



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA AGRIPAC S.A PARA LA PENETRACIÓN Y CRECIMIENTO DE MERCADO EN LA VARIEDAD DE SEMILLA DE TOMATE “MIRAMAR” BAJO INVERNADERO DEL CANTÓN CHAMBO PROVINCIA DE CHIMBORAZO AÑO 2016

YOLANDA MARLENE CEVALLOS BRITO

Trabajo de Titulación modalidad: Proyectos de Investigación y Desarrollo, presentado ante el Instituto de Posgrado y Educación Continua de la ESPOCH, como requisito parcial para la obtención del grado de:

**MAGÍSTER EN GESTIÓN DE MARKETING Y SERVICIO AL
CLIENTE**

Riobamba – Ecuador

Noviembre 2017



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

CERTIFICACIÓN:

EL TRIBUNAL DE TRABAJO DE TITULACIÓN CERTIFICA QUE:

El Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo, titulado: **ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA AGRIPAC S.A PARA LA PENETRACIÓN Y CRECIMIENTO DE MERCADO EN LA VARIEDAD DE SEMILLA DE TOMATE “MIRAMAR” BAJO INVERNADERO DEL CANTÓN CHAMBO PROVINCIA DE CHIMBORAZO AÑO 2016**, de responsabilidad de la Ing. Yolanda Marlene Cevallos Brito, ha sido prolijamente revisado y se autoriza su presentación.

Tribunal:

Ing. Wilson Zuñiga Vinueza, MSc

PRESIDENTE

Ing. Gonzalo Dávalos Chiriboga, MMKT

DIRECTOR DE TESIS

Dr. Edwin Vásquez Erazo, PhD.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Denise Pazmiño Garzón, MSc

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Riobamba Julio 2017

DERECHOS INTELECTUALES

Yo, Yolanda Marlene Cevallos Brito soy responsable de las ideas, doctrinas y resultados expuestos en este **Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo**, y el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

YOLANDA MARLENE CEVALLOS BRITO

C.I 0603278268

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Yolanda Marlene Cevallos Brito, declaro que el presente proyecto de investigación, es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación de Maestría.

YOLANDA MARLENE CEVALLOS BRITO

C.I 0603278268

DEDICATORIA

Al ser Supremo, DIOS quien me ha dado sabiduría
y fortaleza para culminar con Éxito una nueva
etapa de mi vida profesional.

A una mujer muy valiosa, quien me ayudó a crecer
y lograr hacer de mí una profesional de Éxito.

Aquella amiga que me brinda todo su tiempo y dedicación infinita sin esperar nada a
cambio a pesar que lo debo mucho.

Gracias Dios por haberme dado el mejor regalo del mundo como es mi MADRE.....

Berthita Brito León

También a un hermoso recuerdo a quien jamás olvidare, y que en su momento fui
inmensamente feliz, te llevare por siempre en mis pensamientos y en mi corazón

6 - Oct - 2017.

AGRADECIMIENTO

A DIOS, por brindarme la oportunidad de fortalecer mis conocimientos como profesional y ser humano.

Mi extensivo Agradecimiento a la Empresa AGRIPAC S.A, quien me ha dado la oportunidad de formar parte de su equipo selecto de profesionales relacionados en el mundo comercial agropecuario.

Agradezco el apoyo constante de cada uno de los miembros de mi tribunal de tesis, quienes aportaron con conocimientos científicos a mi proyecto de investigación y llegar a concluir de forma exitosa.

A mi Hermano Emilio, quien me viene apoyando constantemente en seguir innovando mis conocimientos para entrar a ser competitivos con la sociedad

A mi Supervisor de trabajo, Ing Escalante quien me ha brindado su apoyo incondicional, en todo lo que ha estado a su alcance cuando lo he solicitado.

Yoliss

CONTENIDO

RESUMEN	xv
ABSTRACT	xvii
CAPITULO I	17
INTRODUCCIÓN.....	17
1.1 Problema de Investigación.....	18
1.1.1 <i>Planteamiento del Problema</i>	18
1.1.2 <i>Relación Causa – Efecto</i>	20
1.1.3 <i>Formulación del Problema</i>	21
1.1.4 <i>Sistematización del problema</i>	21
1.2 Justificación	22
1.3 Objetivos.....	23
1.3.1 <i>Objetivo General</i>	23
1.3.2 <i>Objetivos Específicos</i>	23
1.4 Hipótesis.....	23
1.4.1 <i>Hipótesis Nula</i>	23
1.4.2 <i>Hipótesis Alternativa</i>	23
1.5 Identificación de Variables	24
CAPITULO II	25
MARCO TEÒRICO	25
2.1 Bases eóricas	25
2.1.1 <i>Constructo Estrategias Comerciales</i>	25
2.1.2 <i>Constructo Posicionamiento</i>	29
2.1.3 <i>Constructo Penetración de Mercado</i>	31
2.1.4 <i>Mapa Conceptual Teórico</i>	32
2.2 Marco Conceptual	34
2.2.1 <i>Términos Empresariales</i>	34
2.2.2 <i>Términos Geográficos</i>	34
2.2.3 <i>Términos de Marketing</i>	35
2.2.4 <i>Términos de Comercialización</i>	36
2.3 Matriz de Consistencia	38
CAPITULO III	40
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	40

3.1	Tipo y Diseño de Investigación	40
3.2	Método de Investigación	40
3.2.1	<i>Método Inductivo</i>	40
3.2.2	<i>Método Deductivo</i>	41
3.3	Enfoque de la Investigación	41
3.4	Alcance de la Investigación	41
3.5	Población de Estudio	42
3.6	Unidad de Análisis	42
3.7	Selección de la Muestra	42
3.8	Tamaño de la Muestra	43
3.9	Fuentes y Técnicas de Recolección de Datos	44
3.10	Instrumento para Tabulación de Datos	44
	CAPITULO IV	46
	RESULTADOS Y DISCUSION	46
4.1	Análisis de Resultados	46
4.2	Interpretación de Datos	46
4.3	Comprobación de Hipótesis	46
4.4	Modelo de Encuesta	47
4.4.1	<i>PREGUNTA N° 1</i>	47
4.4.2	<i>PREGUNTA N° 2</i>	48
4.4.3	<i>PREGUNTA N° 3</i>	49
4.4.4	<i>PREGUNTA N° 4</i>	50
4.4.5	<i>PREGUNTA N° 5</i>	51
4.4.6	<i>PREGUNTA N° 6</i>	52
4.4.7	<i>PREGUNTA N° 7</i>	53
4.4.8	<i>PREGUNTA N° 8</i>	54
4.4.9	<i>PREGUNTA N° 9</i>	55
4.4.10	<i>PREGUNTA N° 10</i>	56
4.5	Cálculo para Comprobación de Hipótesis	57
	CAPITULO V	59
	PROPUESTA	59
5.1	Título	59
5.2	Antecedentes de la Propuesta	59
5.3	Objetivos	61
5.3.1	<i>Objetivo General</i>	61
5.3.2	<i>Objetivos Específicos</i>	61

5.4	Fundamentación Teórica	62
5.4.1	<i>Herramientas de Análisis Estratégico</i>	62
5.4.1.1	<i>Matriz FODA</i>	62
5.4.1.1.1	<i>Estrategias Alternativas Matriz FODA</i>	62
5.4.1.2	<i>Matriz del Perfil Competitivo</i>	63
5.4.1.3	<i>Matriz EFE</i>	63
5.4.1.4	<i>Matriz EFI</i>	63
5.4.1.5	<i>Matriz Interna y Externa (IE)</i>	64
5.5	Esquema del Modelo Operacional de la Propuesta	65
5.6	Desarrollo de la Propuesta.....	66
5.6.1	<i>Análisis Interno</i>	66
5.6.1.1	<i>Procesos Administrativos</i>	66
5.6.1.2	<i>Fuerza de Ventas</i>	68
5.6.1.3	<i>Análisis FODA</i>	71
5.6.1.3.1	<i>Análisis de los Factores Internos - Matriz FODA</i>	72
5.6.1.3.2	<i>Análisis de los Factores Externos - Matriz FODA</i>	74
5.6.1.4	<i>Matriz de Impacto</i>	75
5.6.1.5	<i>Análisis de las cinco fuerzas de PORTER</i>	77
5.6.1.6	<i>Matriz del Perfil Competitivo</i>	79
5.6.2	<i>Análisis Externo</i>	81
5.6.2.1	<i>Entorno Político Agropecuario – Ecuador</i>	81
5.6.2.2	<i>Entorno Económico – Producción de Tomate</i>	81
5.6.2.3	<i>Entorno Social</i>	83
5.6.2.4	<i>Aspectos Tecnológicos</i>	83
5.6.2.5	<i>FODA Estratégico</i>	85
5.7	Desarrollo de Estrategias.....	87
5.7.1	<i>Estrategia de Servicio</i>	87
5.7.2	<i>Estrategia de Producto</i>	87
5.7.3	<i>Estrategia de Promoción</i>	88
5.7.3.1	<i>Estrategias – Consumidores</i>	88
5.7.3.2	<i>Estrategias – Sub-distribuidores</i>	89
5.7.4	<i>Estrategia de Publicidad</i>	89
5.7.4.1	<i>Publicidad en Medios Impresos</i>	89
5.7.4.2	<i>Publicidad en Medios Hablados</i>	91
5.7.5	<i>Estrategia de Diversificación Concéntrica</i>	91
5.7.6	<i>Estrategia de Plaza</i>	92

5.7.6.1	<i>Uso de Medios Tecnológicos</i>	93
5.7.7	<i>Índices de Gestión – Medición de Estrategias</i>	96
5.7.7.1	<i>IG - Estrategia de Servicios</i>	97
5.7.7.2	<i>IG - Estrategia de Producto</i>	97
5.7.7.3	<i>IG – Estrategia de Promoción</i>	98
5.7.7.4	<i>IG – Estrategia de Publicidad</i>	99
5.7.7.5	<i>IG – Estrategia de Diversificación Concéntrica</i>	101
5.7.7.6	<i>IG – Estrategia de Plaza</i>	102
5.8	<i>Inversión - Desarrollo de Estrategias</i>	103
5.9	<i>Proyección de Ventas</i>	104
5.9.1	<i>Cálculo – Proyección de Ventas</i>	107
5.9.2	<i>Estimativo de Ventas – Miles de Dólares</i>	108
5.9.3	<i>Estimativo de Ventas – Unidades de Producto</i>	109
5.9.4	<i>Matriz de Regresión Lineal</i>	110
5.9.5	<i>Matriz Correlacional</i>	111
5.9.6	<i>Cálculo de la Participación de Mercador</i>	113
5.9.7	<i>Cálculo de la Cuota de Mercador</i>	113
	CONCLUSIONES	
	RECOMENDACIONES	
	BIBLIOGRAFIA	

INDICE DE TABLAS

TABLA 1-2	Segmentos de Mercados	27
TABLA 2-2	Matriz de Consistencia	38
TABLA 1-3	# De UPAS del Cantón Chambo	43
TABLA 2-3	Herramientas para la Tabulación de Datos.....	45
TABLA 1-4	Principal Actividad Laboral.....	47
TABLA 2-4	Cultivos con Mayor Producción.....	48
TABLA 3-4	Semillas con Mayor Frecuencia de Siembra	49
TABLA 4-4	# De Invernaderos por Productor de Tomate.....	50
TABLA 5-4	Capacidad de Siembra de Tomate / Invernadero	51
TABLA 6-4	Beneficios / Semilla de Tomate Miramar.....	52
TABLA 7-4	Factores Negativos / Semilla de Tomate Miramar	53
TABLA 8-4	Empresas Importadoras / Variedades de semillas	54
TABLA 9-4	Factores a Considerar al Momento de la Compra.....	55
TABLA 10-4	Recomendación de Semilla de Tomate Miramar	56
TABLA 11-4	Observación de Frecuencia	57
TABLA 12-4	Cálculo de Chi ²	58
TABLA 1-5	% Participación de Mercado semilla Tomate Miramar vs Competencia ...	60
TABLA 2-5	Participación/ Mercado Semillas / Miles de dólares vs Competencia	61
TABLA 3-5	Escala de Ponderación para la Matriz FODA	72
TABLA 4-5	Evaluación de los Factores Internos – Matriz EFI	73
TABLA 5-5	Evaluación de los Factores Externos – Matriz EFE	74
TABLA 6-5	Matriz de Impacto Fortalezas - Oportunidades	75
TABLA 7-5	Matriz de Impacto Debilidades – Amenazas.....	76
TABLA 8-5	Matriz del Perfil Competitivo	80
TABLA 9-5	FODA Estratégico de la Empresa AGRIPAC S.A	85
TABLA 10-5	Indicadores de GESTIÓN - SERVICIOS	97
TABLA 11-5	Indicadores de GESTIÓN - PRODUCTO	98
TABLA 12-5	Indicadores de GESTIÓN - PROMOCIÓN	99
TABLA 13-5	Indicadores de GESTIÓN – PUBLICIDAD	100
TABLA 14-5	Indicadores de GESTIÓN - DIVERSIFICACIÓN CONCENTRICA.....	101
TABLA 15-5	Indicadores de GESTIÓN - PLAZA.....	102
TABLA 16-5	Presupuesto para el Desarrollo de ESTRATEGIAS	103

