%
51 o más	15	15 %
Total	100%	100%

Elaborado por: La autora

3.3.1.2. Sexo

La tabla que se acompaña ilustra que el 63 % de los encuestados son hombres, y el 37 % de los encuestados son mujeres. Esto indica que por lo general los hombres en su gran mayoría se dedican a las actividades agrícolas, así como también se los logró localizar con mayor facilidad.

Tabla 22. Sexo de los encuestados

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	63	62,5%
Femenino	37	37,5%
Total	100%	100%

Elaborado por: La autora

3.3.1.3. Estimación del nivel de ingreso

Como puede verse en la tabla el 76,4% de los encuestados tienen un ingreso de la agricultura son desde los \$100 hasta los \$300, y un porcentaje del 21,3% con ingresos desde los 301 hasta los \$500,00, con este resultado se verificó que el nivel económico de los agricultores es medio, medio bajo.

Tabla 23. Ingreso promedio mensual

Variable	Frecuencia	Porcentaje
\$ 100 a \$ 300	77	76,4 %
\$ 301 a \$ 500	21	21,3 %
\$ 501 a \$ 700	1	1,3 %
Más de \$ 700	1	1 %
Total	100%	100%

Elaborado por: La autora

3.3.1.4. Sectores que se realizaron las encuestas

Los sectores que se seleccionaron fueron según la agrupación realizada en el Plan de Desarrollo Territorial de Santa María del Toachi (2015), se incluyeron todos los recintos de la parroquia, 41,5% pertenecen a la zona 1 que abarca recintos tales como: Unión Lojana, Mirador y Monte Nuevo; la zona 2 incluye: Santa Cecilia, Provincias Unidas y Bimbe del Toachi; y en la zona 3 comprenden: Cabecera Parroquial, La Libertad y Gonzales Suárez.

Tabla 24. Lugar de encuestas

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Zona 1	14	37,5%
Zona 2	22	41,5%
Zona 3	31	20,9%
Total	100%	100%

Elaborado por: La autora

Como puede verse a continuación se integran para el análisis las preguntas cinco, seis, y siete, por lo que en base a las encuestas se observa que Agropecuaria Jaramillo se encuentra en el primer lugar de preferencia en relación a sus competidores, seguido está Alisson con el 28,6% la misma que tiene 14 años en el mercado, y por último INOAL con el 19,3%, considerando lo que menciona Cruz (2017) retener al cliente debe ser un punto primordial dentro de la empresa

independientemente del tamaño de la misma, se debe demostrar capacidad con los clientes lo que permitirá preferencia de los mismos.

Con respecto al Agroinsumos que los consumidores tienen poca preferencia está en primer lugar Alisson que a su vez tiene mayor trayectoria en el mercado, sin embargo, se aprecia que existen factores por los que los clientes han dejado de elegirlos: no realizan entregas a domicilio 37,5%; precios elevados en los productos 36,5%; y como tercer factor principal la mala atención 12%, según Revista Expansión (2015) las principales razones por lo que los clientes dejan de preferir y abandonan una empresa, es por la insatisfacción y podría darse por un mal servicio, deficiente calidad de los productos, no readaptar el producto a las necesidades, robos a los clientes por parte de los empleados, y de un precio fuera del mercado.

3.3.1.5. Agroinsumos de mayor preferencia

Partiendo de los datos que aparecen en la tabla, Jaramillo se encuentra en el primer lugar de preferencia en relación a sus competidores, seguido está ALISSON, y por último INOAL.

Tabla 25. Agroinsumos de preferencia

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Agroinsumos Jaramillo	52	52,2%
Agroinsumos Alisson	29	28,6%
Agroinsumos INOAL	19	19,3%
Total	100%	100%

Elaborado por: La autora

3.3.1.6. Agroinsumos de menor preferencia

Como se ilustra en la tabla inferior, el Agroinsumos que menos prefieren es ALISSON a pesar de los 14 años de trayectoria que tiene en el mercado.

Tabla 26. Agroinsumos que menos prefieren

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Agroinsumos Alisson	53	52,5%
Agroinsumos INOAL	33	33,2%
Agroinsumos Jaramillo	14	14,3%
Total	100%	100%

Elaborado por: La autora

3.3.1.7. Factores de insatisfacción

En respuesta al escenario presentado en la tabla 25, se presentan los factores por los que los clientes han dejado de elegir la agropecuaria: no realizan entregas a domicilio 37,5%; precios elevados en los productos 36,5%, la mala atención al cliente 12%.

Tabla 27. Factores de insatisfacción

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Agropecuaria no realiza entregas a domicilio.	38	37,5
Precios elevados en balanceados, insumos agrícolas y medicina veterinaria.	36	36,5%
Mala atención al cliente.	12	12%
No han ampliado la gama de productos en alimentos balanceados, insumos y medicina veterinaria.	9	8,6%
Desabastecimiento de alimentos balanceados Pronaca, Corralero, Itacol.	3	3%
La empresa no brinda asesoría técnica.	2	2,3%
Total	100%	100%

Elaborado por: La autora

En este apartado se analizan las preguntas: ocho, nueve y diez de las encuestas y se presentan los puntos fuertes que domina cada uno de los Agroinsumos de Santa María del Toachi. En el caso de Jaramillo principalmente se diferencian por precios accesibles, productos confiables y asesoría técnica en el punto de venta. En el caso de ALISSON tienen como ventaja la ubicación frente al parque central, lugar donde

se concentra la ciudadanía, el segundo factor de preferencia es la amplitud de productos, los clientes pueden encontrar todos los productos que necesitan.

Y, por último, los factores de preferencia de INOAL son el precio, de hecho, son los que ingresaron al mercado con una estrategia de precios muy baja. La competencia reaccionó igualándose. Jaramillo (2021) considera que no es la mejor estrategia en un mercado como el de Santa María, es fácil igualar los precios, pero la rentabilidad es perjudicial para todos, por lo que se necesita una ventaja más sólida. Para Trout (2000) buscar una posición, consiste en pensar en la inversa, en vez de empezar realizando un análisis interno, en sí mismo, se debe empezar por considerar la mente del cliente, la idea del posicionamiento consiste en aceptar las percepciones son reales, es decir un pensamiento de afuera hacia adentro.

3.3.1.8. Factores de elección Agropecuaria JARAMILLO

Los clientes eligen a Agro Jaramillo principalmente por el factor precio 42,5%, y la segunda opción principal ofertan productos confiables 23,9%, sumado el valor de asesoría técnica en el punto de venta.

Tabla 28. Factores por las que eligen comprar en Agropecuaria JARAMILLO

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Por precios económicos	26	42,5%
Los productos son confiables	24	23,9%
Brindan asesoría técnica durante la compra	15	15%
Por la ubicación	11	11,3%
Encuentra todos los productos que necesita	4	4%
Porque la recomiendan otras personas	3	3,3%
Total	100%	100%

Elaborado por: La autora

3.3.1.9. Factores de elección Agropecuaria ALISSON

En el caso de agropecuaria ALISSON el punto de venta está ubicado en un lugar estratégico, frente al parque central de la parroquia, donde se concentra la gran

mayoría la ciudadanía, y por otro lado, uno de los factores que los hacen fuertes es porque los clientes encuentran todos los productos que necesitan

Tabla 29. Factores por las que eligen comprar en Agropecuaria ALISSON

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Por la ubicación	71	70,8
Encuentra todos los productos que necesita	17	16,6%
Brindan asesoría técnica durante la compra	5	5,3%
Los productos son confiables	3	3,3%
Por precios económicos	56	55,5%
Porque la recomiendan otras personas	1	1%
Total	100%	100%

Elaborado por: La autora

3.3.1.10. Factores de elección Agropecuaria INOAL

El 60% de los clientes eligen a INOAL porque los precios de los productos están por debajo de la competencia, y los otros factores están con un porcentaje en desventaja de Jaramillo.

Tabla 30. Factores por las que eligen comprar en Agropecuaria INOAL

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Por precios económicos	60	59,8%
Encuentra todos los productos que necesita	11	11%
Los productos son confiables	11	10,6%
Por la ubicación	9	9,3%
Brindan asesoría técnica durante la compra	7	7%
Porque la recomiendan otras personas	2	2,3%
Total	100%	100%

Elaborado por: La autora

3.3.1.11. Necesidades del sector agrícola y ganadero

Y por último, el 50,3% de avicultores, porcicultores y ganaderos presentan la necesidad que se oferte una nueva marca de balanceados, tanto para pollos, cerdos y vacas. Para (Best, 2007) es difícil mantener una ventaja competitiva porque la competencia y el entorno cambian constantemente, por lo que las empresas deben actualizar sus conocimientos sobre los clientes y la competencia para mantenerse a la vanguardia.

Las empresas líderes en sus mercados se adaptan a las necesidades y cambian su posición competitiva, (Best, 2007) es imperante destacar tres temas: primero el análisis de las fuerzas del sector, segundo vigilar la posición de la competencia, tercero conseguir una ventaja competitiva sostenible, precios, diferenciación, calidad entre otros factores.

Tabla 31. Necesidades de los clientes

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Nueva marca de balanceados para cerdos, aves y ganado.	50	50,3%
Nueva marca de balanceados para aves.	29	20,8%
Nueva marca de balanceados para cerdos	19	18,8%
Nueva marca de balanceados para ganado.	5	5%
Polvillos para pollos	3	3,4%
Polvillos para cerdos	2	1,7%
Total	100%	100%

Elaborado por: La autora

3.3.1. Resultados de las entrevistas

¿Jaramillo ha identificado el segmento de mercado?

El segmento de clientes son agricultores y ganaderos, en una edad promedio en la línea de insumos agrícolas: se reflejan 644 Agricultores los mismos que cultivan productos primarios tales como: cacao, plátano y yuca, y por otro lado, en menor cantidad se dedican a cultivos secundarios tales como: producción de naranja, maracuyá, café y maíz, con respecto al nivel económico de los clientes son de nivel económicamente medio y bajo. Por otro lado, en la línea ganadera ascienden 286 clientes y en la línea de alimentos balanceados 500 clientes, entre ellos, avicultores, porcicultores y ganado de leche (Zambonino, 2021).

¿Jaramillo ha identificado nuevas necesidades de los consumidores?

En el punto de venta los clientes se quejan del desabastecimiento de materias primas, y de los altos precios en alimentos balanceados, especialmente de las marcas Pronaca, Itacol y corralero, mencionan que sí dan resultados en sus animales, sin embargo, el costo de producción es muy elevada y las ganancias son mínimas (Castro, 2021).

Por otra parte, los clientes están solicitando que se realicen entregas a domicilio, especialmente en la línea de alimentos balanceados, es muy difícil acudir al punto de venta y transportar en bus o en ranchera sacos de 80 o 100 libras, es incómodo para los clientes, Jaramillo realiza entregas a domicilio, pero de manera muy irregular, cuando pueden o cuando disponen de tiempo (Jaramillo, 2021).

¿Jaramillo se orienta al crecimiento y a la innovación?

Estamos dispuestos invertir para dar soluciones a una problemática que es el desabastecimiento de materias primas y de alimentos balanceados, creemos que es conveniente un análisis del mercado para confirmar la orientación de innovación en comercialización de una nueva marca de alimentos balanceados para animales fabricados por Jaramillo, (Castro, 2021).

¿Cuentan con los recursos financieros para el crecimiento de la empresa?

Sí disponen de los recursos económicos, tenemos la voluntad de invertir para que nuestra empresa pueda crecer en el mercado, incluso estamos dispuestos aprovechar los créditos que oferta Banecuador con tasas de interés del 1%, sin embargo, el monto máximo a solicitar como política en nuestra empresa es hasta \$5.000,00 en el caso de ser realmente necesario (Zambonino, 2021).

¿Jaramillo busca soluciones que añadan valor?

Hasta el momento no nos hemos enfocado en añadir valor en ninguna de las líneas de productos, hacemos lo mismo que hace la competencia, ofertar insumos agrícolas, veterinarios y ser distribuidores de grandes marcas de alimentos balanceados, pero añadir algún valor pienso que no, porque no tenemos marcada una diferenciación de valor frente a los competidores directos que son los Agroinsumos ALISSON y INOAL (Jaramillo, 2021).

¿Qué beneficios en servicios les brindan a los clientes?

En el punto de venta se brinda la asesoría técnica, está encargado de las ventas un profesional Ing. Agropecuario, que atiende todas las problemáticas que se les presentan a los agricultores en los diferentes cultivos como son plagas y enfermedades en producción de cultivos tales como: plátano, cacao, así como también, enfermedades con los animales como son: cerdos, aves, y ganado (Castro, 2021).

¿Cuál es el poder de negociación con los proveedores y clientes?

Con respecto a proveedores, se han enfocado en realizar compras de materias primas a un proveedor, por lo que en varias ocasiones les suben los precios de las materias primas, y con respecto a los proveedores de alimentos balanceados, Jaramillo no tienen poder de negociación, Pronaca, Corralero e Itacol, son empresas macros que venden en todas partes, son alimentos balanceados que

están posicionados y que se encuentran en todos los agroinsumos, por lo tanto, la competencia tiende a disminuir los precios y los márgenes de ganancia son muy pocos, en comparación con el trabajo y personal que incurre contratar en la estiba de los sacos (Jaramillo, 2021).

En tanto al poder de negociación de los clientes, es muy reducido, realizan compras todas las semanas al por menor, con excepción de dos clientes ganaderos que realizan compras al por mayor, Jaramillo les da un precio exclusivo para ellos, pero hasta el momento ninguno ha condicionado a Jaramillo (Castro, 2021).

¿Jaramillo tiene información de la competencia, han realizado algún análisis de sus competidores ALISSON Y INOAL?

No contamos con un plan de análisis, lo único que hacemos es averiguar los precios cuando no están rotando ciertos productos, y nos hemos encontrado con la sorpresa que los precios son inferiores a los nuestros, y lo que hacemos es igualarnos con los precios de la competencia (Zambonino, 2021).

¿Cómo desarrollaría una proposición de valor para la agropecuaria?

Necesitamos partir desde el segmento, ligar las necesidades de los clientes con las características y beneficios de los productos, queremos empezar a solucionar la problemáticas en cada una de las líneas de productos, por ejemplo en alimentos balanceados, pensamos formular un alimento para cerdos, aves y ganado alto en nutrientes, en cambio en las líneas de insumos agrícolas y medicina veterinaria ampliar la cartera de productos en un 100%, en la actualidad aproximadamente contamos con una cartera del 70% a 80%, y de ese modo, los clientes encuentren todos los productos en un solo lugar y no acudan a la competencia (Jaramillo, 2021).

PROPUESTA

4.1. Justificación de la investigación

El presente trabajo tiene como finalidad el posicionamiento de Agropecuaria Jaramillo en el sector rural ubicado en Santa María del Toachi, sector que pertenece a Santo Domingo de los Tsáchilas, por medio de la aplicación de la estrategias de marketing, debido a que en la actualidad el sector de las agropecuarias se encuentran en un ambiente muy competitivo donde los grandes agroinsumos no permiten que las pequeñas y medianas agropecuarias se desarrollen en el mercado, de tal manera, se proponen estrategias de marketing para el posicionamiento de la empresa Agroinsumos Jaramillo, el presente proyecto tiene como perspectiva ser un referente en el desarrollo empresarial, marketing estratégico para el posicionamiento y ser una guía para que otras empresas, estudiantes y otros investigadores la sigan, fortalezcan sus ideas y hagan ascender sus negocios de una manera que no lo han podido hacer antes.

4.1.1. Situación actual de marketing

Agro Jaramillo es una empresa familiar que oferta tres líneas de productos como son: insumos agrícolas, medicina veterinaria y alimentos balanceados, inició sus actividades el 05 de febrero del año 2020 en un sector rural de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, en la cabecera parroquial de Santa María del Toachi, luego de tres meses abrieron otro punto de venta en un recinto llamado El Mirador perteneciente a la misma parroquia, desde ese entonces hasta la actualidad continúan ofertando las tres líneas de productos, sin embargo la presente investigación se enfoca en analizar las problemáticas de la empresa Matriz, ubicada en la cabecera parroquial.

En la actualidad las ventas diarias ascienden los \$1.500,00, la administración es eficiente, brindan asesoramiento técnico en el punto de venta, el local es propio, las instalaciones son amplias, brindan atención de lunes a domingo, la relación con proveedores es buena, realizan compras de contado, hacen entregas a domicilio

regularmente, las metas en el año 2024 es una fábrica procesadora de alimentos balanceados, la demanda en insumos agrícolas se concentra en un 45%, en medicina veterinaria 20% y en alimentos balanceados el 35%.

4.1.2. Descripción del mercado

Las necesidades del mercado siguen cambiando después de tres años de pandemia, se pueden indicar varias preferencias por parte de los clientes, tales como: nuevas marcas de alimentos para cerdos y aves, entregas a domicilio, pagos a través de transacciones digitales, en especial transferencias, por otro lado, el manejo de redes sociales de preferencia Facebook, tiktok y instagram, se abre el camino del asesoramiento técnico telefónico y en las fincas, son accesibles al comprar productos de nuevas marcas, buscan lo económico y que de rendimiento, están informados de los productos y precios antes de realizar una compra.

El segmento de clientes de Agroinsumos Jaramillo son agricultores y ganaderos, la información proporcionada por (Zambonino, 2021) indica que en la base de clientes de insumos agrícolas se reflejan 644 Agricultores los mismos que cultivan productos primarios tales como (cacao, plátano y yuca, un 90% se dedican a esta actividad), y por otro lado, el 10% se dedican a cultivos secundarios tales como (naranja maracuyá, café y maíz), el promedio de ingresos de los clientes es medio y bajo, el 76,4% de los agricultores obtienen ingresos mensuales de \$300,00, el 21,3% los \$ 500,00 al mes ,y, el 2,3% alrededor de \$700,00 mensual. Por otro lado, en la línea ganadera ascienden 286 clientes y en la línea de alimentos balanceados 500 clientes.

4.1.3. Descripción del producto

4.1.3.1. Línea de productos: Insumos agrícolas

Se utilizan en la producción agrícola para el control de plagas, prevención y tratamiento de enfermedades, producción de alimentos y salud y nutrición animal, agrupados de la siguiente manera:

Tabla 32. *Productos en la línea agrícola*

Proveedores	Marca	Productos	Presentación
Ecuaquímica	Syngenta	Insecticida	500ml, 250ml
Farmagro	SummitAgro	Nematicida	500ml y 250ml
Nederagro	E-Tong	Herbicida	Litro, galón, caneca
Agrotad	Quimiser S.A	Coadyuvante	Litro
Nederagro	Nederagro	Fertilizantes	Litro, 500ml
Del monte	Del monte	Fungicidas	Litro, 500ml
Interoc	Jiangsu	Acaricidas	500ml, 250ml
GVN	Generic	Bio Estimulantes	Litro

Fuente: (Zambonino, 2021)

Elaborado por: La autora



Figura 19. *Local Jaramillo, línea agrícola*

Fuente: (Zambonino, 2021)

Elaborado por: La autora

4.1.3.1.1. Beneficios de la adecuada utilización de insumos agrícolas

- Protegen a los cultivos de plagas, malezas y enfermedades.
- Productividad del cultivo, Calidad en el producto.
- Producción agrícola beneficios económicos para el agricultor
- Herbicidas: Controlan las especies vegetales y malezas
- Insecticidas: Para control de insectos perjudiciales.