TABLA 17-5	Histórico de Ventas de Semilla de Tomate Miramar 2012-2016	104
TABLA 18-5	Cálculo de Mínimos Cuadrados	105
TABLA 19-5	Cálculo de Proyección de Ventas 2017 - 2021	107
TABLA 20-5	Estimativo - Proyección de Ventas miles de dólares 2017-2021	108
TABLA 21-5	Proyección de ventas – Unidades de semilla de Tomate Miramar	109
TABLA 22-5	Estrategias de Comercialización	110
TABLA 23-5	Cálculo - Coeficiente de Correlación	111
TABLA 24-5	Inversión y Ventas Proyectadas	111
TABLA 25-5	Matriz Correlación/Estrategias Planteadas y Crecimiento de Mercado	112
TABLA 26-5	Cálculo de la Tasa de Crecimiento y Participación de Mercado	113
TABLA 27-5	Cuota de Participación de Mercado	114

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1-1	Gráfico % Participación de Mercado - semilla de tomate miramar	18
FIGURA 2-1	Participación de Mercado de semilla de tomate 2011 - 2015.....	19
FIGURA 3-1	Participación de Mercado de semilla de tomate 2007 - 2011.....	19
FIGURA 1-2	Gráfico Segmentos de Mercado	31
FIGURA 2-2	Gráfica Perspectivas identidad de marca	31
FIGURA 3-2	Gráfica Métricas de Mercado y de clientes.....	31
FIGURA 4-2	Gráfico Mapa Conceptual - Estrategias Comerciales.....	32
FIGURA 5-2	Gráfico-Constructo Posicionamiento	32
FIGURA 6-2	Gráfico Mapa Contextual – Penetración de Mercado.....	33
FIGURA 1-3	Procedimiento de la Toma y Recolección de Información.....	44
FIGURA 1-4	Gráfico Principal Actividad Laboral	47
FIGURA 2-4	Gráfico Cultivos con Mayor Producción.....	48
FIGURA 3-4	Gráfico Semillas con mayor Frecuencia de Compra	49
FIGURA 4-4	Gráfico # de Invernaderos por Productor de Tomate	50
FIGURA 5-4	Gráfico Capacidad de Siembra de Tomate/Invernadero	51
FIGURA 6-4	Gráfico Beneficios/Semilla de Tomate Miramar.....	52
FIGURA 7-4	Gráfico Factores Negativos/Semilla de Tomate Miramar	53
FIGURA 8-4	Gráfico Empresas Importadoras de Semilla	54
FIGURA 9-4	Gráfico Factores que Influyen en la Compra	55
FIGURA 10-4	Gráfico Recomendación de Semilla de Tomate Miramar	56
FIGURA 1-5	Gráfico % de Participación de Mercado – División de Ventas	60
FIGURA 2-5	Gráfico Modelo Operacional.....	65
FIGURA 3-5	Gráfico Estructura Organizacional de la Empresa agripac S.A.....	67
FIGURA 4-5	Gráfico Segmentación de la fuerza de ventas.....	70
FIGURA 5-5	Gráfico Análisis Cinco Fuerza de Porter	77
FIGURA 6-5	Indicadores Agrícolas - Ecuador	82
FIGURA 7-5	Gráfico Principales Clientes – Semilla	91
FIGURA 8-5	Gráfico Modelo Estratégico – Medios Tecnológicos.....	92
FIGURA 9-5	Proceso del Modelo Estratégico – Agricultores I	94
FIGURA 10-5	Grafico Proceso del Modelo Estratégico – Agricultores II	95
FIGURA 11-5	Medición de Estrategias – IG	96
FIGURA 12-5	Histórico de Ventas de Semilla 2012 - 2016.....	105
FIGURA 13-5	Proyección de Ventas 2017 – 2021	108

FIGURA 14-5	Gráfico Proyección de Ventas unidades de producto 2017-2021	109
FIGURA 15-5	Gráfico Regresión Lineal y Correlación	1119

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo, Implementar Estrategias de comercialización de la empresa AGRIPAC S.A para la penetración y crecimiento de mercado en la variedad de semilla de tomate “MIRAMAR” bajo invernadero del Cantón Chambo provincia de Chimborazo año 2016. AGRIPAG S.A es la cadena de supermercados agropecuarios más grande del Ecuador, cuenta con 170 puntos de venta en todo el país, es importante indicar que a inicios de los años 2007 – 2011 la semilla de tomate Miramar fue considerado líder en el mercado agropecuario, es así que a través de un análisis de mercado por medio de encuestas se identificó como principal problema la baja cuota participativa de mercado. En la parte metodológica se aplicó una investigación descriptiva con un método inductivo, el total de la población es 594 habitantes equivalente al 5% de la población agrícola, el cálculo de la muestra corresponde a 233 encuestados, posteriormente la información recolectada es sometida a la plataforma informática Sap Hana y Excel, la comprobación de hipótesis se realizó con el estadístico Chi Cuadrado el que determino el rechazo de la Ho y aceptando la H1, en el que se manifiesta que el Desarrollo de Estrategias Comerciales permitirán el crecimiento de mercado del producto semilla de tomate Miramar.

Con los resultados obtenidos se deduce que la empresa debe renovar sus estrategias de comercialización referente a su producto semilla de tomate, como prioridad contratar u técnico de campo para cubrir nichos de mercados abandonados o mal atendidos.

Palabras Claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <MARKETING>, <ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN>, <PENETRACIÓN MERCADO>, <MERCADO>, <INVERNADERO> <SEMILLA>, <TOMATE MIRAMAR>

ABSTRACT

This research aimed to the implementation of trading strategies of AGRIPAC S.A. Company, to the breakthrough and growing of the tomatoes seed, MIRAMAR, under the greenhouse effect, performed in the canton of Chambo, province of Chimborazo, in the year 2016. AGRIPAC S.A. is the biggest agricultural supermarket chain of Ecuador; it has over 170 points of sale around the country. It is important to point out that early in 2007 and 2011, the tomatoes seed MIRAMAR was considered the leader in the agricultural marketing; hence, by means of the market analysis using surveys, a low fee of market was identified. The methodology was carried out by applying a descriptive investigation and a deductive method. The total of population is 594 inhabitants which mean the 5% of the Agricultural dwellers. The sample average goes for 233 surveyed. Next, the collected information is revised using Excel and Sap Hana software. The hypothesis was tested by using the chi-square method, getting as a result, the Ho rejection and the H1 acceptance, which means that the commercial strategies development will allow the merchandizing of tomatoes seed MIRAMAR. To conclude, it is important to take into consideration that AGRIPAC must renew the trading strategies towards its products and hiring a technician to take over the market problems.

Key Words: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <MARKETING>, <TRADING STRATEGIES>, <MARKET BREAKTHROUGH>, <GREENHOUSE>, <SEED>, <TOMATOES>, <MIRAMAR. >

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

Tomate Miramar, es un híbrido de semilla importado y distribuido por la empresa AGRIPAC S.A, el producto es cultivado por diferentes agricultores del Ecuador tanto en la región costa (campo abierto) y en la región sierra (bajo invernadero), sus características físicas y organolépticas han permitido que la semilla sea aceptada en el segmento de mercado agrícola.

Es importante indicar que la semilla de tomate Miramar, es adquirida en un mayor porcentaje por los productores del Cantón Chambo, por intermedio de personas que se dedican a la multiplicación de plantas (piloneros). Los agricultores identificados con este tipo de cultivo tienen la visión en incrementar su producción con la hortaliza, proyección que se ve obstaculizada a ejecutar por cuanto no disponen de asistencia técnica permanente del proveedor del producto.

Actualmente en el mercado agrícola existen algunas variedades de semillas de tomate, que son comercializadas por diferentes distribuidores o empresas importadoras, en las cuales han ido ocupando cierta participación de cuota de mercado, sin embargo es importante indicar que el mercado de esta fruta es variable (oferta - demanda), es decir cuando la producción entra al mercado del consumidor en buena temporada (invierno) el precio se incrementa por cuanto no se dispone de la fruta de otros sectores del país y no hay competitividad en precios.

La curva de la oferta dice que a mayor precio los productores están dispuestos a vender una mayor cantidad de productos, en el caso de las hortalizas cuando hay expectativas de mayores precios los agricultores están dispuestos a sembrar una superficie mayor. Estudios históricos de precios pueden decir que cuando se presentan estos altos precios permiten programar la producción en consecuencia (Hernández. F, agro-tecnologia-tropical.com)

Ante esta adversidad y con el objetivo de aumentar participación de mercado con el producto en estudio a través de los agricultores de tomate riñón del Cantón Chambo, propongo un desarrollo de estrategias de comercialización para la empresa AGRIPAC S.A enfocado en la producción del cultivo de tomate bajo invernadero.

1.1 Problema de Investigación

1.1.1 Planteamiento del Problema

Tomate Miramar es un híbrido de semilla importada y distribuida por la empresa AGRIPAC S.A desde el año 2007, en sus primeros años la semilla lideró en el mercado agrícola del cantón Chambo por las bondades y beneficios en el producto final que se obtiene al momento de la cosecha (Figura 1-1)

Sin embargo es importante indicar en forma cuantitativa, la participación de mercado que tiene la semilla de tomate en estudio vs el producto de los principales competidores, con la finalidad de tomar decisiones, implementar estrategias que den solución al problema de baja cuota participativa (Figura 2-1)

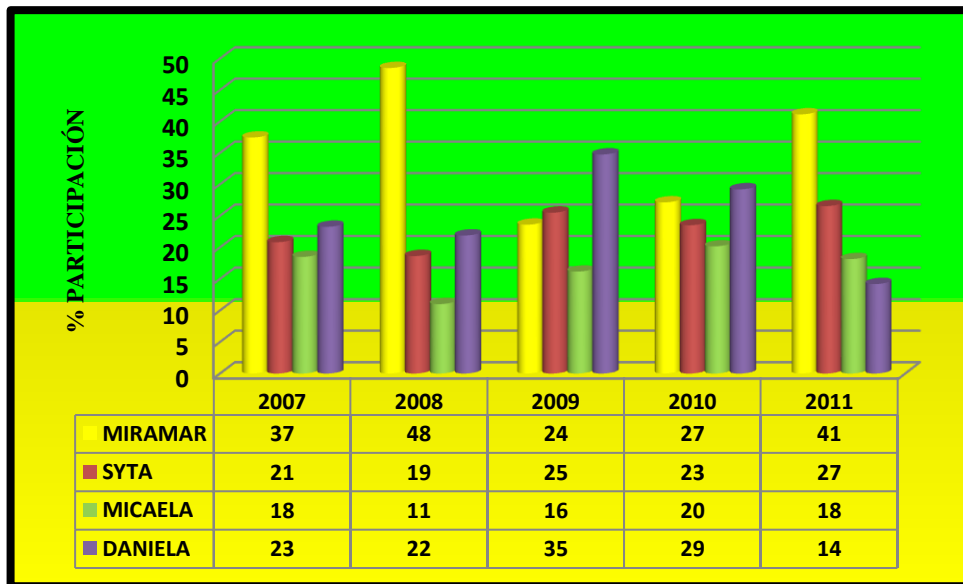


Figura 1-1 Gráfico % Participación de mercado - semilla de tomate Miramar

Fuente: Histórico de ventas - Plataforma Informática SAP-HANNA 2016

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

En los últimos años su comercialización ha disminuido por la presencia de otras variedades similares (Figura 2-1); problemática que ha repercutido en participación de mercado y presencia de marca, dicho en términos económicos la empresa ha decrecido en cifras significativas.