- Acaricidas, fungicidas y bactericidas: Destinados al combate ácaros, hongos y otras enfermedades bacterianas.

4.1.3.1.2. Ventajas

- Herbicidas registrados y autorizados
- Protegen los cultivos de plagas y enfermedades

4.1.3.2. Línea de productos: Medicina veterinaria

Los productos de Agropecuaria Jaramillo se centran en el cuidado de los animales, para prevenir, diagnosticar y curar todas aquellas afecciones de la salud que afectan a las aves, porcinos, ganado.

Tabla 33. Productos en la línea veterinaria

Proveedores	Marca	Productos	Presentación
James Brow	RCF	Antibióticos	20ml, 50ml, 100ml
TADEC	Agrovetmarket	Dermatológicos	10ml, 20ml, 50ml
Livisto	ALTVET	Gastrointestinales	20ml, 50ml, 100ml
Farbio Pharma	Farbio	Cosmética	20ml, 50ml.
Farmagro	Farmagro	Desparasitantes	20ml, 50ml, 100ml, 250ml
Ecuaquimica		Sedantes	

Fuente: (Zambonino, 2021)
Elaborado por: La autora



Figura 20. Local Jaramillo, línea veterinaria

Fuente: (Zambonino, 2021)
Elaborado por: La autora

4.1.3.2.1. Beneficios de la línea de medicina veterinaria

- Sanidad y bienestar animal, abastecimiento de alimentos
- Las vacunas estimulan en la producción de anticuerpos y también a las células protectoras.
- Antibióticos sustancias que eliminan o inhiben el crecimiento de bacterias.
- Antiparasitarios sustancias que destruyen los parásitos, mismos que pueden ser tanto endoparásitos como los ectoparásitos.

4.1.3.2.2. Ventajas

Son antibióticos utilizados bajo supervisión veterinaria, se aplican de acuerdo con las características técnicas y la adecuada utilización sirve como protección para los animales.

4.1.3.3. Línea de productos: Alimentos balanceados

Las mezclas balanceadas están dirigidas al sector avicultor, porcicultor y de ganadería para todas las etapas de crecimiento, las principales características que se miden es el grado de humedad y las impurezas de las materias primas.

Tabla 34. *Productos en la línea alimentos balanceados*

Proveedores	Marca	Productos	Número	Presentación
Pronaca	Pro-cerdos	Inicial	40-70	40kg
		Crecimiento	71-99	40kg
		Engorde	100	40kg
		Engorde	120	40kg
		Lactancia		40kg
		Gestación		40kg
Pronaca	Corralero	Crecimiento		40kg
		Finalizador		40kg
Italcol	Línea dorada	Levante		40kg
		Finalizador		40kg
Piladora Julia		Polvillo cono		100 libras
Comercial Dora		Maíz		100 libras

Fuente: (Zambonino, 2021)

Elaborado por: La autora

4.1.3.3.1. Beneficios de la línea de alimentos balanceados

- ✓ Análisis de las materias primas: maíz, soya, trigo.
- ✓ Evaluación de los nutrientes, vitaminas, y minerales
- ✓ Beneficios económicos para los clientes, el balanceado es alto en nutrientes a un precio competitivo

4.1.3.3.2. Ventajas

- ✓ Alimento alto en valor nutricional
- ✓ Disponible en sector primario

4.2. Análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

Luego tomamos las decisiones estratégicas necesarias y las mejoramos a través de un entendimiento estratégico a través de una matriz de análisis FODA. El nombre deriva de un acrónimo formado por las primeras letras de las palabras Debilidad, Amenaza, Fortaleza y Oportunidad, con esta matriz podrás identificar las oportunidades y amenazas que presenta el mercado y las fortalezas y debilidades de tu empresa para enfrentar estos problemas. Sainz (2014).

4.2.1. Fortalezas

- Local propio y amplio
- Compras al contado
- Buena relación comercial con proveedores
- Capacidad administrativa gerencial
- Capacidades en investigación para la elaboración de alimentos balanceados
- Capacidad de administración financiera
- Ubicación estratégica
- Buena relación comercial con proveedores
- Capacidad administrativa gerencial

- Capacidades en investigación para la elaboración de alimentos balanceados
- Capacidad de administración financiera
- Ubicación estratégica

4.2.2. Debilidades

- Presupuesto limitado, como empresa reciente en el mercado disponen de reducidos fondos para actividades de promoción y publicidad.
- Falta ampliar la cartera de productos
- Desabastecimiento en materias primas
- Falta coordinación en las entregas a domicilio
- No tienen posicionamiento ni ventaja competitiva en el mercado
- Falta de estética para la exhibición de los productos en tienda

4.2.3. Oportunidades

- Posición diferenciadora en el mercado mediante la elaboración de mezclas balanceadas de alto rendimiento para especies tales como: cerdos, aves, ganadería y alimento para gallos finos.
- Colocar las mezclas balanceadas a varios distribuidores en grandes cantidades.
- Amenazas
- Proveedores de balanceados como Pronaca, Itacol y Corralero les aumenten el precio o les impidan la distribución de sus marcas
- Incremento en los precios en alimentos balanceados
- Impuesto de impuestos por parte del estado
- Multas o clausura de Agrocalidad si no se cumple con las estrictas condiciones que exigen

4.3. Objetivo de la propuesta

Establecer estrategias de marketing para el posicionamiento de la empresa Agro Jaramillo en Santa María del Toachi.

4.3.1. Estrategia de marketing

La estrategia de marketing de Agroinsumos Jaramillo implicará realizar un posicionamiento sintetizado en la frase “*variedad y cercanía que nutre*” con base a la amplitud de líneas de productos que se pretenden conseguir y al valor de las mezclas balanceadas fabricadas por Jaramillo. Se enfocarán especialmente en el mercado porcicultor, avicultor ganadero.

4.3.2. Posicionamiento

Agroinsumos Jaramillo se posicionará sobre una propuesta de valor “*cercanía que nutre*”. Esto permitirá diferenciar la empresa con base a la fabricación de alimentos balanceados altos en valor nutricional para cerdos, aves, ganado y gallos de pelea, lo que hasta el momento ninguno de la competencia se ha propuesto, ya que requiere de una inversión altamente representativa y de maquinaria tecnificada tales como molino, zaranda, mezcladora, sin fines, materias primas y núcleos para cada especie.

Marketing estará enfocará en comunicar que Agroinsumos Jaramillo es más que una agropecuaria, sus clientes obtendrán alto valor nutricional para sus animales a través de la formula potenciada en nutrientes. Se da un cambio a lo que tradicionalmente se enfocan ser distribuidores de las grandes empresas, sino que pueden encontrar a mejor precio un alimento de calidad por una empresa que es del sector para el sector.

Figura 21. Estrategia de posicionamiento para la empresa Jaramillo

Posicionamiento de marca	Desarrollo de la marca
<p style="text-align: center;">Atributos</p> <p>Variedad de productos En diciembre 2024 ampliar la gama de productos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • En insumos agrícolas el 100%, en la actualidad disponen el 80%. • En medicina veterinaria el 100%, actualmente cuentan con el 80%. • Alimentos balanceados el 100%, por el momento se sitúan en el 70%. <p>Servicios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la atención por parte de los colaboradores • Realizar entrega de pedidos a domicilio. <p>Precios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Favorecer con un 2% en todos los productos, como ventaja competitiva ante los competidores. • Las entregas a domicilio tienen un recargo del 2% hasta el 5%, dependerá del monto de compra. <p>Calidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Todos los productos que se oferten, deben contar con el registro de AGROCALIDAD. 	<p>Extensiones de línea Fabricación de mezclas balanceadas para aves, cerdos, ganado y gallos de pelea, que cumplen con todos los ingredientes nutricionales que requieren los animales.</p> <p>Manteniendo una ventaja competitiva del 2% en precios menos que la competencia directa Molinos El Palmar, ubicados en el Palmar del Bimbe a 40 minutos de distancia de la planta Jaramillo.</p>

Elaborado por: La autora

Una mayor competencia permite a Jaramillo ofrecer mejores precios y aumentar la lealtad de los clientes. Si se hace correctamente, su margen y su contribución a las ventas netas mejorarán y por lo tanto crecerán.

4.3.2.1. Estrategia ofensiva: Mejora de la ventaja en la Diferenciación

Presentan varias quejas, pero una de las principales son el desabastecimiento de alimentos balanceados y variaciones de precios. Jaramillo podría transformar este problema en una oportunidad de diferenciación, con la fabricación de alimentos balanceados con agregado en rendimientos nutricionales a mejores costos, que hasta el momento se convierte en una marcada diferenciación ante la competencia, para ello, se necesita atacar puntos fuertes y débiles de la competencia observar tabla 18. Análisis comparativo de los tres competidores. La estrategia se realizará mediante campañas de imagen para fortalecer del Agroinsumos Jaramillo.

4.3.2.1.1. Nombre para la marca

“MOLINOS SANTA MARÍA DEL TOACHI

4.3.2.1.2. Logotipo llamativo

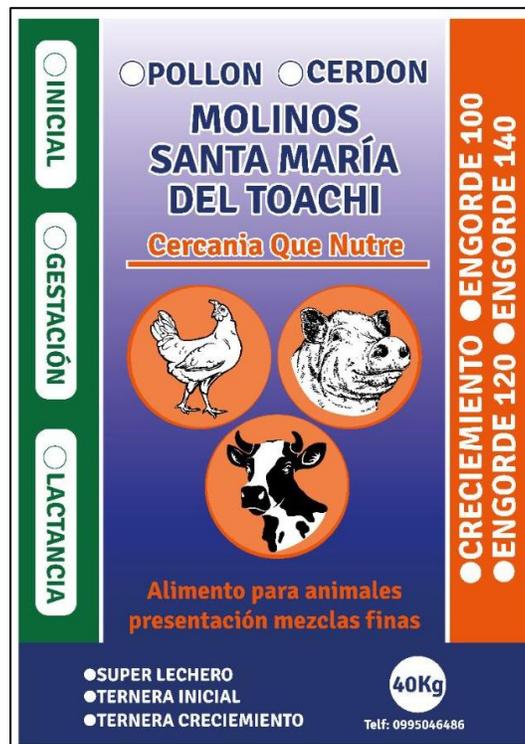


Figura 22. Logotipo
Elaborado por: La autora

4.3.2.1.3. Slogan

“Cercanía que nutre”

Existe coherencia con lo que se quiere comunicar

4.3.2.1.4. Presencia online

Crear página social de Facebook, tiktok e Instagram, watshap.

La idea es contar con diferentes canales de comunicación.

Se adaptan todos los contenidos a la filosofía empresarial:

- ✓ **Seguridad:** Ofertan productos de marcas registradas por Agrocalidad, seguros en la aplicación de los diferentes cultivos.
- ✓ **La calidad:** Productos que puedan satisfacer las necesidades del sector agropecuario.
- ✓ **La responsabilidad:** cumplimiento de los pedidos con los clientes
- ✓ **La disciplina:** control de materias primas y orden interno, siendo eficientes.
- ✓ **La puntualidad:** Eficientes en el tiempo para cumplir con tiempos de entrega.
- ✓ **La honestidad y lealtad:** Los trabajadores aprecian la confianza de los propietarios del agroinsumos a sí mismos y hacia la empresa y respaldan siempre la gestión y objetivos trazados por la misma.

4.3.3. Estrategias para el nuevo producto de Agro Jaramillo

Jaramillo iniciará la producción de alimentos balanceados para aves, porcinos y ganado, bajo el nombre de marca “MOLINOS SANTA MARÍA DEL TOACHI”, apalancando con el añadido de submarcas: Cerdón, Pollón y Gana.

El agroinsumos en la etapa de cerdos se amplían a producto: Cerdón inicial, cerdón crecimiento, cerdón engorde, cerdón lactancia y cerdón gestación. En la

etapa de aves se extienden con: Pollón inicial, pollón crecimiento, pollón engorde. En la etapa ganadera: Gana inicial, gana crecimiento, gana lechero, en la figura inferior aparece expresado con mayor detalle:

Tabla 35. Apalancamiento con el nombre de la marca

Empresa	Marca	Sub-marca	Productos	Número	Presentación
Agroinsumos Jaramillo	Molinos Santa María del Toachi	Cerdón	Inicial	40-70	40kg
		Cerdón	Crecimiento	71-99	40kg
		Cerdón	Engorde	100	40kg
		Cerdón	Engorde	120	40kg
		Cerdón	Lactancia		40kg
		Cerdón	Gestación		40kg
Agroinsumos Jaramillo	Molinos Santa María del Toachi	Pollón	Inicial		40kg
		Pollón	Crecimiento		40kg
		Pollón	Engorde		40kg
Agroinsumos Jaramillo	Molinos Santa María del Toachi	Gana	Inicial		40kg
		Gana	Crecimiento		40kg
		Gana	Lechero		40kg

Elaborado por: La autora

4.3.3.1. Estrategias para la calidad del producto y características

Se monitoreará la calidad de cada insumo que llega a la bodega para mantener la calidad nutricional en todo el proceso de formulación, con una máquina de nombre durabilmetro la cual controla que no debe sobrepasar el 1% del tamaño de partículas de las mezclas balanceadas, de esta manera, se vincula valor para el cliente y resultados de rendimiento en sus animales, a continuación, se presenta las características de los productos en cada una de las líneas:

Tabla 36. Estrategia de calidad del producto, línea porcina: inicial y crecimiento

BALANCEADOS JARAMILLO INICIAL Y CRECIMIENTO				
COD.	INGREDIENTES	VALOR \$/KG	CANTIDAD/KG	VALOR \$
1	MAIZ	\$0,46	575,00	\$265,65
265	SOYA, HARINA	\$0,60	290,00	\$174,00
47	TB	\$0,35	40,09	\$14,03
167	TRIGO	\$0,33	40,00	\$13,20
92	Aceite de Palma	\$1,30	16,32	\$21,21
440	<u>Tuber 20 %</u>	\$0,08	12,12	\$0,97
99	<u>Flascho 17%</u>	\$1,30	6,73	\$8,75
503	<u>Matrzacina</u>	\$3,20	5,26	\$16,84
117	CUSTOM PAK	\$4,80	5,00	\$24,00
124	SESQUI	\$1,04	2,99	\$3,11
460	<u>Torta azuleno</u>	\$0,15	2,50	\$0,38
507	<u>Atrapador</u>	\$3,80	1,71	\$6,51
500	<u>Innividor 80 %</u>	\$4,92	1,36	\$6,68
70	<u>Edafico MLG</u>	\$5,00	0,50	\$2,50
29	<u>Flaijenefot</u>	\$18,65	0,28	\$5,20
120	<u>Cetamicoprux</u>	\$0,00	0,15	\$0,00
			1000,00	\$563,02

Elaborado por: La autora

Tabla 37. Estrategia de calidad del producto, línea porcina: engorde

BALANCEADOS JARAMILLO ENGORDE 100 Y 120				
COD.	INGREDIENTES	VALOR \$/KG	CANTIDAD/KG	VALOR \$
1	<u>Maiz</u>	\$0,46	578,00	\$267,04
265	<u>Soya, Harina</u>	\$0,60	260,80	\$156,48
47	<u>Tb</u>	\$0,35	70,00	\$24,50
167	<u>Trigo</u>	\$0,33	46,90	\$15,48
92	<u>Aceite de Palma</u>	\$1,30	16,00	\$20,80
440	<u>Tuber 20 %</u>	\$0,08	11,04	\$0,88
117	<u>Flascho 17%</u>	\$4,80	5,00	\$24,00
460	<u>Matrzacina</u>	\$0,15	3,00	\$0,45
503	Custom Pak	\$3,20	2,56	\$8,18
99	<u>Sesqui</u>	\$1,30	2,49	\$3,24
124	<u>Torta Azuleno</u>	\$1,04	1,85	\$1,93
507	<u>Atrapador</u>	\$3,80	0,83	\$3,17
500	<u>Innividor 80 %</u>	\$4,92	0,72	\$3,54
70	<u>Edafico MLG</u>	\$5,00	0,50	\$2,50
29	<u>Flaijenefot</u>	\$18,65	0,17	\$3,11
120	<u>Cetamicoprux</u>	\$0,00	0,15	\$0,00
			1000,00	\$535,29

Elaborado por: La autora

Tabla 38. Estrategia de calidad del producto, línea porcina: lactancia

BALANCEADOS JARAMILLO LACTANCIA				
COD.	INGREDIENTES	VALOR \$/KG	CANTIDAD/KG	VALOR \$
1	<u>Maiz</u>	\$0,46	657,84	\$303,92
265	Soya, Harina	\$0,60	190,50	\$114,30
47	Tb	\$0,35	70,00	\$24,50
167	Trigo	\$0,33	50,35	\$16,61
92	Aceite De Palma	\$1,30	12,00	\$15,60
440	<u>Tuber 20 %</u>	\$0,08	6,05	\$0,48
117	<u>Flascho 17%</u>	\$4,80	5,00	\$24,00
460	<u>Matrzacina</u>	\$0,15	3,00	\$0,45
99	<u>Custom Pak</u>	\$1,30	2,00	\$2,60
503	<u>Sesqui</u>	\$3,20	1,28	\$4,10
124	<u>Torta Azuleno</u>	\$1,04	1,07	\$1,11
70	<u>Atrapador</u>	\$5,00	0,50	\$2,50
500	<u>Innividor 80 %</u>	\$4,92	0,25	\$1,23
120	<u>Edafico MLG</u>	\$0,00	0,15	\$0,00
29	<u>Flaijenefot</u>	\$18,65	0,02	\$0,28
			1000,00	\$511,69

Elaborado por: La autora

Tabla 39. Estrategia de calidad del producto, línea porcina: gestación

BALANCEADOS JARAMILLO GESTACIÓN				
COD.	INGREDIENTES	VALOR \$/KG	CANTIDAD/KG	VALOR \$
1	<u>Maiz</u>	\$0,46	719,43	\$332,38
265	Soya, Harina 46	\$0,60	156,17	\$93,70
47	Tb	\$0,35	70,00	\$24,50
167	Trigo	\$0,33	30,15	\$9,95
92	Aceite De Palma	\$1,30	7,00	\$9,10
440	<u>Tuber 20 %</u>	\$0,08	6,38	\$0,51
117	<u>Flascho 17%</u>	\$4,80	5,00	\$24,00
124	<u>Matrzacina</u>	\$1,04	2,68	\$2,79
460	<u>Custom Pak</u>	\$0,15	1,55	\$0,23
503	<u>Sesqui</u>	\$3,20	1,00	\$3,20
70	<u>Torta Azuleno</u>	\$5,00	0,50	\$2,50
120	<u>Atrapador</u>	\$0,00	0,15	\$0,00
29	<u>Innividor 80 %</u>	\$18,65	0,00	\$0,04
			1000,00	\$502,89