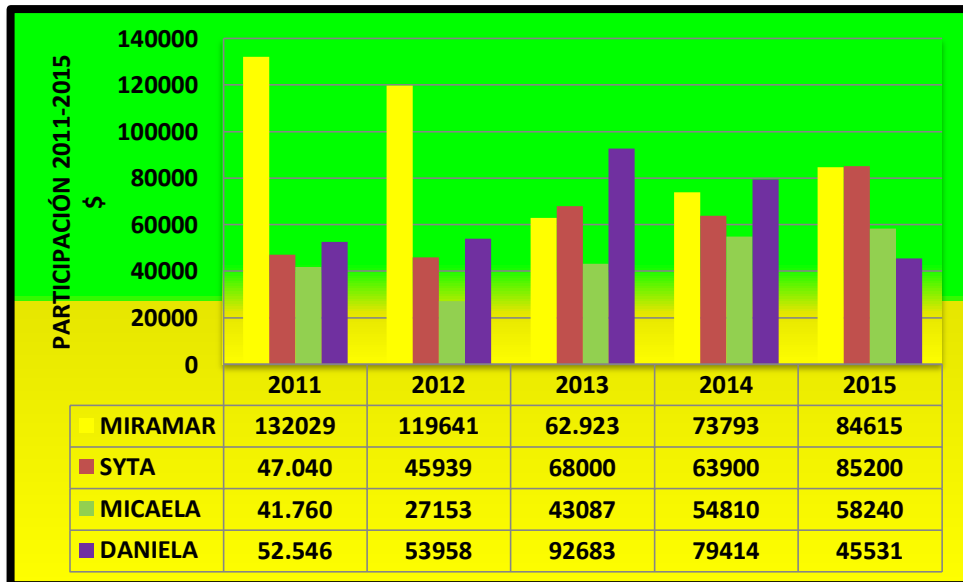


Figura 2 - 1 Participación de mercado de semilla de tomate 2011-2015

Fuente: Histórico de ventas - Plataforma Informática SAP-HANNA 2016

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

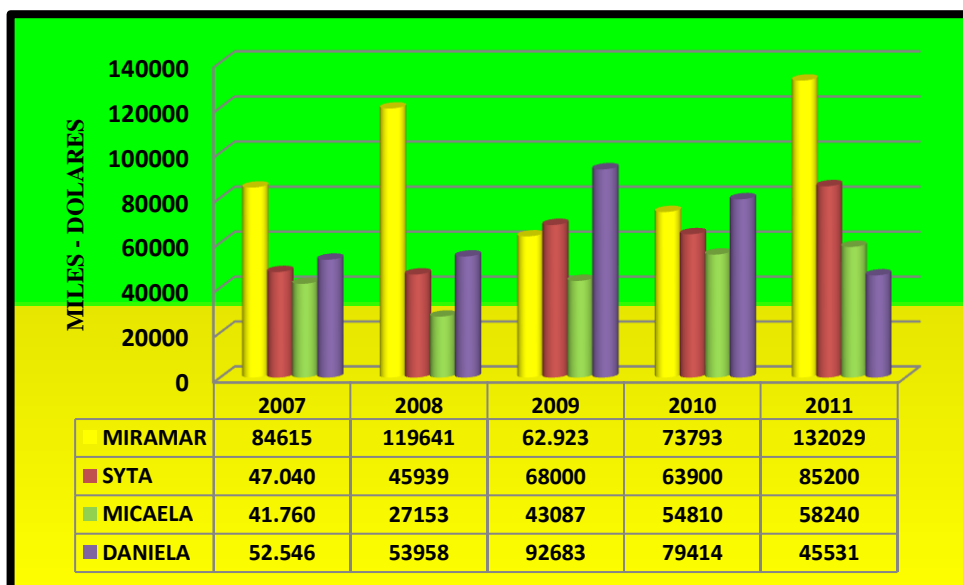


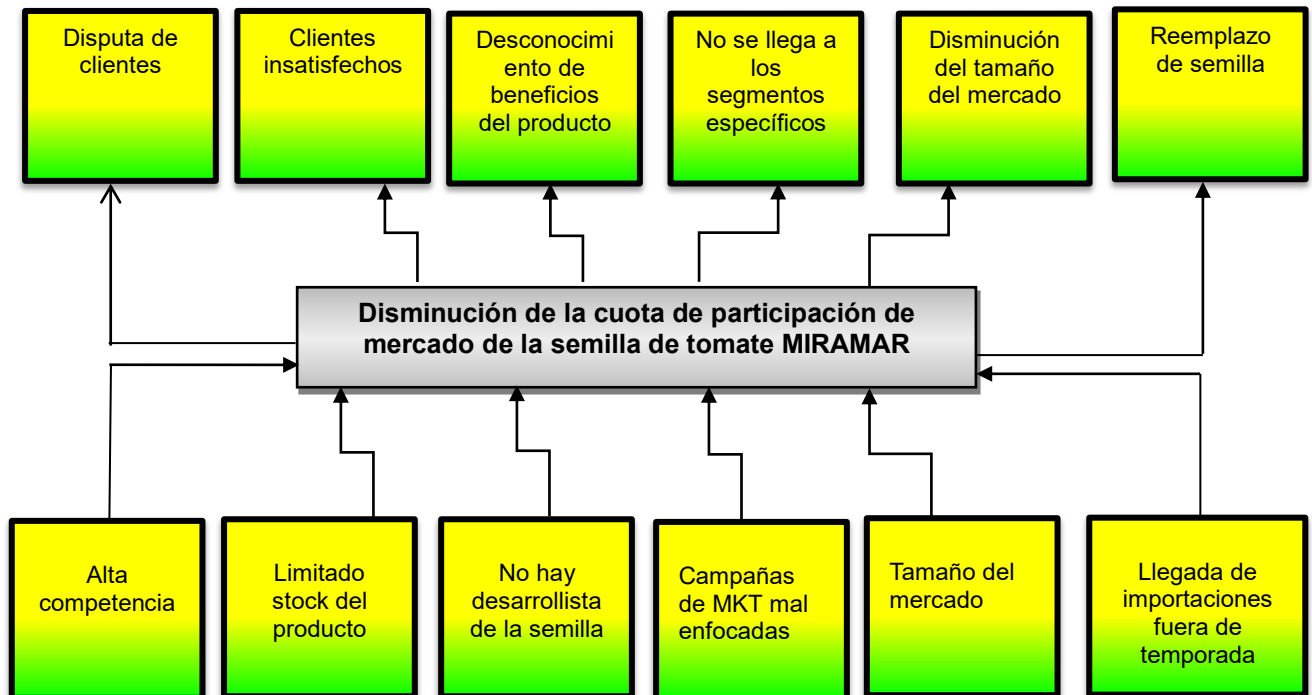
Figura 3 - 1 Gráfico % de Participación de mercado de semilla 2007-2011

Fuente: Histórico de ventas - Plataforma Informática SAP-HANNA 2016

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

El principal problema que se observa es disminución en la cuota participativa de mercado del Cantón Chambo, motivo de diversas causas que repercuten en efectos negativos.

1.1.2 Relación Causa – Efecto



Elaborado por: Yolanda Cevallos B

El incremento de competidores en este segmento de mercado (semillas), induce que la cuota de participación de mercado por parte de AGRIPAC S.A haya disminuido; causa que se ha visto reflejada en la constante disputa de clientes por las diferentes empresas comercializadoras del producto.

El porcentaje (%) de importaciones de la semilla no cubre la demanda de los agricultores del sector, resultado que se observa en el reemplazo de la semilla de Miramar por otras variedades de la competencia así como también clientes insatisfechos.

La ausencia de un desarrollista de campo, para difundir las bondades y beneficios que posee el producto a los agricultores, hace que el porcentaje (%) de participación disminuya y por ende desconozca de las características del producto.

Las campañas de marketing que posee la empresa deben estar enfocadas de acuerdo a la ubicación geográfica (costa-sierra-oriente), debido a que una campaña de la región costa no va a funcionar de la forma que se espera en la región sierra, por lo tanto no se va a llegar a los segmentos específicos que se requiere.

El mercado de semillas en el Cantón Chambo es todo el año, siendo los meses comprendidos entre Diciembre a Mayo los de mayor demanda del producto por parte de los clientes, es así que la llegada de las importaciones fuera de tiempo ha dado lugar a pérdida de clientes, oportunidad de mercado para la competencia, entre otros.

Políticas Gubernamentales, específicamente Agrocalidad en lo referente a inspecciones fitosanitarias de importaciones para el ingreso del producto al país, conlleva tiempos extensos para desaduanización de la semilla, provocando demora en colocación en percha para comercializar, retraso en siembras y baja rotación de inventarios.

Por lo citado anteriormente, se puede indicar que la cuota de participación de mercado y presencia de marca de la semilla de tomate Miramar, ha perdido sitio en el Cantón Chambo, razón por la cual la presencia del producto ha disminuido en los terrenos de los agricultores e igualmente en los diferentes mercados de la provincia.

1.1.3 Formulación del Problema

¿Cómo incide el desarrollo de estrategias comerciales en el crecimiento y penetración de mercado de la empresa AGRIPAC SA, basado en la variedad de semilla de tomate “Miramar” bajo invernadero en el cantón Chambo - Provincia de Chimborazo año 2016?

1.1.4 Sistematización del problema

¿Qué estrategias defensivas u ofensivas debe aplicar la empresa AGRIPAC S.A para contrarrestar a la competencia?

¿Con qué estrategias comerciales se puede conseguir un adecuado posicionamiento de la marca Miramar?

¿Qué proceso logístico debe aplicar la empresa AGRIPAC S.A para contar con stock de semilla todo el tiempo?

¿Cómo evitar disputa de clientes frente a la competencia?

1.2 Justificación

Debido a la gran competencia del mercado de semillas y a la reducción de ventas del producto semilla de tomate Miramar, se tiene como finalidad desarrollar estrategias comerciales que permitan la recuperación de mercado y presencia de marca en los agricultores del Cantón Chambo.

Es sustancial considerar que el estudio a efectuarse está justificado en sus tres niveles (Teórico, Práctico y Metodológico)

En la parte Teórica se justifica a través de la obtención de los resultados logrados durante el proceso de investigación, los mismos que serán puestos en conocimiento de la persona o empresa que se encuentre involucrado o forme parte del trabajo investigativo.

En la práctica como su nombre lo indica, será aplicada las estrategias comerciales en la empresa AGRIPAC S.A según el requerimiento del segmento de mercado y del producto.

En la parte Metodológica, se puede indicar que a partir de este estudio se ofrece a la comunidad educativa y entes relacionados en el ámbito comercial, la opción de optar por una de las estrategias comerciales planteadas en la investigación y poner en práctica en cada uno de sus negocios.

Finalmente manifiesto, que es necesario que durante el proceso práctico del desarrollo de la investigación se socialice a los agricultores las características fenotípicas y genotípicas que posee el producto tales como (coloración del fruto, tamaño, dureza, precio en el mercado, resistencia a enfermedades entre otras), atributos que contribuirán a mejorar la aceptación del producto y con ello conseguir un incremento del 10% en su participación de mercado de la empresa AGRIPAC S.A

1.3 Objetivos

1.3.1 *Objetivo General*

Desarrollar estrategias comerciales para el incremento y penetración de mercado de la empresa AGRIPAC S.A, basada en la variedad de semilla de tomate “Miramar” bajo invernadero en el cantón Chambo - Provincia de Chimborazo

1.3.2 *Objetivos Específicos*

- Analizar los factores internos y externos que influyen en la baja cuota de participación de mercado en el producto semilla de tomate Miramar
- Realizar una investigación de mercado que permita diagnosticar todos los aspectos relacionados con el producto
- Determinar si el producto ofrecido por la empresa AGRIPAC S.A es el adecuado a las necesidades y expectativas de los clientes
- Diseñar estrategias comerciales que contribuirán al incremento de participación de mercado en la semilla de tomate Miramar

1.4 Hipótesis

1.4.1 *Hipótesis Nula*

H₀: La aplicación de estrategias comerciales en la empresa AGRIPAC S.A no permitirá una penetración y crecimiento de mercado en su producto semilla de tomate Miramar.

1.4.2 *Hipótesis Alternativa*

H₁: La aplicación de estrategias comerciales en la empresa AGRIPAC S.A permitirá una penetración y crecimiento de mercado en su producto semilla de tomate Miramar.

1.5 Identificación de Variables

Variable Independiente: Estrategias de Comercialización

Variable Dependiente: Crecimiento penetración de mercado

CAPITULO II

MARCO TEÒRICO

2.1 Bases Teóricas

En la actualidad las empresas se enfrentan a un entorno cambiante y dinámico donde los productos o servicios que se ofrecen en el mercado se imitan rápidamente y la diferenciación de la competencia es cada vez más compleja.

Las estrategias de marketing están en todo los lados y todos necesitamos saber algo de él. No solo las empresas manufactureras mayoristas y detallistas recurren al marketing; sino también lo usan todo tipo de individuos y organizaciones. Los abogados, contadores y médicos lo emplean para manejar la demanda de sus servicios. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003, pág. xix)

Es así que para la elaboración del marco teórico es importante partir del planteamiento del constructo de la investigación.

2.1.1 *Constructo Estrategias Comerciales*

En la Investigación estrategias de posicionamiento de instituciones financieras. Caso práctico: creación de una campaña publicitaria para posicionar los nuevos servicios financieros de la Cacech”, se define a las estrategias comerciales como un instrumento de difusión de los productos y servicios financieros que permitirá posicionar en la mente de sus asociados las ventajas que estos producen (...) La competencia nos obliga a utilizar la publicidad como la mejor herramienta para informar sobre la existencia del producto o servicio en los mejores medios de comunicación, obteniendo así una compensación estipulada. (Oña, 2014, pág. 20)

En la investigación “Propuesta de estrategias de comercialización para desarrollar la capacidad comercial de girasoles boutique de la ciudad de Riobamba” la autora manifiesta que las estrategias comerciales (...) para desarrollar la capacidad comercial es el plan de marketing, como parte del plan estratégico de Girasoles, aquí propone estrategias específicas combinando de forma adecuada los distintos instrumentos del marketing: producto, precio, distribución y promoción, comúnmente llamado MIX. (Vicuña, 2011, pág. xi)

La forma de llegar al mercado, identificar los clientes objetivos, establecer la oferta apropiada, entre otros, son aspectos importantes que deben ser considerados. Y los ejecutivos deben tener presente que éxitos pasados no necesariamente implican recetas de acciones a seguir permanentemente. La dinámica del mercado es cambiante, y más aún, cuando hay momentos de ruptura, cambio o turbulencia.

Uno de los referentes teóricos de mayor relevancia es de los autores (Llorens & Gregory, 2010), quienes en los últimos años han venido estudiando y analizando estrategias de mercado enfocado a los distintos segmentos de mercado, para lo cual (...) dentro de la segmentación es importante considerar que los clientes no se los mide solo por su contribución en ventas hacia la compañía.

Al tener clientes con un alto nivel de colaboración, se puede desarrollar estrategias que contribuyan a incrementar la participación de los productos o servicios de la compañía en su negocio. Por otro lado, si el nivel de compromiso es bajo pero su participación en el mercado es alta, se pueden diseñar estrategias para estimular su lealtad y preferencia hacia la organización.

Desde un punto de vista estratégico, las compañías deben permanecer concentradas en satisfacer su público objetivo, prestando especial atención a sus mejores clientes. (Kotler & Caslione, Administración y Marketing en tiempos de Caos, 2010, pág. 2)

Por lo mencionado anteriormente, se puede deducir que las empresas prestadoras y comercializadoras de productos y servicios deben tener claro cuáles serán las estrategias de mayor relevancia que deben implementar en sus negocios.

Y como (Kotler & Caslione, Administración y Marketing en tiempos de Caos, 2010), mencionan que el servicio de una compañía es la combinación de su identidad esto es, su marca, su organización y los productos que vende. Si cualquiera de esas cosas fallan, falla el servicio, y en consecuencia la proposición de valor de la compañía.

En el módulo cuatro (4) “Estrategias de mercadeo para ppm de un programa de desarrollo agrícola” manifiesta que la comercialización está definida de la siguiente manera. (Chiodo, 1996, págs. 1-24)

Comercialización: Conjunto de funciones que se desarrollan desde que el producto sale del establecimiento de un productor hasta que llega al consumidor

Mercado: Lugar de encuentro entre la oferta y la demanda

Mercadeo: Movimiento de la producción agrícola desde la explotación donde se produce hasta el consumidor o el fabricante, (manipulación, elaboración, embalaje, transporte, entre otros)

En lo referente a segmentos de mercados el investigador destaca algunas variables en las cuales se debe enfocar, para una correcta segmentación.

Tabla 1-2 Segmentos de Mercados

Segmentación de mercados	
Segmentación Geográfica	De acuerdo a la Localización
Segmentación Psico-gráfica	Perspectiva psicológica del cliente
Segmentación Demográfica	Estudio de la población
Segmentación Económica	De acuerdo al poder adquisitivo

Fuente: Chiodo, L (1996) Estrategias de mercadeo - programa de desarrollo agrícola
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Con la segmentación antes detallada, se consigue que el producto llegue a los clientes idóneos y exista mejor participación de mercado, logrando de esta manera fidelizar clientes.

En este mismo ámbito el autor indica que para que los clientes vuelvan o se mantengan es necesario realizar un esquema de fidelización diferente basado en los siguientes aspectos:

- La autoestima
- El reconocimiento
- La recompensa
- El compromiso

Desde otro punto de vista (Alas, Cornejo, & Vargas, 2004), en la investigación “Desarrollo de estrategias de comercialización de las salsas de la abuela para supermercados de la zona metropolitana de San Salvador”, los autores definen a la mercadotecnia como estrategias de comercialización para cada elemento que componen a las Salsas de la Abuela (producto, precio, plaza y promoción); estas estrategias pueden ser utilizadas por la empresa productora PROSAL (...) la mercadotecnia es un sistema total de actividades de negocios cuya finalidad es planear, fijar el precio, promover y distribuir los productos satisfactorios de necesidades entre los mercados meta para alcanzar los objetivos corporativos según lo manifiesta (Stanton, 2004, pág. 35)

Coinciden Chiodo, L (1996) y Stanton,W (2004) en lo referente a segmentos de mercado, por cuanto los mismos contribuirán para que el producto o servicio llegue de forma eficaz y eficiente a los clientes.

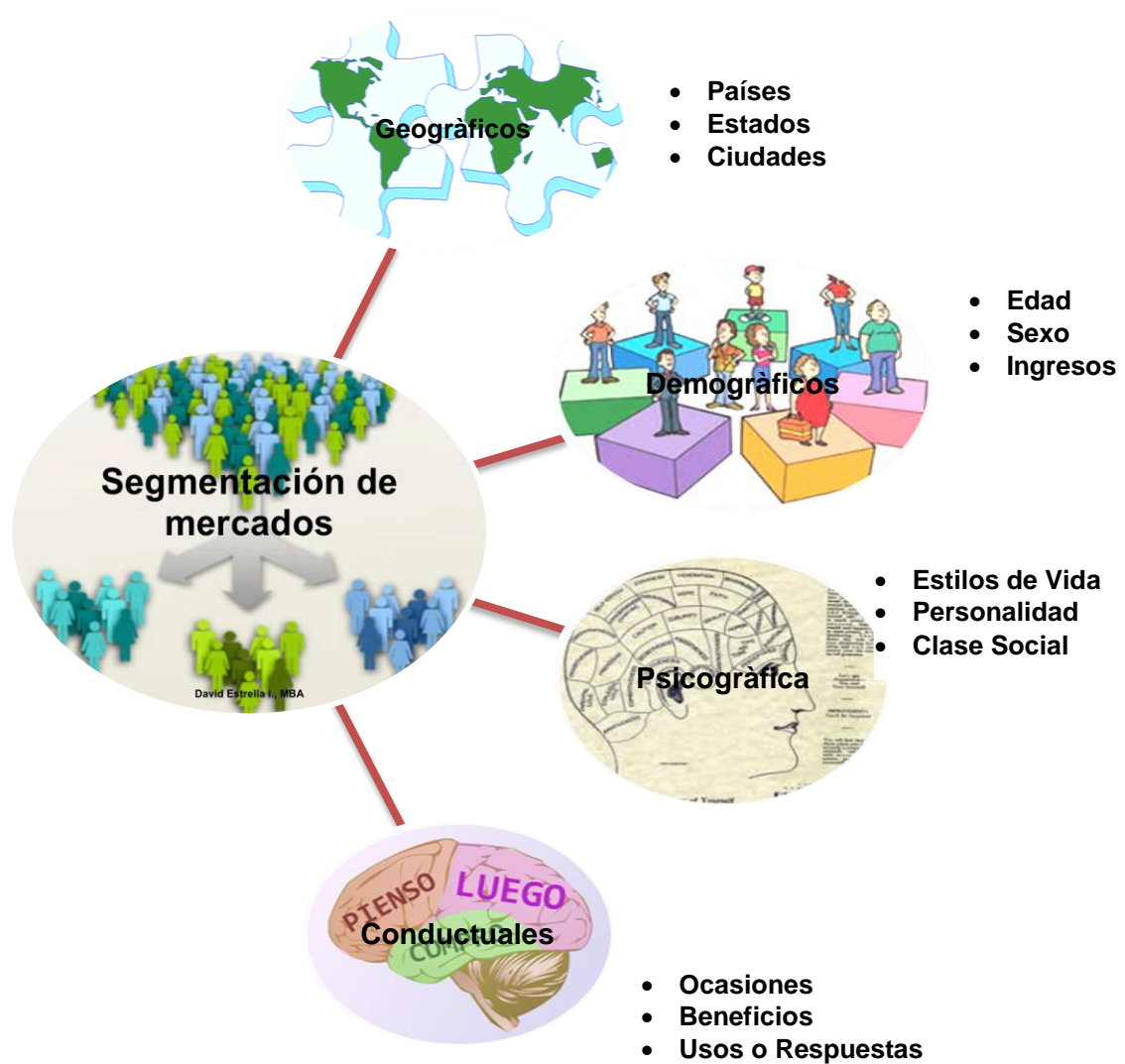


Figura 1- 2 Gráfico Segmentos de Mercados

Fuente: Chiodo, L (1996)

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

2.1.2 Constructo Posicionamiento

El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la forma en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes que sobresalen de la competencia, es decir es el lugar que ocupa el producto en la mente de los consumidores en relación a los productos de otras marcas.

En si el posicionamiento se puede definir como la imagen de un producto en relación con productos que compiten directamente con él y con relación a otros productos comercializados por la misma empresa.

Según Mejía & Zarta, (2010), en su tema de investigación “Propuesta para Posicionamiento de Marca a través de la Comunicación en la Empresa Manantial de Asturias” definen al posicionamiento de marca (...) una representación gráfica que le permite a la empresa ser reconocida ante su público permitiendo que se diferencie de las demás empresas, que se facilite la toma de decisiones y proporciona seguridad. Por ello, gracias a la marca es que el cliente reconoce sus productos o servicios y facilita la decisión en el momento de la compra.

Para Richard. L (2002), menciona que Una marca es un nombre, término, signo, símbolo, diseño o combinación de los mismos, que identifica a los productos y servicios y ayuda a diferenciarlos como pertenecientes a un mismo proveedor; por ejemplo, Honda o Ford, o a un grupo de proveedores, como el Comité Nacional de Promoción de Procesamiento de Leche Líquida (National Fluid Milk Processor Promotion Board). Las marcas pueden ser locales, nacionales, regionales o de alcance mundial (...) Una marca registrada es un nombre comercial o logo que está amparado legalmente

SIS INTERNATIONAL RESEARCH, Como compañía líder en investigación de mercado global durante más de 30 años, SIS International lleva a cabo investigaciones de posicionamiento de mercado con el objetivo de indagar elementos que son de valor para el cliente y el segmento objetivo. Como parte de este enfoque de Investigación Integrada SIS, nuestros especialistas realizan varios niveles de recopilación de inteligencia para obtener una visión completa del panorama de mercado.

Este enfoque incluye una investigación exhaustiva del contexto de mercado, posicionamiento, credibilidad y oportunidad en torno al producto. Nosotros utilizamos muchas herramientas de análisis y de información para evaluar e ilustrar el posicionamiento de nuestros clientes desde la perspectiva del cliente.

Para (Gregorio, S.A), en su artículo “Estudios de Imagen y Posicionamiento” revela que: Los estudios de imagen y posicionamiento proveen a la gerencia de mercadotecnia de valiosa información para la toma de mejores decisiones de posicionamiento o reposicionamiento.

El posicionamiento se puede definir como la impresión diferenciada en la mente del consumidor de una marca, un producto o servicio, una empresa, una persona o hasta un país.

El autor Aaker, (1996), a diferencia de otros autores, se refiere concretamente a la identidad de la “marca” y considera que la misma puede analizarse bajo cuatro perspectivas. Dentro de esas perspectivas recoge conceptos señalados por otros autores como identidad corporativa, personalidad, simbología, entre otros. (págs. 71-92)

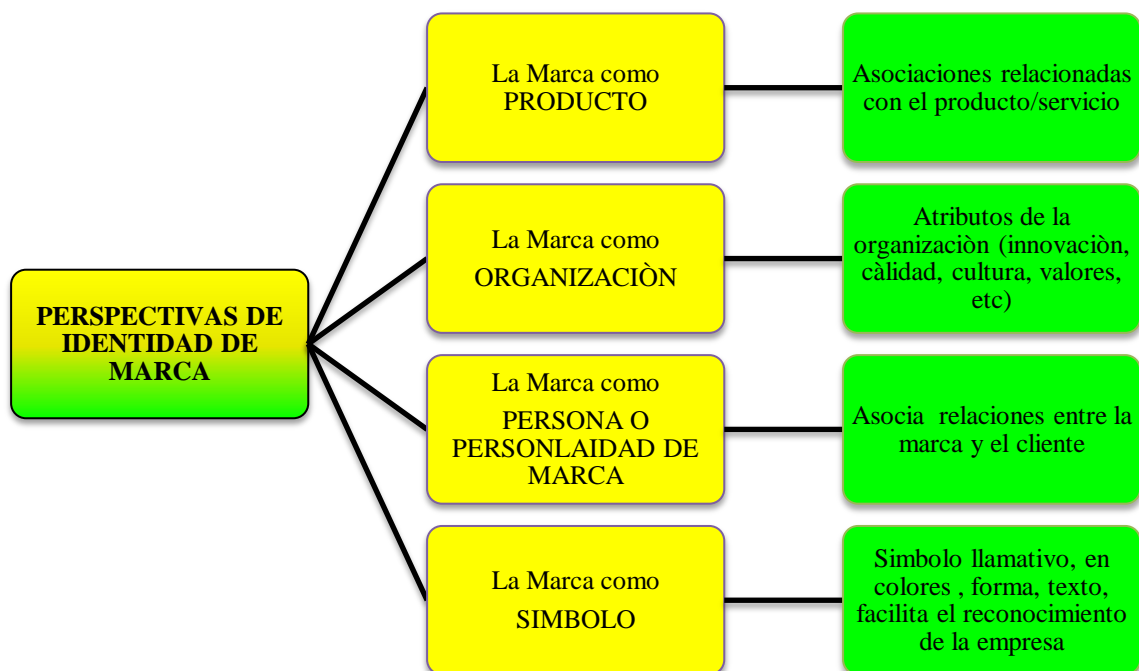


Figura 2-2: Perspectivas de Identidad de Marca

Fuente: David A. Aaker (1996), Identidad de Marca

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Como una de las conclusiones de mayor relevancia consideran las investigadoras Mejía & Zarta (2010), indica que para lograr un posicionamiento de marca exitoso, la comunicación juega un papel importante y ésta se debe observar inicialmente desde su parte interna y hacer que funcione de manera coherente con los fines de la organización, para de este modo exteriorizar toda la gestión de estrategias con resultados satisfactorios.

Además factores como la cultura, tradiciones y creencias deben ser tomados en cuenta al momento de plantear estrategias para lograr los objetivos de la organización. (pág. 110)

2.1.3 Constructo Penetración de Mercado

En marketing, se denomina penetración de mercado al conjunto de estrategias comerciales tendientes a lograr que una compañía aumente su participación de mercado para un producto o línea de productos. La penetración de mercado puede lograrse combinando estrategias de precios, ataques a la competencia y campañas de marketing.

Dominguez(2007) en su libro “Métricas del Marketing” indica que (...) dos métricas básicas para gestionar la penetración y dos métricas asociadas, relativas al mercado y la marca. (págs. 65-66)

Estas métricas deben aplicarse para periodos definidos de tiempo (un año, seis meses...). Permiten apoyar la toma de decisiones sobre si optar por una penetración basada en quitar clientes a la competencia o atraer a clientes potenciales.