Elaborado por: La autora

Tabla 40. Estrategias de productos

Estrategias	Introducción	Crecimiento	Madurez	Decadencia
Producto	Alimento con alto valor nutricional para aves, cerdos, ganado, y gallos finos. Presentación 40kG.	Ofertar extensiones del producto: Presentación 10kg. Presentación 20kg.	Diversificar productos: Alimento para cuyes y conejos.	Descontinuar los productos que sean débiles.
Precio	El beneficio para el cliente es que cada uno de los sacos de alimento es de alto rendimiento en nutrientes. Cerdos \$26,85 crecimiento 40k \$26,00 engorde 40k Aves \$27,00 crecimiento 40k \$26,00 engorde 40k Ganado \$28,00 crecimiento 40k \$28,00 engorde 40k	Cerdos \$28,00 Inicial \$26,85 crecimiento 40k \$26,00 engorde 100 40k \$25,85 engorde 120 40k \$26,25 engorde 140 40k \$ Gestación \$Lactancia Aves \$27,00 crecimiento 40k \$26,00 engorde 40k Ganado \$28,00 crecimiento 40k \$28,00 engorde 40k	Mejorar el 2%, es una ventaja competitiva ante el competidor.	En el caso que algún producto presente alguna decadencia se podría analizar un reajuste de precios.
Distribución	La distribución selectiva son las siguientes rutas. <u>Zona 1:</u> Santa María, Mirador, Monte Nuevo <u>Zona 2:</u> Libertad, La Gonzales. <u>Zona 3:</u> La Corina, Santa Cecilia.	Se creará una distribución intensiva, recorridos, dos veces por semana y se agrega el sector Fuerzas Unidas.	Se realizará distribución más intensiva a través de entregas a distribuidores de Patricia Pilar, Vergel, Pucayacu, el Esfuerzo y Monte Nuevo	Se eliminará la oferta a puntos de ventas no redituales para Agro Jaramillo.
Publicidad	Campaña agrícola: “El aliado del Agricultor”: Cercanía que nutre,	A través Facebook, tiktok, y instagram, se creará compromiso e	Se dará a conocer las diferencias y los beneficios de los productos.	Se reducirá al nivel necesario para conservar

	ahorras y ganas rendimiento. Lanzamiento de blog: 5 pasos para alimentar bien a los animales.	interés en el mercado.		los clientes leales.
Promoción en ventas	Se realizará intensa promoción de ventas para incitar a comprar el producto.	Reducir la promoción y aprovechar la alta demanda del consumidor.	Incrementar la promoción para alentar a comprar los nuevos productos.	Reducir la promoción al nivel mínimo

Elaborado por: La autora

4.3.4. Estrategia de fijación de precios

Agroinsumos Jaramillo seguirá una estrategia de precios basados en la competencia tanto en las líneas de insumos agrícolas, medicina veterinaria y alimentos balanceados, los precios de venta para el consumidor final pueden variar según la presentación desde los \$5.00 litro, galón \$22.00, caneca \$100.00 de igual manera, en medicina veterinaria depende del tamaño de producto desde un antibiótico de 25ml en \$9 hasta una presentación de 500ml en \$130,00, de igual manera en alimentos balanceados un saco presentación de 40kg en \$27,00.

Como Jaramillo pretende ampliar la ofertar los productos a distribuidores se procura manejar descuentos según la línea de productos y presentaciones, en el caso de insumos agrícolas y medicina veterinaria con un descuento del 5%, y en el caso de alimentos balanceados descuento desde el 2% hasta el 3%.

4.3.5. Estrategia de distribución para las mezclas balanceadas

Jaramillo empleará una estrategia de distribución selectiva a través de distribuidores que están ubicados en sectores estratégicos de parroquias tales como: Patricia Pilar, El Esfuerzo, El Vergel, La Esperanza, La Cadena, Montinuevo y Pucayacu, además, Agroinsumos del sector que oferten alimentos balanceados. El modo de transporte se ejecutará en convenio con las cooperativas de transporte que cubren las rutas a las parroquias, así como también, para los lugares más cercanos de Agro Jaramillo se distribuirá el producto a través de motorizados y transportistas independientes del sector.

4.3.6. Estrategia de comunicación de marketing

La estrategia de comunicación de marketing de Agroinsumos estará basada en publicidad de medios de comunicación masiva tradicionales. Al principio no habrá publicidad en radio y televisión, como tampoco en medios impresos, los recursos promocionales de Jaramillo se enfocarán en tres áreas:

Promociones comerciales: La idea es establecer buenas relaciones comerciales con los distribuidores de las parroquias: Patricia Pilar, El Esfuerzo, El Vergel, La Esperanza, La Cadena, Montinuevo y Pucayacu, para que el producto pueda estar disponible en las tiendas. Se realizarán incentivos primordiales para que los distribuidores exhiban la marca, se propondrán incentivos por volumen de compra, esa estrategia de empuje se combinará con otras estrategias de atracción como son las demostraciones del alimento balanceado en camadas de animales.

Marketing de eventos: Jaramillo dispone de camioneta, moto y triciclo, los mismos que llevan el logotipo del alimento balanceado, se trasladarán en los vehículos para distribuir muestras del alimento en eventos como ferias ganaderas, cabalgatas, pregones que se organizan en la parroquia Santa María del Toachi.

Marketing en redes sociales: Jaramillo pretende tener presencia en las redes sociales que más utiliza el segmento, se realizarán concursos con los clientes que adquieren los alimentos balanceados, por lo que, a través de Facebook y tiktok se los motivará a que participen subiendo fotos y videos de los resultados que obtienen del alimento balanceado en cada una de las etapas de sus animales de granja, para ello se los incentivará con descuentos especiales del 2% durante el mes de compras de las mezclas balanceadas ya sea para aves, cerdos o ganado.

4.3.7. Programas de acción

Mayo. El gerente de Agroinsumos Jaramillo trabajará con el técnico de ventas en relación con la campaña promocional, los incentivos ofrecidos y las ventas que deben cubrir a los siete distribuidores de parroquias estratégicas. Jaramillo se asegurará que los distribuidores conozcan las características, nutrientes y todas las

especificaciones de las mezclas balanceadas para todas las especies, así como las instrucciones para conservar el alimento en buen estado.

Redes sociales como Facebook, tiktok, instagram facilitarán información de las fechas de lanzamiento del producto y los lugares donde estarán disponibles, así como el valor nutricional. Se alentarán comentarios regalando muestras del producto a avicultores y porcicultores, líderes de opinión todos ellos seleccionados de manera estratégica.

Junio. El sábado 4 de junio se dará comienzo para que el producto esté disponible en los puntos de venta, los exhibidores se colocarán en cada punto de venta, las redes sociales serán de gran apoyo, la campaña se lanzará con el nombre “*cercanía que nutre*” asimismo, enseñará las formas en que Jaramillo entrega la propuesta de valor en cuanto al alto rendimiento y nutrientes del alimento balanceado, al estar disponible como empresa para el asesoramiento técnico a avicultores y porcicultores de granjas.

Julio. Para reforzar la campaña de marketing a través de las redes sociales se publicará testimonios de la experiencia de los clientes con el alimento balanceado aplicado a sus animales. Se hará actualización por lo que se colocará un letrero en el punto de venta Agro Jaramillo, con un mensaje que enfocará en todos los aspectos del eslogan “*cercanía que nutre*”

Agosto. Se realizará campañas publicitarias a través de teléfonos móviles, se aprovechará los estados de WhatsApp para encaminar a los clientes hacia las redes sociales de la empresa Jaramillo durante un periodo de cuatro semanas.

Septiembre Agente de ventas se movilizarán en los vehículos recreativos de la empresa a las ferias productivas de agricultores y ganaderos que son organizadas por el Gobierno Parroquial por las festividades patronales. Ofertará visibilidad de la marca y dará a los clientes la oportunidad de conocer el valor nutricional del alimento balanceado en cada una de sus etapas.

4.4. Presupuesto

El Agroinsumos estableció su posicionamiento en el mercado considerando los resultados de la investigación, de tal modo, que para el 50% de los clientes es de una gran necesidad los alimentos balanceados para aves, cerdos y ganado con alto valor nutricional fabricado por Jaramillo, marcando una gran diferenciación frente a sus competidores INOAL y ALISSON.

4.4.1. Inversión inicial

Jaramillo estableció una meta de ventas para el primer año de \$201.348,00 con un precio promedio de \$23,50 venta al público, lo que supone un valor de ventas de 9.000 unidades. La inversión inicial se refleja en la figura inferior:

EQUIPOS DE PRODUCCIÓN				
COD.	INGREDIENTES	VALOR	CANTIDAD	VALOR \$
1	Molino	\$7.000,00	1	\$7.000,00
1	Mezcladora	\$7.000,00	1	\$7.000,00
1	Saranda	\$3.000,00	1	\$3.000,00
1	Sin fines	\$2.000,00	1	\$2.000,00
1	Instalación	\$3.000,00	1	\$3.000,00
			TOTAL	\$22.000,00
MUEBLES Y ENSERES				
COD.	INGREDIENTES	VALOR	CANTIDAD	VALOR \$
	Anaqueles	\$ 120,00	1	\$120,00
	Escritorios	\$ 350,00	1	\$350,00
	Computador	\$ 500,00	1	\$500,00
			TOTAL	\$970,00
VALOR TOTAL DE INVERSIÓN				\$ 22.970,00

*Figura 23. Total de inversión
Elaborado por: La autora*

4.4.2. Determinación de los costos

Para que la planta opere de manera eficiente es importante una adecuada gestión, por lo tanto, Agroinsumos Jaramillo primero determina los costos que se necesitan para la elaboración de alimento balanceado para las especies tales como cerdos, aves, ganado, en este sentido a continuación se visualizan las figuras.