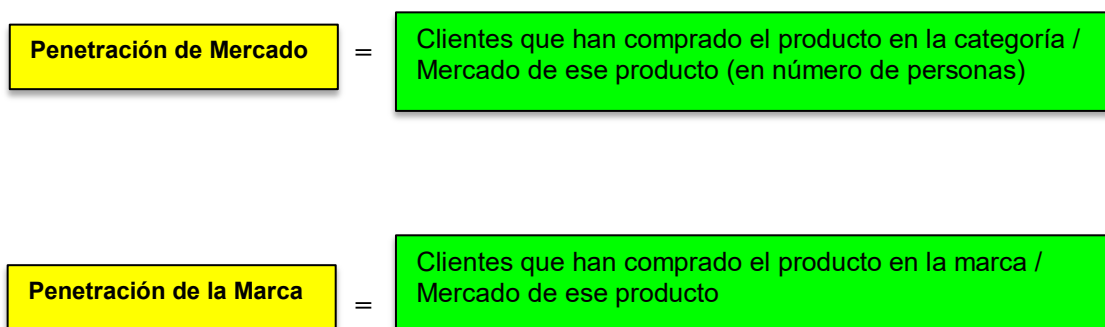


Figura 3 - 2 Gráfica Métricas de mercado y de Clientes
Fuente: Domínguez, A (Madrid 2007)
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

El mismo autor indica que la diferencia entre penetración de marca y penetración de mercado está (...) la métrica que mide la penetración de marca toma en cuenta los clientes que han comprado cualquier producto de la marca a estudiar (hay que tener en cuenta que existen compañías que tienen varios productos diferentes bajo una misma marca paraguas) Mientras que la métrica de penetración de mercado toma en cuenta los clientes que han comprado un determinado producto.

2.1.4 Mapa Conceptual Teórico

De las contextualizaciones señaladas anteriormente el constructo estrategias de comercialización se desglosa en el siguiente mapa conceptual

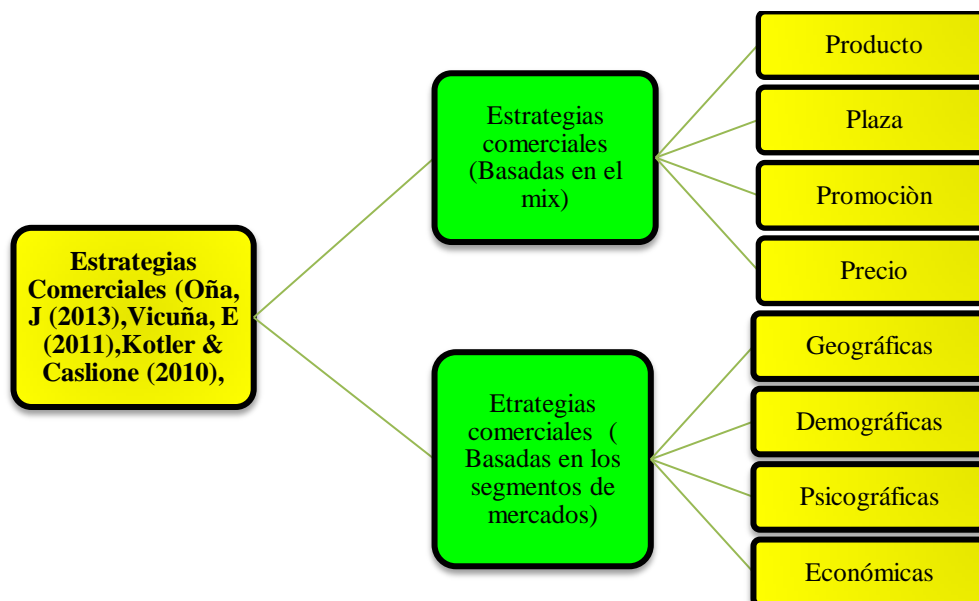


Figura 4 - 2 Gráfico Mapa Conceptual - Estrategias Comerciales

Fuente: Oña, J (2013), Vicuña, E (2011), Kotler & Caslione (2010)

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

En lo que respecta al constructo Posicionamiento según las definiciones y criterios de cada uno de los autores (Mejía M y Zarta L, Para Richard. L, SIS INTERNATIONAL RESEARCH, Gregorio de V, David A. Aaker), se detalla en el siguiente mapa conceptual.



Figura 5 - 2 Gráfico-Constructo Posicionamiento

Fuente: Oña, J (2013), Vicuña, E (2011), Kotler & Caslione (2010)

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Las contextualizaciones analizadas sobre Penetración de Mercado, se detalla de forma concreta en el mapa contextual siguiente.

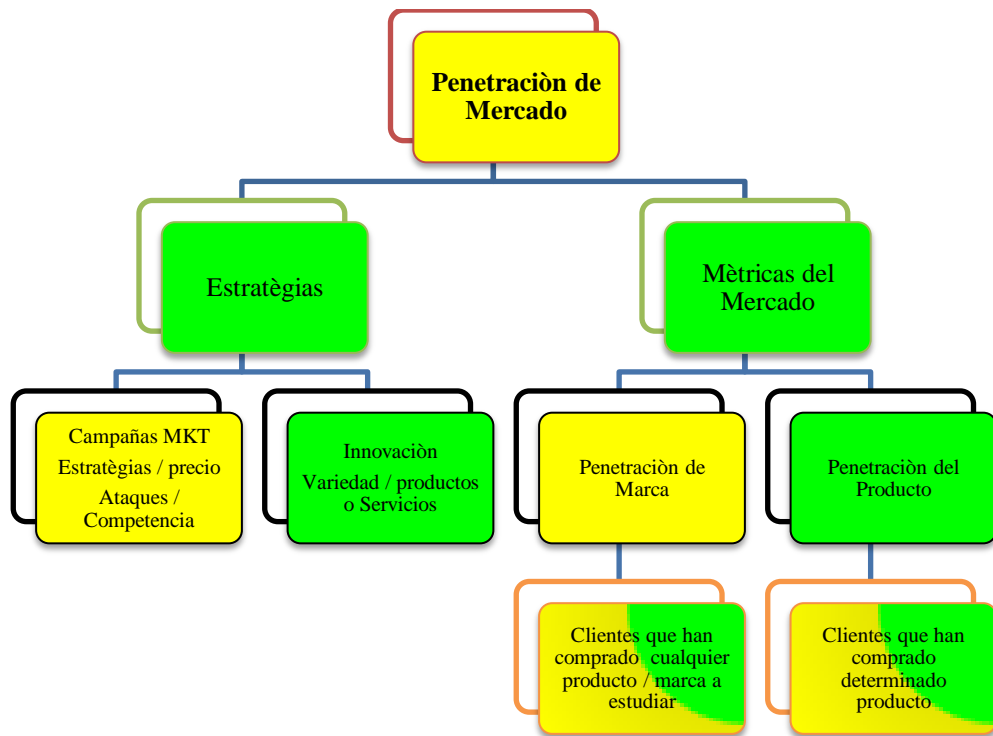


Figura 6 - 2 Gráfico Mapa Contextual – Penetración de Mercado
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

2.2 Marco Conceptual

2.2.1 *Términos Empresariales*

Agripac S.A: Agrícola del Pacífico Sociedad Anónima, es la cadena agropecuaria más grande del país, importa, comercializa y formula insumos agrícolas, veterinarios, salud pública, semillas granos, químicos industriales y alimento de mascotas (www.agripac.com.ec)

Invernadero: Construcción acristalada en la que se cultivan plantas, a mayor temperatura que en el exterior. Aprovecha el efecto producido por la radiación solar que, al atravesar un vidrio, calienta los objetos que hay detrás; éstos, a su vez, emiten radiación con una longitud de onda mayor que la del sol denominada radiación infrarroja.(ENCICLOPEDIA UNIVERSAL, 2012)

Miramar: Semilla híbrida de tomate riñón; producida por la empresa SEMINIS e importada y distribuida en el mercado ecuatoriano por AGRIPAC S.A (www.agripac.com.ec)

Semilla: Se conoce como semilla al grano que producen los vegetales, cuando se siembran o caen al suelo, genera otros ejemplares que pertenecen a la especie en cuestión.(W. HEYDECKER,2001)

Tomate: El tomate es el fruto de la planta conocida como tomatara, una especie herbácea que pertenece a la familia de las solanáceas y es nativa del continente americano. Se caracterizan por su pulpa con múltiples semillas y por su jugo (L. MORGAN, 1995)

2.2.2 *Términos Geográficos*

Chimborazo: Provincia del Ecuador conformada por 10 cantones, situada en la zona centro interandina a una altura de 6300msnm, es la novena provincia con mayor población del Ecuador. (dspace.esPOCH.edu.ec)

Chambo: Cantón de la provincia de Chimborazo con 11885 habitantes, Está ubicado el noroeste de la provincia. Posee una superficie de 163 km², que representan el 2.5% de la superficie de la provincia de Chimborazo. (AME, 2010)

2.2.3 *Términos de Marketing*

Distribución: Conjunto de operaciones dirigidas a situar los productos al alcance de los consumidores.

Marketing Estratégico: Es el análisis sistemático y continuado de las características del mercado y del desarrollo de conceptos o de productos rentables, orientados hacia grupos de consumidores determinados, teniendo en cuenta la competencia y procurando alcanzar una ventaja competitiva defendible a largo plazo. (Kotler, Marketing Estratégico, 2010)

Mercadotecnia: Se define como el proceso de planear y ejecutar la concepción, la fijación de los precios, la promoción y la distribución de ideas de bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos generales y organizacionales. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003)

Mezcla de Mercadotecnia: Es definida como un grupo de herramientas de marketing las cuales son combinadas para producir la respuesta a la cual se quiere llegar con respecto al mercado meta. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003)

Marca: Es una representación gráfica que le permite a la empresa ser reconocida ante su público permitiendo que se diferencie de las demás empresas. (Trout & Rivkin., 1996)

Posicionamiento de Marca: El posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidores, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado. (Trout & Rivkin., 1996)

Penetración de Mercado: Se denomina penetración de mercado al conjunto de estrategias comerciales tendientes a lograr que una compañía aumente su participación de mercado para un producto o línea de productos. (Dominguez, 2007)

Precio: Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar un producto o servicio. El precio es considerado un elemento flexible, ya que a diferencia de los productos, este se puede modificar rápidamente. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003)

Producto: El producto es cualquier cosa que puede ser ofertada al mercado para satisfacer sus necesidades, es más que un simple conjunto de características tangibles incluyendo objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas. Consta de cinco etapas definidas: Desarrollo del Producto, Introducción, Crecimiento, Madurez y Decadencia. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003)

Plaza: Comprende las actividades de la empresa que ponen al producto a disposición de los consumidores meta. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003)

Promoción: Abarca las actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los clientes de comprarlo. La mezcla de comunicaciones de la mercadotecnia total de una compañía, consiste en la combinación correcta de herramientas de publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas, que las empresas utilizan para alcanzar sus objetivos de mercadotecnia y publicidad. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003)

2.2.4 Términos de Comercialización

Canal Indirecto: El fabricante deja la venta en manos de intermediarios, como acopiadores distribuidores mayoristas, comercios minoristas. (Chiodo, 1996)

Canal Directo: El fabricante es el propio distribuidor. (Chiodo, 1996). El producto sale del establecimiento del productor hasta que llega al consumidor.

Comunicación Interna: Juega un papel relevante en la coordinación de tareas, en la circulación de la información y en ayudar a los empleados a identificarse con los objetivos y valores organizacionales. (Feliu, Fernandez, & Gauchi, 2009)

Comunicación Externa: Se define a la comunicación externa como la transmisión de información fuera de la empresa, destinada a los públicos externos de la organización (consumidores, distribuidores, prescriptores, prensa, grupos de interés, entre otros). (Portillo, 2012, págs. 1-26)

Estrategia: Se define la estrategia como la dialéctica de la empresa con su entorno. Este autor considera que la planeación y la dirección estratégica son conceptos diferentes, plantea la superioridad del segundo. (Ansoff, 1976)

Estrategia de Producto: El producto es el bien o servicio que se ofrece o vende a los consumidores, parte de la estrategia es agregarle a nuestro producto nuevas características, atributos, beneficios, mejoras, funciones, utilidades, usos. (Ansoff, 1976)

Estrategia de Precio: El precio es el valor monetario que le asigna al producto al momento de ofrecerlo o venderlo a los consumidores. Una estrategia que se puede diseñar relacionadas al precio es lanzar al mercado un nuevo producto con un precio bajo con el fin de lograr una rápida penetración, una rápida acogida o hacerlo rápidamente conocido. (Ansoff, 1976)

Estrategia de Plaza o Distribución: La plaza o distribución hace referencia a las plazas o puntos de venta en donde el producto es ofrecido o vendido a los consumidores, así como a la forma en que es distribuido o trasladado hacia dichas plazas o puntos de venta. (Espinosa, 2015)

Estrategia de Promoción o Comunicación: La promoción o comunicación consiste en dar a conocer, informar o hacer recordar la existencia del producto a los consumidores, así como persuadir, estimular o motivar su compra, consumo o uso. (Espinosa, 2015)

Estrategia en el punto de Venta (Merchandising): Es el conjunto de actividades realizadas a nivel detallista con el objetivo de captar la atención, interesar al cliente, despertar deseo, accionar la compra. (Kotler, Marketing Estratégico, 2010)

Imagen Corporativa: Cualidad por la cual informa, quién es?, qué es?, qué hace? y como lo hace? El diseño coordinado de los diferentes agentes de comunicación, hará que la imagen sea correctamente transmitida, al auditorio deseado. (Portal de Relaciones Publicas, 2001)