4.4.2.1. Costos fijos

Se contratarán dos personas las mismas que les cancelarán el sueldo básico, más beneficios de ley, el total de costos fijos anual ascienden a \$13.981,26. Para (Philip & Armstron, 2017) los costos de una empresa son fijos y variables, por lo que el primero no varía con los niveles de producción o de ventas, la inversión es fundamental para el funcionamiento de las actividades y para brindar un servicio eficiente.

Cant.	Cargo	Salario Mensual	DECIMO 3RO	DECIMO 4TO	Salario Anual
1	Jefa de distribución	\$ 425,00	\$ 425,00	35,42	\$ 5.560,42
1	Jefe de Produccion	\$ 425,00	\$ 425,00	35,42	\$ 5.560,42
TOTAL		\$ 850,00			\$ 11.120,84
Costos Fijos					
		mensual	annual		
Electricidad		\$ 100,00	\$ 1.200,00		
Publicidad		\$ 40,00	\$ 480,00		
Sueldos y Salarios		\$ 850,00	\$ 11.120,84		
Decimo 3ro y 4to		\$ 38,37	\$ 460,42		
Suministros		\$ 30,00	\$ 360,00		
Agua potable		\$ 30,00	\$ 360,00		
TOTAL		\$ 1.088,37	\$ 13.981,26		

Figura 24. Total de costos fijos

Elaborado por: La autora

4.4.2.1. Costos variables

Corresponden todos aquellos ingredientes que son necesarios para la elaboración de las mezclas balanceadas, gastos que ascienden a un total de \$517,00, valor requerido para la producción de 25 sacos de 40kilogramos al día, (Kotler & Armstrong, 2003) costos variables cambian en proporción directa con el nivel de producción.

Cantidad	Ingredientes	VALOR \$	P Total		
1	CERDOS INICIAL y CRECIMIENTO	\$ 87,00	\$ 87,00		Qe annual 4.958
1	CERDOS ENGORDE 100, 120 y 140	\$ 63,00	\$ 63,00		Qe mensual 413
1	CERDOS LACTANCIA Y GESTACIÓN	\$ 50,00	\$ 50,00		Qe diaria 14
1	POLLOS INICIAL Y CRECIMIENTO	\$ 80,00	\$ 80,00		
1	POLLOS ENGORDE	\$ 80,00	\$ 80,00		C fijos anuales \$ 13.981,26
1	GANADO TERNERAS INICIAL Y CRECIMIENTO	\$ 75,00	\$ 75,00		
1	GANADO SUPER LECHERO	\$ 82,00	\$ 82,00		
TOTAL DE COSTOS VARIABLES			\$ 517,00		
		C. unitario	diario(25)	mensual	annual
	Costo variable	\$ 20,68	\$ 517,00	\$ 15.510,00	\$ 186.120,00
	Precio de venta	\$ 23,50	\$ 587,50	\$ 17.625,00	\$ 211.500,00
	Cantidad de ventas	1	25	750,00	9000,00

Figura 25. Costos variables
Elaborado por: La autora

4.4.2.2. Fijación de precios segmentada

El precio de los productos va depender si es un distribuidor o cliente que compra al por menor, como indica (Kotler & Armstrong, 2017) la fijación de precio segmentada es una estrategia que consiste en vender un producto a dos o más precios. Jaramillo estipuló el precio de venta al público por cada saco de balanceado en \$23,50, y compras a partir de 10 sacos con un descuento del 2% es decir a \$23,03 al por mayor.

4.4.2.3. Determinación de punto de equilibrio

Para el Agroinsumos es importante conocer que la cantidad de equilibrio de venta diaria son 14 sacos a un precio de \$22,23 que cubriría los costos fijos y variables, por lo tanto, obtener una utilidad de equilibrio de \$6.296,66 anual.

4.4.2.4. Estado de pérdidas y ganancias

Teniendo en cuenta el comportamiento del flujo de caja acumulado, existe una variación de signo el cual se da en el período cero y año 1 por efecto de la inversión inicial \$ 22.970,00. El Valor Actual Neto (VAN) resultó ser de \$34.110,00. La Tasa Interna de Retorno (TIR) arrojó un valor de 57%. Por otro lado, el período de recuperación de la inversión es a partir del tercer semestre, del tercer año.

	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ingreso venta del alimento		\$ 201.348,00	\$ 226.660,32	\$ 242.635,85	\$ 259.758,25	\$ 278.078,99
Total Ingresos		\$ 201.348,00	\$ 226.660,32	\$ 242.635,85	\$ 259.758,25	\$ 278.078,99
GASTOS						
Gastos Electricidad		-\$ 1.200,00	-\$ 1.257,60	-\$ 1.317,96	-\$ 1.381,23	-\$ 1.447,53
Gastos Publicidad		-\$ 480,00	-\$ 503,04	-\$ 527,19	-\$ 552,49	-\$ 579,01
Gastos Salarios		-\$ 11.120,84	-\$ 11.654,64	-\$ 12.214,06	-\$ 12.800,34	-\$ 13.414,75
Suministros		-\$ 360,00	-\$ 377,28	-\$ 395,39	-\$ 414,37	-\$ 434,26
Agua potable		-\$ 360,00	-\$ 377,28	-\$ 395,39	-\$ 414,37	-\$ 434,26
Gastos de insumos de alimento		-\$ 186.120,00	-\$ 196.003,97	-\$ 206.181,02	-\$ 216.902,78	-\$ 228.172,70
T.Gasto de Depreciacion		-\$ 2.560,67	-\$ 2.560,67	-\$ 2.560,67	-\$ 2.560,67	-\$ 2.560,67
Computadoras		-\$ 166,67	-\$ 166,67	-\$ 166,67	-\$ 166,67	-\$ 166,67
Muebles y Enseres		-\$ 194,00	-\$ 194,00	-\$ 194,00	-\$ 194,00	-\$ 194,00
Equipos de produccion		-\$ 2.200,00	-\$ 2.200,00	-\$ 2.200,00	-\$ 2.200,00	-\$ 2.200,00
Total Gastos		-\$ 202.201,51	-\$ 212.734,47	-\$ 223.591,68	-\$ 235.026,24	-\$ 247.043,18
Util oper		-\$ 853,51	\$ 13.925,85	\$ 19.044,16	\$ 24.732,01	\$ 31.035,81
15%trabajadores		\$ 128,03	-\$ 2.088,88	-\$ 2.856,62	-\$ 3.709,80	-\$ 4.655,37
UAI		-\$ 725,48	\$ 11.836,97	\$ 16.187,54	\$ 21.022,21	\$ 26.380,44
IMP.	0,25	-\$ 181,37	\$ 2.959,24	\$ 4.046,88	\$ 5.255,55	\$ 6.595,11
UT NETA		-\$ 906,85	\$ 14.796,21	\$ 20.234,42	\$ 26.277,76	\$ 32.975,55
Depreciacion						
Computadoras		\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67
Muebles y Enseres		\$ 194,00	\$ 194,00	\$ 194,00	\$ 194,00	\$ 194,00
Equipos de produccion		\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00
Total Depreciacion		\$ 2.560,67	\$ 2.560,67	\$ 2.560,67	\$ 2.560,67	\$ 2.560,67
Inversion		-\$ 22.970,00				
Capital de trabajo		-\$ 22.970,00				
Flujo Caja		-45.940	1.654	17.357	22.795	28.838
VNA		-4.354				
TIR		26%				

PERIODO	VP	VP acumulado
1	\$ 1.272,17	\$ 1.272,17
2	\$ 10.270,34	\$ 11.542,51
3	\$ 10.375,55	\$ 21.918,06
4	\$ 10.097,13	\$ 32.015,19
5	\$ 9.570,94	\$ 41.586,13

Figura 26. Estado de perdidas y ganancias
Elaborado por: La autora

CONCLUSIONES

Mediante el diagnóstico de la situación actual en Agroinsumos Jaramillo se pudo identificar la alta potencialidad para el posicionamiento a través de la creación de una nueva marca de alimentos balanceados, en consecuencia, al 50,3% de necesidades de los ganaderos, avicultores y porcicultores de la parroquia Santa María del Toachi. Otra de las realidades es el desabastecimiento en la cartera de productos; 20% en la línea agrícola y 20% en la línea veterinaria, por lo que los clientes buscan la competencia. Una de las principales fortalezas de Jaramillo es la asistencia técnica en el punto de venta, un profesional Agropecuario atiende las necesidades de los agricultores y ganaderos, y por otro lado, existe una buena relación con proveedores y la política de compras de contado por parte de Jaramillo, lo que les permite aprovechar un 5% de descuento por pronto pago.

Con respecto a los competidores, ALISSON tienen una trayectoria de 14 años en el mercado, por lo que han fortalecido el portafolio de productos en las líneas agrícola y veterinaria, es el Agroinsumos en el que los clientes encuentran todos los productos que necesitan, sin embargo, se han manejado con precios fuera del mercado, lo que ha incurrido en pérdida de clientes. Con respecto a la competencia INOAL tienen como fortaleza la oferta de productos para el cuidado de las mascotas, una de sus debilidades es el servicio estiba de las materias primas, son los clientes los que tienen que subir los balanceados al transporte. En conclusión, hasta la actualidad ninguno de los Agroinsumos ha logrado crear una ventajas sostenibles y duraderas en el tiempo, lo que hacen es igualarse rápidamente y ninguno ha marcado una diferenciación fuerte en el mercado.