Mercado: Movimiento de la producción desde la explotación donde se produce hasta el consumidor o el fabricante, comprende la manipulación, transporte, embalaje, clasificación y control de calidad. (Chiodo, 1996)

2.3 Matriz de Consistencia

Tabla 2-2 Estrategias de comercialización de la empresa AGRIPAC S.A para la penetración y crecimiento de mercado en la variedad de semilla de tomate “MIRAMAR” bajo invernadero en el Cantón Chambo - provincia de Chimborazo año 2016

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA			FÓRMULA ESTADÍSTICA	INDICADORES
				TIPO INVESTIGACIÓN	TÉCNICA	INSTRUMENTO		
Disminución de la cuota de participación de mercado de la semilla de tomate MIRAMAR	GENERAL Desarrollar estrategias comerciales para el incremento y penetración de mercado de la empresa AGRIPAC SA, basada en la variedad de semilla de tomate “Miramar” bajo invernadero en el cantón Chambo - Provincia de Chimborazo	Ho: La aplicación de estrategias comerciales en la empresa AGRIPAC S.A no permitirá una penetración y crecimiento de mercado en su producto semilla de tomate Miramar.	DEPENDIENTE Crecimiento penetración de mercado	Tipo Descriptivo POBLACION Agricultores del Cantón Chambo, el 5% (594 hab) en el área rural, el sector agrícola	Encuesta	Cuestionario	$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N-1) + Z^2 P Q}$	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia de compra de semilla de tomate Miramar • Grupos de familias • Ciclo de vida del producto • Demanda del mercado • Precio
	ESPECÍFICOS • Analizar los factores (internos y del entorno) que influyen	H₁: La aplicación de estrategias comerciales en la	INDEPENDIENTE Estrategias de Comercialización	MUESTRA Considera/Variables • Geográficas	Observación	Parcelas de los agricultores	TAMAÑO MUESTRA n = 233 encuestas	

	<p>en la baja cuota de participación de mercado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar una investigación de mercado que contribuyan al incremento de la demanda. • Determinar si el producto ofrecido por la empresa AGRIPAC S.A es el adecuado a las necesidades y expectativas de los clientes. • Identificar las estrategias comerciales que contribuirán al incremento de participación de mercado de la semilla. 	<p>empresa AGRIPAC S.A permitirá una penetración y crecimiento de mercado en su producto semilla de tomate Miramar.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Demográficas • Nª UPAS 				
--	---	---	--	---	--	--	--	--

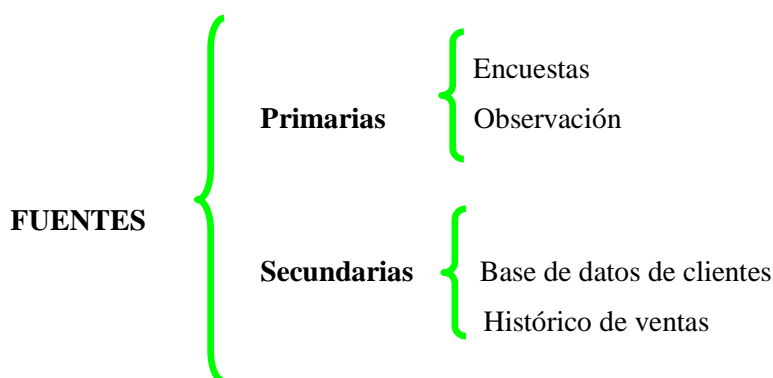
Elaborado por: Yolanda Cevallos Brito

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo y Diseño de Investigación

El tipo de investigación que se aplicará es una Estadística Descriptiva, a través de fuentes de información primaria y secundaria



Para la investigación de campo se utilizará un Enfoque Cualitativo-Cuantitativo de recolección de datos, para el cálculo y análisis de la información.

3.2 Método de Investigación

3.2.1 Método Inductivo

El método inductivo es aquel método científico que alcanza conclusiones generales partiendo de hipótesis o antecedentes en particular. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización y contrastación.

3.2.2 Método Deductivo

Este método permite la deducción de la investigación, es una parte de la lógica que llega a utilizarse en el método científico y a una conclusión por medio de premisas (verdaderas o falsas) Axiomas (premisas evidentes) o inferencias (evaluación mental).

3.3 Enfoque de la Investigación

La Investigación en estudio es de tipo descriptiva o concluyente, en el cual se suministrara información que ayudará a la empresa AGRIPAC S.A a evaluar y seleccionar la línea de acción pertinente que se acople al estudio en sí.

El diseño de la investigación (cuali-cuantitativa) se caracteriza por procedimientos formales, procesos que comprenden necesidades definidas en los objetivos e información asociadas con la investigación. Uno de los enfoques de la investigación incluye encuesta y observación.

3.4 Alcance de la Investigación

El trabajo que se plantea investigar está orientado a desarrollar estrategias que mejoren la participación de mercado de la empresa AGRIPAC S.A en su producto semilla de tomate Miramar.

La investigación indagará el medio interno empresarial y externo de los actuales y ex clientes del producto, de esta manera se obtendrá diversos escenarios de los cuales se analizará el más favorable, para seleccionar la o las estrategias de crecimiento adecuada que requiere el producto, apoyado en las fortalezas que tiene la empresa y oportunidades que posee el mercado de semillas y de esta forma minimizar las debilidades y hacer frente a las amenazas.

El estudio, investiga y detalla la realidad presente en relación a hechos, circunstancias, personas, entre otras, y comprende: descripción, registros, análisis e interpretación.

3.5 Población de Estudio

Según Tamayo & Tamayo, (1997), "La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación" (pág. 114)

El cantón Chambo Provincia de Chimborazo cuenta con una población estimada de 11,885.00 habitantes, de los cuales el 5% (594 habitantes) se encuentra en el área rural y están identificados directamente con el sector agrícola. AME 2010.

3.6 Unidad de Análisis

La unidad de análisis corresponde a la entidad mayor o representativa de lo que va a ser objeto específico de estudio en una medición, y se refiere al qué o quién es objeto de interés en una investigación.

La unidad de análisis para llevar a cabo la investigación va a estar direccionado a los siguientes entes informativos:

- Agricultores en general
- Agricultores específicos de tomate Miramar y otras variedades
- Piloneros dedicados a la germinación de semilla y venta de plántulas
- Visita a distribuidores que comercializan variedades de semillas

3.7 Selección de la Muestra

Para selección de la muestra se considerara las siguientes variables:

- **Geográficas:** Por el tipo de producto (semilla tomate Miramar), se tomará en consideración el 46.7% de la población que se dedica a la agricultura. (FUENTE INEC 2014)
- **Demográficas:** Sexo hombres y mujeres, números de hogares que se dedican a la producción de tomate.
- **Numero de UPAS:** En el cantón Chambo se concentran 1,448 UPAS o sea el 1,7 % en relación al total de la provincia, de los cuales el 55 % son menores a 10 ha, el 40 % corresponden al rango de la provincia de 10 a menos de 50 ha y el 5 % al rango de más de 50 ha.

Tabla 1 - 3 # DE UPAS del Cantón Chambo

Tamaño de UPAs	Número de UPAS	(Relación Cantón/Provincia) (%)
UPAs ≤ a 10 ha	1,343	1,8
UPAs de 10 a ≤ 50 ha	85	1,6
UPAs ≥ a 50 ha	20	2,5
TOTAL	1,448	

Fuente: Censo Agropecuario, 2000 Elaboración: MAGAP/CGSIN, 2012
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

3.8 Tamaño de la Muestra

Para el cálculo del tamaño de la muestra se aplicará la fórmula estadística para población finita, con un margen de error del 5% y una confiabilidad del 95%. (Quetelet, 1976)

DONDE:

n: Tamaño de la muestra?

N: Tamaño de la población: 594 habitantes (corresponde 5% a la agricultura)

Z: Nivel de confianza = 1,96

P: Probabilidad de éxito = 0,5

Q: Probabilidad de Fracaso = 0.5

E: Precisión = 0,05

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{E^2(N - 1) + Z^2 P Q}$$

$$n = \frac{570.4776}{2.4429}$$

$$n = \frac{1.96^2(0.5)(0.5)(594)}{0.05^2(594 - 1) + 1.96^2(0.5)(0.5)}$$

n = 233 encuestas

3.9 Fuentes y Técnicas de Recolección de Datos

La recopilación de la información, no es otra cosa que el trabajo de campo que se ejecutara en el Cantón Chambo, requiere de un proceso que implica una serie de pasos, que se detalla a continuación.

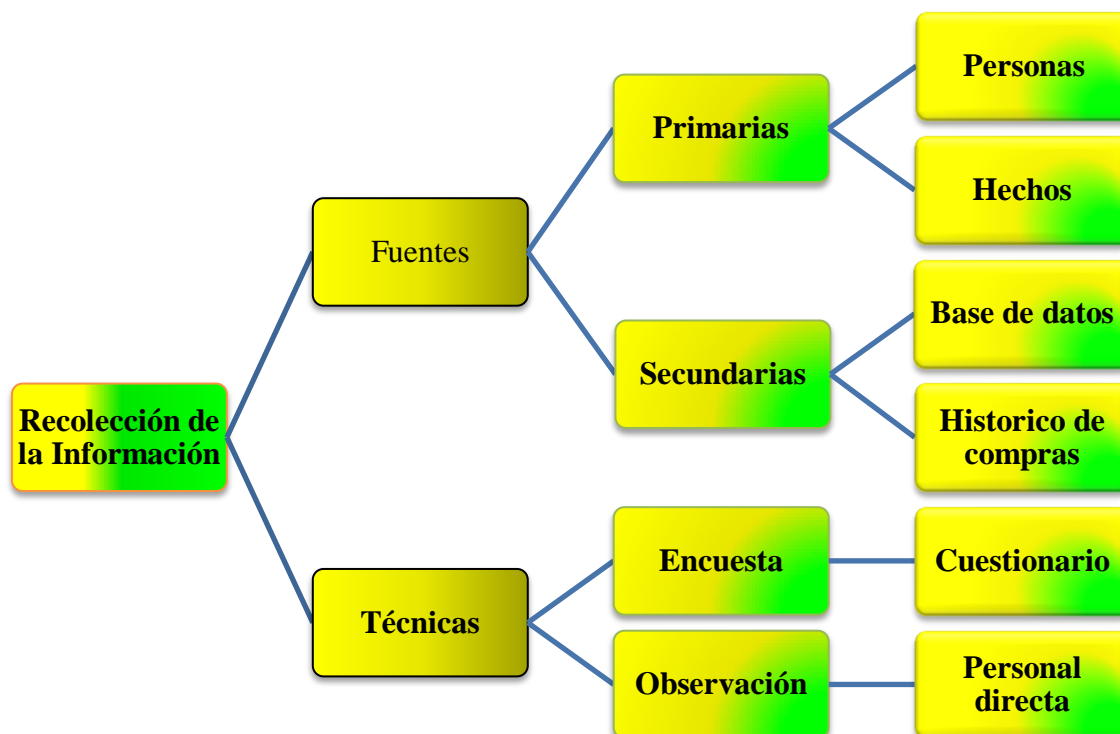


Figura 1 - 3 Procedimiento de la toma y recolección de información
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

3.10 Instrumento para Tabulación de Datos

Una vez que se cuente con la información requerida, se procederá a procesar los datos (dispersos, desordenados, individuales) recopilados en la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, para formar resultados (agrupados y ordenados), posteriormente se realizará el análisis según los objetivos y preguntas de la investigación planteada.

El procesamiento de datos será sometido a dos sistemas informáticos, con la finalidad de conocer el histórico de compra y frecuencia en la adquisición de semilla de tomate Miramar, así como también se obtendrá datos de clientes que han dejado de comprar, la información se tomara a través del sistema informático SAP - HANA. En lo referente a tabulación de encuestas se realizara por medio del Programa Microsoft Excel.

Tabla 2 – 3 Herramientas para la Tabulación de datos

ACTIVIDAD	RECURSO	HERRAMIENTA	RESPONSABLE
Diseño del cuestionario	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos impresos en formato A4 	Encuesta	Yolanda Cevallos Tutor y Asesores de investigación
Aplicación del cuestionario	<ul style="list-style-type: none"> • Base de datos actual de clientes • Teléfono • Bolígrafos • Cuestionario 	Encuesta	Yolanda Cevallos
Procesamiento de la Información	<ul style="list-style-type: none"> • Computador • Encuestas contestadas 	Microsoft Excel SAP - HANA	Yolanda Cevallos
Análisis de Datos	<ul style="list-style-type: none"> • Computador 	Microsoft Excel SAP – HANA	Yolanda Cevallos

Elaborado por: Yolanda Cevallos Brito 2016

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSION

Con la información recopilada tanto de fuentes primarias y secundarias, se procedió a la elaboración del cuestionario de la Encuesta dirigida a una muestra de la población del cantón Chambo (233 encuestas). Una vez aplicado el cuestionario, los datos recolectados fueron tabulados en el software estadístico Excel , mientras que las estadísticas de compras realizadas por los actuales y ex clientes fueron extraídas y procesadas del software Sap Hana plataforma informática que utiliza la empresa AGRIPAC S.A para sus procesos de comercialización, importación, distribución y abastecimiento de productos.

4.1 Análisis de Resultados

El análisis de los resultados permite obtener información de los agricultores que se dedican a la siembra de los diferentes cultivos que se producen en el cantón Chambo, principalmente aquellos que siembran tomate riñón, aspectos importantes en el cual se enfoca el proceso investigativo.

4.2 Interpretación de Datos

Luego del proceso de tabulación de datos, se procede a la interpretación de cada una de las preguntas aplicadas en el modelo de encuesta, el mismo que fue elaborado para un total de 233 habitantes del cantón Chambo de forma aleatoria, obteniendo los resultados tal que se detalla a continuación (pág:35)

4.3 Comprobación de Hipótesis

Para la comprobación de Hipótesis, se utilizará Chi Cuadrado y un modelo de correlación lineal aplicado en la propuesta para conocer cuan correlacionado están las estrategias con la penetración de mercado, el método estadístico aplicado permite la toma de decisiones en la investigación, indicando si se acepta o se rechaza una de las hipótesis planteadas, sea esta la Nula o Alternativa, todo va a depender del valor de Chi cuadrado calculado.

Para la investigación se trabajara a un grado de libertad con una confiabilidad del 95% y un error del 0.05, por lo tanto el valor de Chi ² establecido según la tabla de PEARSON es 3.841.



4.4 Modelo de Encuesta

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PRODUCTORES DE TOMATE RIÑÓN BAJO INVERNADERO DEL CANTON CHAMBO AÑO 2016

4.4.1 PREGUNTA N° 1

¿Cuál es su principal actividad Laboral?

Tabla 1- 4 Principal Actividad Laboral

Actividad	Frecuencia	%
Agricultura	97	41,6
Producción de Ladrillos	52	22,3
Agricultura y Ladrillos	80	34,3
Otros	4	1,7
Total	233	100,0

Fuente: Estudio de Mercado – Encuesta aplicada 2016
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

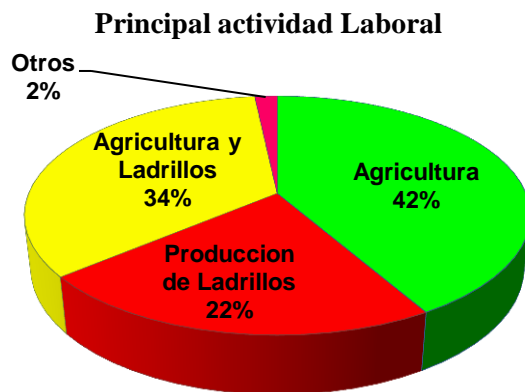


Figura 1 – 4 Grafico Investigación de mercado - Encuesta
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

ANÁLISIS

A partir de una muestra de 233 habitantes que fueron encuestados de forma aleatoria en el Cantón Chambo sobre cuál es su principal actividad laboral, los resultados indican que el 42% de los habitantes se dedican a la agricultura, mientras que el 34% tienen actividad mixta es decir laboran en la agricultura y elaboración de ladrillos y el 22% se dedican netamente a la producción de ladrillos.

4.4.2 PREGUNTA N° 2

¿Del siguiente listado de cultivos con cual se identifica?

Tabla 2 - 4 Cultivos con mayor producción

Cultivo	Frecuencia	%
Papas	19	8,2
Frutilla	21	9,0
Tomate riñón	182	78,1
Cebolla	7	3,0
Zanahoria	4	1,7
Otros	0	-
Total	233	100,0

Fuente: Estudio de Mercado – Encuesta aplicada 2016

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

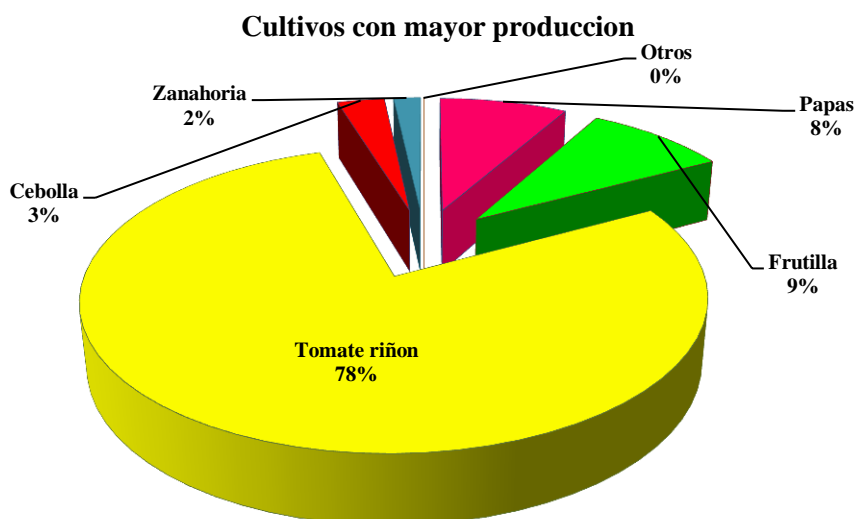


Figura 2 – 4 Grafico Investigación de mercado - Encuesta

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

ANÁLISIS

De la muestra de encuestados, los resultados obtenidos indican que el 78% de los agricultores se dedican a la producción del cultivo de tomate riñón actividad en el cual se encuentran identificados, seguido del 9% que se desenvuelven en la producción de frutilla, mientras que los valores correspondientes al 8,3 y 2% respectivamente siembran cultivos como papas, cebolla y zanahoria.

4.4.3 PREGUNTA N° 3

¿Del siguiente listado de semillas de tomate, cual es la que siembra y por qué?

Tabla 3 - 4 Semillas con mayor frecuencia de siembra

Variedad de Semillas	Frecuencia	%	Por qué?
Micaela	43	23,6	> número de frutos / racimo
Miramar	71	39,0	Buen cierre de fruto, coloración y calibre
Daniela	21	11,5	Asistencia Técnica del proveedor
Syta	31	17,0	Resistente a mosca blanca
Otros	16	8,8	Precio bajo
Total	182	100,0	

Fuente: Estudio de Mercado – Encuesta aplicada 2016

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Semillas con mayor frecuencia de siembra

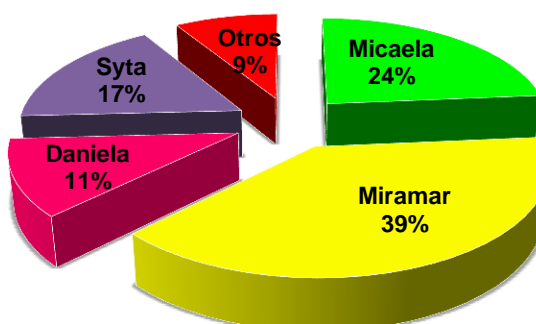


Figura 3 – 4 Grafico Investigación de mercado - Encuesta

Elaborado por: Yolanda Cevallos

ANÁLISIS

El 39% de los agricultores siembran la variedad de semilla de tomate Miramar, porque disponen de asistencia técnica del proveedor.

El 24 % de los agricultores siembran la variedad de semilla de tomate Micaela, porque manifiestan que tienen mayor número de frutos por racimo en cada planta.

El 17% de los agricultores siembran la variedad de semilla de tomate Syta, porque es resistente a mosca blanca. Mientras que el 11% de los agricultores siembran semilla de tomate Daniela, porque tiene buen cierre del fruto, buena coloración y calibre al momento de la cosecha.

Y el 9% de encuestados siembran otras semilla de tomate, porque el precio de la semilla es bajo.

4.4.4 PREGUNTA N° 4

¿Cuántos Invernaderos posee?

Tabla 4 - 4 # De Invernaderos por productor de Tomate

# Invernaderos	Frecuencia	%
Dos invernaderos	100	54,9
Tres invernaderos	64	35,2
Cuatro invernaderos	18	9,9
Total	182	100,0

Fuente: Estudio de Mercado – Encuesta aplicada 2016

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

De Invernaderos por productor de Tomate

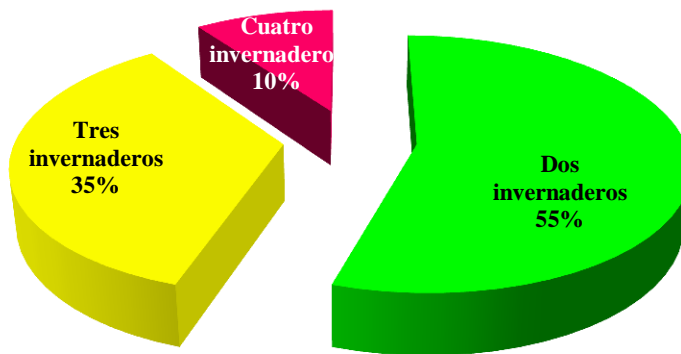


Figura 4 – 4 Gráfico Investigación de mercado - Encuesta

Elaborado por: Yolanda Cevallos

ANÁLISIS

Del total de 182 encuestados que se dedican a la producción de tomate riñón, el 55% poseen 2 invernaderos cada agricultor, seguido del 35% de encuestados que tiene 3 invernaderos, mientras que el 10% de productores de tomate son propietarios de 4 invernaderos para su proceso de siembra del fruto.

4.4.5 PREGUNTA N° 5

¿Cuántas plantas siembra por invernadero?

Tabla 5 - 4 Capacidad de siembra de Tomate / Invernadero

# Plantas / Invernadero	# Encuestados	%
Mil plantas	2	1,1
Tres mil plantas	113	62,1
Cinco mil plantas	56	30,8
Diez mil plantas	11	6,0
Total	182	100,0

Fuente: Estudio de Mercado – Encuesta aplicada 2016

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Capacidad de siembra de Tomate / Invernadero

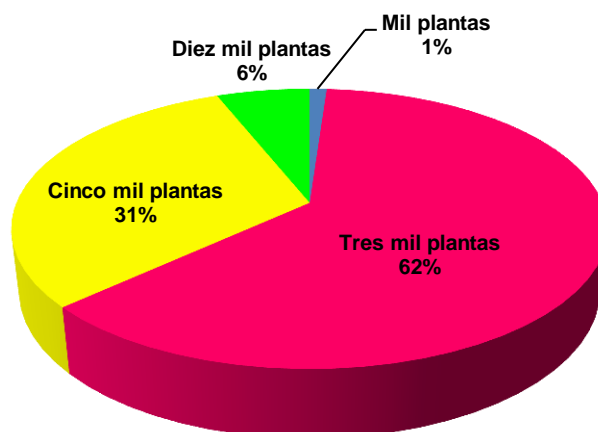


Figura 5 – 4 Gráfico Investigación de mercado - Encuesta

Elaborado por: Yolanda Cevallos

ANÁLISIS

De 182 encuestados que se dedican a la siembra del cultivo de tomate, el 62% siembra tres mil plantas de acuerdo al número de invernaderos que posee, mientras que el 31% de los agricultores siembra cinco mil plantas en sus invernaderos, seguido del 6% de los agricultores que siembran diez plantas y apenas el 1% siembran mil plantas por invernadero .

4.4.6 PREGUNTA N° 6

¿Conoce algún beneficio de la semilla de tomate Miramar?

Tabla 6 - 4 Beneficios / Semilla de Tomate Miramar

Beneficios de tomate Miramar	Frecuencia	%
Dureza del fruto	34	18,7
Coloración	20	11,0
Crecimiento indeterminado	69	37,9
Buen cierre de fruto	18	9,9
Aceptación en el mercado	41	22,5
Total	182	100

Fuente: Estudio de Mercado – Encuesta aplicada 2016

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

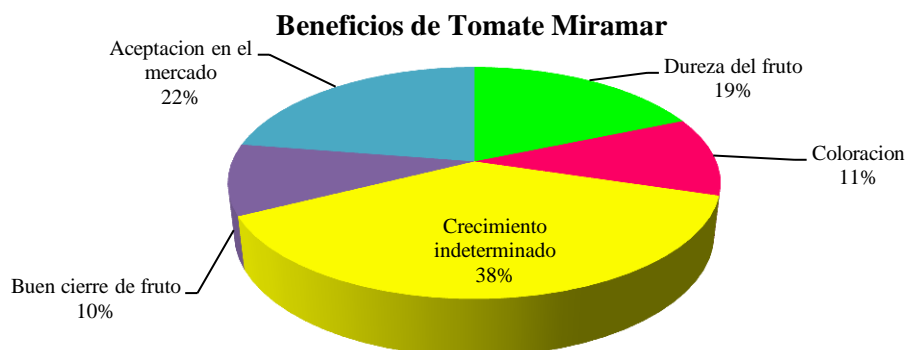


Figura 6 – 4 Gráfico Investigación de mercado - Encuesta

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

ANÁLISIS

El 38% manifiestan que la semilla tiene crecimiento indeterminado en lo referente al crecimiento de la planta y el 22% señala que tienen buena aceptación del fruto al momento de comercializarlo en el mercado.

El 19% indica que tiene buena dureza del fruto y por lo tanto hay menor desperdicio o descarte de la fruta y el 11% coinciden que la coloración (rojo intenso), es un atractivo importante para la decisión de compra del cliente.

El 10% de encuestados dicen que un principal beneficio es el buen cierre del fruto que tiene la semilla al momento que se está realizando labores de engrosamiento, por lo tanto hay baja incidencia de enfermedades y pudrición del fruto.