Los tres factores que Jaramillo debe considerar en el desarrollo de estrategias de marketing orientadas al consumidor son los siguientes: primero una nueva marca de balanceados para cerdos, aves y ganado; segundo: ampliar la cartera de productos en las líneas de insumos y veterinaria; y tercero establecer precios acordes a la capacidad económica del segmento.

Y por último, establecer estrategias de marketing aporta al posicionamiento de Jaramillo, a través una ventaja competitiva que soluciona las problemáticas por el desabastecimiento de alimentos balanceados, apoyada de la creación de una marca “MOLINOS SANTA MARÍA DEL TOACHI” y sub marcas: cerdón, pollón y Gana Santa, para ello se establecieron estrategias de marketing y un presupuesto en el que se puede apreciar una inversión inicial de \$ 22.970,00, en cuanto al valor actual neto resultó de \$34.110,00. La tasa interna de retorno arrojó un valor positivo del 57%, por otro lado, el período de recuperación de la inversión es a partir tercer año.

RECOMENDACIONES

Es importante que agropecuaria Jaramillo realice un análisis constante de las necesidades de los clientes para que se le facilite la creación de nuevas ventajas competitivas, por otro lado, deben dar respuestas en atender las tendencias del sector, que son entregas a domicilio, asesoramiento técnico telefónico y visitas de campo en las fincas, del mismo modo, se recomienda observar el modelo de INOAL que tienen como fortaleza la oferta de productos para el cuidado de las mascotas y en el caso de ser una necesidad del segmento, se debería atender con productos y servicios para el cuidado de las mascotas.

Y, por último, se recomienda cumplir con la normativa legal para la elaboración de alimentos balanceados tales como registro único de contribuyentes, norma ISO 22000:2005, otros documentos como es la ordenanza para prevención y control de contaminación ambiental ocasionada por las actividades agroindustriales y de servicios en la parroquia Santa María del Toachi, y otros requisitos que demanda el aspecto legal, y eviten sanciones por AGROCALIDAD.

ANEXOS

5.1.1. Ingresos

Por una parte, la proyección de ventas diarias son 25 sacos de 40 kilogramos, a un precio de 23,50, esto corresponde un ingreso total de \$201.348,00 en el primer, con el 5% de incremento anual en la demanda, estos ingresos están calculados sin los gastos que incurren en Agro Jaramillo.

	diarios	mensuales			
Cantidad de ventas	25	750,00			
P. Venta	\$ 23,50	\$ 23,97	\$ 24,45	\$ 24,94	\$ 25,44
Incremento de la demanda cant.		788	827	868	911
Incremento de la demanda%		5%	5%	5%	5%
MESES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Enero	\$ 16.450,00	\$ 18.888,36	\$ 20.219,65	\$ 21.646,52	\$ 23.173,25
Febrero	\$ 16.497,00	\$ 18.888,36	\$ 20.219,65	\$ 21.646,52	\$ 23.173,25
Marzo	\$ 16.544,00	\$ 18.888,36	\$ 20.219,65	\$ 21.646,52	\$ 23.173,25
Abril	\$ 16.591,00	\$ 18.888,36	\$ 20.219,65	\$ 21.646,52	\$ 23.173,25
Mayo	\$ 16.661,50	\$ 18.888,36	\$ 20.219,65	\$ 21.646,52	\$ 23.173,25
Junio	\$ 16.732,00	\$ 18.888,36	\$ 20.219,65	\$ 21.646,52	\$ 23.173,25
Julio	\$ 16.802,50	\$ 18.888,36	\$ 20.219,65	\$ 21.646,52	\$ 23.173,25
Agosto	\$ 16.873,00	\$ 18.888,36	\$ 20.219,65	\$ 21.646,52	\$ 23.173,25
Septiembre	\$ 16.943,50	\$ 18.888,36	\$ 20.219,65	\$ 21.646,52	\$ 23.173,25
Octubre	\$ 17.014,00	\$ 18.888,36	\$ 20.219,65	\$ 21.646,52	\$ 23.173,25
Noviembre	\$ 17.084,50	\$ 18.888,36	\$ 20.219,65	\$ 21.646,52	\$ 23.173,25
Diciembre	\$ 17.155,00	\$ 18.888,36	\$ 20.219,65	\$ 21.646,52	\$ 23.173,25
Total anual	\$ 201.348,00	\$ 226.660,32	\$ 242.635,85	\$ 259.758,25	\$ 278.078,99

Figura 27. Ingresos

5.1.2. Estado de resultados

En este apartado se informa el impacto que tienen las estrategias de marketing sobre las utilidades de la empresa, en este caso, Jaramillo muestra los ingresos proyectados, menos los gastos presupuestados y estima la utilidad neta proyectada. Se incluyen costos directos de fabricación de los alimentos balanceados, en la figura inferior se aprecian varios componentes principales, tales como, gastos que incurren en la producción de alimentos balanceados el primer año \$186.120,00, considerando una inflación anual del 4,8%.

INGRESOS						
Ingreso venta del alimento		\$ 16.450,00	\$ 17.239,60	\$ 18.067,10	\$ 18.934,32	\$ 19.843,17
Total Ingresos		\$ 16.450,00	\$ 17.239,60	\$ 18.067,10	\$ 18.934,32	\$ 19.843,17
GASTOS						
Electricidad		-\$ 100,00	-\$ 104,80	-\$ 109,83	-\$ 115,10	-\$ 120,63
Publicidad		-\$ 40,00	-\$ 41,92	-\$ 43,93	-\$ 46,04	-\$ 48,25
Sueldos y Salarios		-\$ 850,00	-\$ 890,80	-\$ 933,56	-\$ 978,37	-\$ 1.025,33
Decimo 3ro y 4to		-\$ 38,37	-\$ 40,21	-\$ 42,14	-\$ 44,16	-\$ 46,28
Suministros		-\$ 30,00	-\$ 31,44	-\$ 32,95	-\$ 34,53	-\$ 36,19
Agua potable		-\$ 30,00	-\$ 31,44	-\$ 32,95	-\$ 34,53	-\$ 36,19
Gastos de insumos de alimento		\$ 186.120,00	\$ 195.053,76	\$ 204.416,34	\$ 214.228,32	\$ 224.511,28
T.Gasto de depreciacion		-\$ 23.470,00	-\$ 23.470,00	-\$ 23.470,00	-\$ 23.470,00	-\$ 23.470,00
Computadoras		-\$ 500,00	-\$ 500,00	-\$ 500,00	-\$ 500,00	-\$ 500,00
Muebles y Enseres		-\$ 970,00	-\$ 970,00	-\$ 970,00	-\$ 970,00	-\$ 970,00
Equipos de produccion		-\$ 22.000,00	-\$ 22.000,00	-\$ 22.000,00	-\$ 22.000,00	-\$ 22.000,00
Total Gastos		\$ 161.561,63	\$ 170.443,15	\$ 179.750,98	\$ 189.505,59	\$ 199.728,42
Util oper		\$ 178.011,63	-\$ 153.203,55	-\$ 161.683,88	-\$ 170.571,27	-\$ 179.885,25
15%trabajadores		-\$ 26.701,74	-\$ 22.980,53	-\$ 24.252,58	-\$ 25.585,69	-\$ 26.982,79
Utilidad Antes de Imp		\$ 151.309,89	-\$ 176.184,08	-\$ 185.936,46	-\$ 196.156,96	-\$ 206.868,03
IMP.	0,25	-\$ 37.827,47	-\$ 44.046,02	-\$ 46.484,12	-\$ 49.039,24	-\$ 51.717,01
UT NETA		\$ 113.482,42	-\$ 220.230,10	-\$ 232.420,58	-\$ 245.196,20	-\$ 258.585,04

Figura 28. Estado de resultados
Elaborado por: La autora

5.1.3. Estado de pérdidas y ganancias

CRECIMIENTO ANUAL INGRESOS
CRECIMIENTO ANUAL DE GASTOS

5%
4,80% INFLACION

Re (Rentab eco)	30%
Rd	10,50%
Deuda	0%
Capital Propio	100%
TMAR	30,00%

$$((10,5\%)*(1-25\%)*(0\%)+ (100\%)*(30\%))$$

	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ingreso venta del alimento		\$ 201.348,00	\$ 226.660,32	\$ 242.635,85	\$ 259.758,25	\$ 278.078,99
Total Ingresos		\$ 201.348,00	\$ 226.660,32	\$ 242.635,85	\$ 259.758,25	\$ 278.078,99
GASTOS						
Gastos Electricidad		-\$ 1.200,00	-\$ 1.257,60	-\$ 1.317,96	-\$ 1.381,23	-\$ 1.447,53
Gastos Publicidad		-\$ 480,00	-\$ 503,04	-\$ 527,19	-\$ 552,49	-\$ 579,01
Gastos Salarios		-\$ 11.120,84	-\$ 11.654,64	-\$ 12.214,06	-\$ 12.800,34	-\$ 13.414,75
Suministros		-\$ 360,00	-\$ 377,28	-\$ 395,39	-\$ 414,37	-\$ 434,26
Agua potable		-\$ 360,00	-\$ 377,28	-\$ 395,39	-\$ 414,37	-\$ 434,26
Gastos de insumos de alimento		-\$ 186.120,00	-\$ 196.003,97	-\$ 206.181,02	-\$ 216.902,78	-\$ 228.172,70
T.Gasto de Depreciacion		-\$ 2.560,67	-\$ 2.560,67	-\$ 2.560,67	-\$ 2.560,67	-\$ 2.560,67
Computadoras		-\$ 166,67	-\$ 166,67	-\$ 166,67	-\$ 166,67	-\$ 166,67
Muebles y Enseres		-\$ 194,00	-\$ 194,00	-\$ 194,00	-\$ 194,00	-\$ 194,00
Equipos de produccion		-\$ 2.200,00	-\$ 2.200,00	-\$ 2.200,00	-\$ 2.200,00	-\$ 2.200,00
Total Gastos		-\$ 202.201,51	-\$ 212.734,47	-\$ 223.591,68	-\$ 235.026,24	-\$ 247.043,18
Util oper		-\$ 853,51	\$ 13.925,85	\$ 19.044,16	\$ 24.732,01	\$ 31.035,81
15%trabajadores		\$ 128,03	-\$ 2.088,88	-\$ 2.856,62	-\$ 3.709,80	-\$ 4.655,37
UAI		-\$ 725,48	\$ 11.836,97	\$ 16.187,54	\$ 21.022,21	\$ 26.380,44
IMP.	0,25	-\$ 181,37	\$ 2.959,24	\$ 4.046,88	\$ 5.255,55	\$ 6.595,11
UT NETA		-\$ 906,85	\$ 14.796,21	\$ 20.234,42	\$ 26.277,76	\$ 32.975,55
Depreciacion						
Computadoras		\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67
Muebles y Enseres		\$ 194,00	\$ 194,00	\$ 194,00	\$ 194,00	\$ 194,00
Equipos de produccion		\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00
Total Depreciacion		\$ 2.560,67	\$ 2.560,67	\$ 2.560,67	\$ 2.560,67	\$ 2.560,67
Inversion		-\$ 22.970,00				
Capital de trabajo		-\$ 22.970,00				
Flujo Caja		-45.940	1.654	17.357	22.795	28.838
VNA		4.354				
TIR		26%				

PERIODO	VP	VP acumulado
1	\$ 1.272,17	\$ 1.272,17
2	\$ 10.270,34	\$ 11.542,51
3	\$ 10.375,55	\$ 21.918,06
4	\$ 10.097,13	\$ 32.015,19
5	\$ 9.570,94	\$ 41.586,13

REFERENCIAS

- Arteaga, E., & Robin, M. (2017). Análisis comparativo de responsabilidad social empresarial. *Universidad de Machala*, 194-198.
- Best, R. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson.
- Boll, H. (2019). *Atlas de la Agroindustria*. México: Rosa Luxemburgo Stiftung.
- Castro, Á. (01 de octubre de 2021). Entrevistas. (B. Jaramillo, Entrevistador)
- Cedeño, G. (11 de 2018). <http://dspace.esPOCH.edu.ec>. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/9241/1/20T01103.pdf>
- Centro virtual de conocimiento ONU, p. p. (2012). Análisis PESTEL. *ONU MUJERES*.
- Chiriboga, M., & Vazques, E. (2009). Precios agropecuarios e ingresos. *Google académico*.
- Cohen, W. (2008). El plan de marketing, procedimientos, formularios, estrategia, técnica. *Deusto*.
- Cruz, I. (2017). Importancia de la calidad del servicio al cliente. *Buzon de Pacioi*.
- DaSilva, C., Baker, D., Shepherd, A., & Jenane, C. (2013). *Agroindustrias para el desarrollo*. Italia: FAO.
- Díaz, R. (20 de Agosto de 2021). *El plan de Marketing*. Obtenido de <https://www.coursera.org/learn/plan-de-marketing?action=enroll>
- Dictionary, B. (2021). Plan de Marketing. *Business dictionary*.

- Entrepreneur. (2018). Como armar un plan de marketing poco a poco para tu negocio . *Entrepreneur*.
- Expansión, R. (2015). Diez errores que hacen perder clientes y soluciones para retenerlos . *Expansión* .
- Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mecadotécnica* . México: Mc Graw Hil.
- Gobierno Autónomo Descentralizado, P. d. (2015). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial. *Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Santa María del Toachi*.
- Gómez, J. (2020). Plan de marketing, la competencia . *La cultura del marketing*.
- Gonzales, J. (21 de agosto de 2021). Impacto de los costos de producción agropecuaria, por la variación de los precios de importación. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Actores productivos radio.
- Gonzales, L. (2019). Plan de marketing Cosufi S.A para la unidad de negocio trigo. *Universidad de San Andres*, 8.
- Harvard, B. R. (2017). Cómo crear un plan de negocios. *Harvard Business Review*.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Vol. sexta edición). México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hoyos, R. (2013). Plan de marketing, Diseño implementación y control. *Universidad Sergio Arboleda*.
- Jaramillo, R. (2021). *base de datos clientes*. Santo Domingo.
- Jaramillo, R. (3 de noviembre de 2021). Desarrollo de un plan de marketing. (B. Jaramillo, Entrevistador)
- Jaramillo, R. (01 de Octubre de 2021). Entrevista. (B. Jaramillo, Entrevistador)

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Marketing*. México: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing* . México: Pearson educación.
- Lambin, J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de Marketing Gestión Estratégica y Operativa del Mercado*. México: MC GRAW HILL.
- Luna, A. (2010). *Administración estratégica*. México: Patria.
- Luna, A. (2010). *Administración estratégica*. México: Patria .
- McCarthy, J., & Perreault, W. (2006). *Principios y estrategias de marketing* . Barcelona: UOC.
- Mendoza, G. (1995). *Compendio de mercadeo de productos agropecuarios*. Costa Rica: AGRIS.
- Monroy, V., & Ramírez, L. (2018). Nueva metodología para la gestión de proyectos estratégicos: caso DAVAA . *José María Córdova*, 160-161.
- Morales, A. (2015). *Proyecto de Inversión*. México: Mc Graw Hi.
- Morales, M. (2021). Propuesta de un plan de manejo Ambiental aplicado a la empresa de balanceados AVIMENTOS para reducir su impacto ambiental. *Universidad Técnica de Ambato*.
- Munuera, J., & Rodriguez, A. (2007). *Estrategias de Marketing*. Madrid: Esic.
- Ortegón, L. (2017). Imagen y posicionamiento de marcas en la industria de agroquímicos en Colombia. *Lasallista de Investigación*, 02-07.
- Otero, D., & Gache, F. (2004). Evoluciones dinámicas en el diagrama FODA. *Dialnet*.

- Paolino, C., Pittaluga, L., & Mondelli, M. (2014). Cambios en la dinámica agropecuaria y agroindustrial del Uruguay y las políticas Públicas . *CEPAL*, 14-15.
- Parada, P. (2013). Divulgación y reflexiones sobre estrategia, tecnología, innovación y liderazgo . *Pascual Parada*.
- Philip, K., & Armstron, G. (2017). *Marketing*. México: Pearson.
- Polania, H. (2017). WEB 2.0 Dinamizando la gestión tecnológica de las PYMES agropecuarias del centro del departamento del Huila. *Revista de investigaciones agroempresariales*, 01-02.
- Ponce, H. (2006). La matriz FODA: Una alternativa para realizar diagnosticos y determinar estrategias de intervencion en las organizaciones productivas y sociales. *Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Santo Tomas*.
- Porter, M. (2015). *Estrategia competitiva Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. México: Pirámide.
- Ricaurte, F., Myriam, C., & Arguello, C. (2018). Gestión empresarial una estrategia para pequeñas empresas de agroquímicos estudio de caso: Agrofarma. *Eumed*, 02-07.
- Rivara, P. (2017). Lanzamiento de Supreme, un innovador fungicida para uso agrícola . *Universidad de Chile*.
- Sainz, J. (2014). *El plan de Marketing en la práctica*. Madrid: ESIC.
- Sainz, J. (2014). *El plan de Marketing en la práctica*. Madrid : ESIC.
- Salinas, K. (2018). Posicionamiento de la empresa AGROCOMSA, con respecto a las casas comerciales de agroquímicos en la Ciudad de Jalapa en el año 2018. *Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua*, 01-02.

- Sampieri, R. (2018). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- SUKIER, H., HERNÁNDEZ, L., PORTILLO, R., VALLEOSPINO, A., GARCÍA, M., & GARCÍA, J. (2018). Marketing estratégico: una mirada. *Espacios desde el contexto de la empresa familiar*, 9.
- Taochi, G. P. (2015). PDyOT Santa María del Toachi. *Gobierno Parroquial Santa María del Toachi*, 79.
- Thompson, P. (2012). *Administración estratégica Teoría y Casos*. México: MC GRAW HILL.
- Trabajo, M. d. (2022). Sueldo básico 2022. *Ministerio de Trabajo*.
- Trout, J. (2000). Posicionamiento la batalla por su mente. *McGraw Hill*.
- Vallet, T., Vallet, A., Vallet, L., & Casanova, E. (2015). *Principios de Marketing estratégico*. España: membre de l'üne.
- Vallet, T., Vallet, A., Vallet, L., & Casanova, E. (2015). *Principios de Marketing Estratégico*. España: membre de l'üne.
doi:<http://dx.doi.org/10.6035/Sapientia98>
- Viteri, M., & Mauro, T. (2018). Economía ecuatoriana: de la producción agrícola al servicio. *Espacios* .
- Zambonino, P. (1 de noviembre de 2021). Entrevista para el desarrollo de un plan de marketing . (B. Jaramillo, Entrevistador)
- Zartha, J., & Palacio, J. (2020). Tendencias y nuevas tecnologías en alimentos balanceados para animales.