4.4.7 PREGUNTA N° 7

Mencione que no le gusta de la semilla de tomate Miramar

Tabla 7 - 4 Factores negativos / semilla de tomate Miramar

Factores negativos de tomate		
Miramar	Frecuencia	%
Bacteriosis	63	34,6
Presencia de Botritis	39	21,4
Stock limitado de semilla	80	44,0
Total	182	100

Fuente: Estudio de Mercado – Encuesta aplicada 2016

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Factores negativos / semilla de tomate miramar

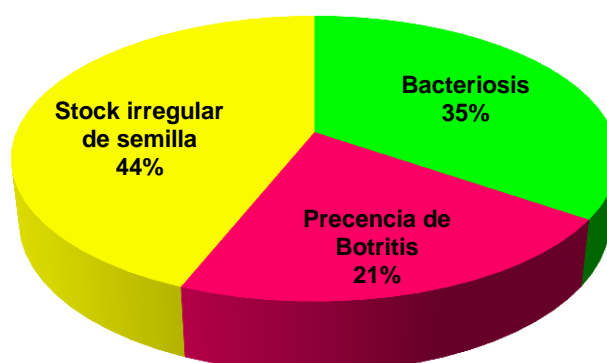


Figura 7 – 4 Gráfico Investigación de mercado - Encuesta

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

ANÁLISIS

Dentro de los factores negativos que los encuestados manifiestan, esta que el 44% consideran que no les gusta trabajar con la semilla de tomate Miramar debido a que constantemente el producto es escaso y por lo tanto pierden mercado con sus clientes, por otro lado el 35% señalan que el problema de bacteriosis en la planta es muy agresiva, mientras que el 21% indica que la presencia de botritis a nivel de flores y frutos es incontrolable y por lo tanto la ganancia es mínima o casi cero.

4.4.8 PREGUNTA N° 8

¿Conoce que empresa es la comercializadora de la semilla de tomate Miramar?

Tabla 8 – 4 Empresas importadoras / Variedades de Semillas

Empresa Comercializadora	Frecuencia	%
Vilmorin	17	9,3
Alaska	27	14,8
Agripac	20	11,0
Ecuaquimica	11	6,0
Monzato	18	9,9
Desconozco	89	48,9
Total	182	100

Fuente: Estudio de Mercado – Encuesta aplicada 2016

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

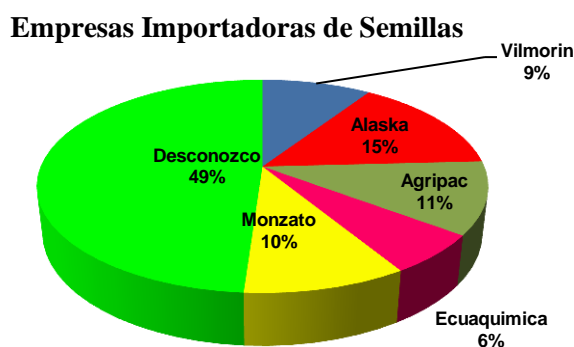


Figura 8 – 4 Gráfico Investigación de mercado - Encuesta

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

ANÁLISIS

Dentro del Pareto de empresas importadoras y comercializadoras de diferentes variedades de semillas se ha considerado importante cinco, de los cuales según la encuesta ejecutada en base a la pregunta si conoce cuál es la empresa que comercializa la semilla de tomate Miramar, tenemos que el 49% de los productores de tomate se manifiestan que no conocen, mientras que el 15% indica que la empresa que comercializa la semilla de tomate Miramar es Alaska, seguido del 11% en el que respondieron que Agripac es la empresa comercializadora de la semilla Miramar, no obstante el 10% dijeron que la semilla es importada y distribuida por la empresa Monzato, quedando en menor porcentaje las empresas Vilmorin y Ecuaquimica con el 9 y 6% respectivamente en el que se manifiesta que son las empresas importadoras y distribuidoras de la semilla de tomate Miramar.

4.4.9 PREGUNTA N° 9

¿Al momento de adquirir la semilla, que factores considera importantes?

Tabla 9 – 4 Factores a considerar al momento de la compra

Factores/Influyen en la compra	Frecuencia	%
Marca	53	29,1
Calidad	62	34,1
Precio	45	24,7
Cantidad	22	12,1
Total	182	100

Fuente: Estudio de Mercado – Encuesta aplicada 2016

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

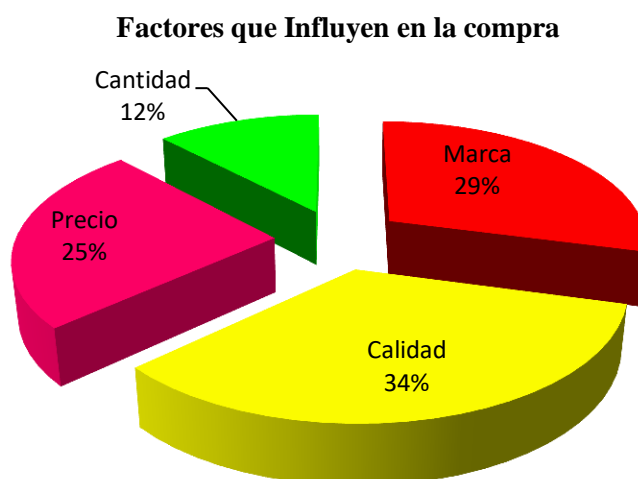


Figura 9 – 4 Gráfico Investigación de mercado - Encuesta

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

ANÁLISIS

La muestra de encuestados da como resultados que:

El 34% de los agricultores prefiere calidad de la semilla, lo que indica que el precio, cantidad y marca no influye en su decisión de compra.

Mientras que el 29% considera relevante la marca de la semilla, factores como calidad, precio y cantidad quedando en segunda instancia al momento de adquirir la semilla

Por otra parte el 25% de los encuestados indican que el precio es importante al momento de comprar la semilla, sin tomar en cuenta marca, calidad y cantidad.

Y el 12% prefiere cantidad independiente de cual sea la semilla que adquiera.

4.4.10 PREGUNTA N° 10

¿Recomendaría semilla de tomate Miramar a otras personas, porque?

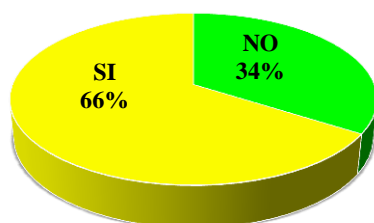
Tabla 10 – 4 Recomendación de semilla de tomate Miramar

Recomendaría semilla			
Miramar	Frecuencia	Porque?	%
NO	62	No hay asistencia técnica, stock irregular	34,1
SI	120	Aceptación en el mercado	65,9
Total	182		100

Fuente: Estudio de Mercado – Encuesta aplicada 2016

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Recomendacion de compra de Semilla



Porque Recomendaria

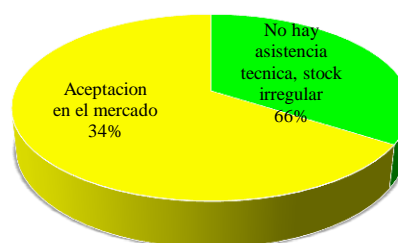


Figura 10 – 4 Gráfico Investigación de mercado - Encuesta

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

ANÁLISIS

Del total del número de encuestados, el 66% se destaca en el cual manifiesta que SI recomendaría a otras personas que adquieran el , porque al momento de la cosecha del fruto y llevado a los diferentes mercados, tiene buena aceptación por parte del cliente final. Mientras que NO recomendarían a otras personas que adquieran el producto debido a que no cuentan con asistencia técnica al momento de la siembra y de todo el manejo del cultivo.

4.5 Cálculo para Comprobación de Hipótesis

Para el proceso de comprobación de Hipótesis, se aplicara el estadístico Chi cuadrado y el Análisis de Correlación Lineal, el que permitirá aceptar o rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna o viceversa.

Fórmula de CHI²

$$\chi^2 = \sum \left[\frac{(o - e)^2}{e} \right]$$

Dónde:

O= Frecuencia Observada

E= Frecuencia Esperada

Nivel confianza= 95%

Error= 0.05

Grados Libertad= 1

Chi²= 3.841

Tabla 11 – 4 Observación de Frecuencia

Pregunta / Encuesta	Respuesta		Σ
	SI	NO	
Considera Usted, que la implementación de estrategias comerciales aplicadas en la semilla de tomate Miramar, permitirá incremento de mercado?	198	35	233
Conoce cuál es la empresa importadora y distribuidora de la semilla de tomate Miramar?	22	211	233
TOTAL	220	246	466

Fuente: Investigación de mercado – Encuesta

Elaborado por: Yolanda Cevallos Brito

Tabla 12 – 4 Cálculo de Chi ²

Frecuencias Observadas	Frecuencias Esperadas	(o - e) ² / e
198	110.00	70.40
35	123.00	62.96
22	110.00	70.40
211	123.00	62,96
Chi² calculado		266.72

Fuente: Investigación de mercado – Encuesta

Elaborado por: Yolanda Cevallos Brito

El valor de Chi ² calculado es **266.72 > a 3.841**

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1 Título

Diseñar estrategias de comercialización de la empresa AGRIPAC S.A para la penetración y crecimiento de mercado en la variedad de semilla de tomate “Miramar

5.2 Antecedentes de la Propuesta

Agrícola del Pacífico conocida en el ámbito comercial como AGRIPAC S.A, nace el 8 de Mayo de 1972 como una compañía de Responsabilidad Limitada. Comenzó sus actividades en un local alquilado en las calles Luis Urdaneta y Baquerizo Moreno, en el centro de Guayaquil, hoy en la actualidad es la cadena de supermercados agropecuarios más grande del país.

Actualmente cuenta con 170 puntos de venta a nivel nacional, localizadas en las tres regiones del país, posee 13 centros de distribución para la logística de abastecimiento a sus clientes internos (puntos de venta). La empresa está conformada por 8 divisiones de líneas de productos las mismas que se detalla a continuación:

- ✓ División Acuicultura
- ✓ División Agrícola
- ✓ División Banano
- ✓ División Consumo
- ✓ División Fertilizantes
- ✓ División Químicos Industriales
- ✓ División Salud Animal
- ✓ División Semillas

**% Participación por División de Ventas
AGRIPAC-Riobamba Sucursal 19**

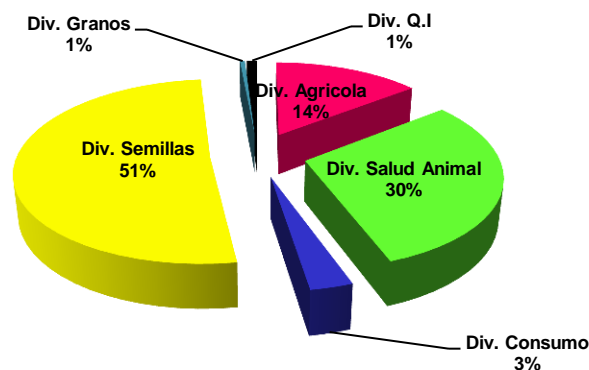


Figura 1-5: Gráfico % de Participación de mercado –División de ventas
Fuente: Histórico de ventas AGRIPAC Riobamba 19 – SAP- Hana 2016

De acuerdo al objeto de estudio de la investigación, la propuesta se enfatiza específicamente a la División Semillas, rubro económico altamente significativo para la empresa, específicamente para una de las sucursales como es AGRIPAC Riobamba 19 y también para la zona de influencia donde se siembra la semilla de tomate Miramar.

Tabla 1-5 % Participación de mercado de Semilla de Tomate Miramar Vs Competencia

VARIEDAD SEMILLAS	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Miramar	29,74	39,72	36,80	27,20	41,00	32,35
Syta	23,77	21,88	20,97	23,33	26,45	19,06
Micaela	20,37	12,92	13,80	20,30	18,34	27,41
Daniela	26,12	25,48	28,43	29,17	14,22	21,18
TOTAL	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fuente: Importaciones Insumos Agrícolas/por línea en valor 2010-2015

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

En un breve análisis a través de la información detallada (tabla1-5), se puede apreciar que en los años 2010-2014, el % de participación de mercado de la semilla tomate Miramar ha ido en crecimiento llegando a ser líder en este segmento de mercado por sus diferentes beneficios que posee en el producto final.

No obstante se puede observar que en el año 2015 hasta el periodo actual existe un ligero decrecimiento en el % participación de mercado de la semilla en estudio, indicador económico que ha sido reemplazado por otras marcas comerciales que compiten directamente con el producto en estudio.

A continuación se detalla unidades de productos y el valor en miles de dólares que se ha comercializado en los diferentes años del producto semilla de tomate Miramar, a través de la empresa AGRIPAC S.A vs la competencia.

Tabla 2-5 Participación de Mercado de Semillas/miles de dólares Vs Competencia

PRODUCTO	2011	2012	2013	2014	2015
Miramar	132.029	119.641	162.923	73.793	184,615
Syta	47.040	45.939	68.000	63.900	85.200
Micaela	41.760	27.153	43.087	54.810	58.240
Daniela	52.546	53.958	92.683	79.414	45.531
TOTAL	273.377	246.691	366.693	271.917	374.586

Fuente: Importación Insumos Agrícolas/2007-2011, Histórico de ventas Agripac Riobamba 19
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Al ser el indicador económico de mayor relevancia para la empresa y sucursal donde se comercializa el mayor % de la importación del producto (semilla) y obteniendo resultados positivos en lo referente al crecimiento en la cuota de participación de mercado, se genera la necesidad de fortalecer y mejorar las estrategias de comercialización de la empresa, con el objetivo de conservar el mercado en la zona de mayor demanda de este cultivo como es el Cantón Chambo.

5.3 Objetivos

5.3.1 *Objetivo General*

Desarrollar Estrategias de comercialización en la empresa AGRIPAC S.A para la penetración y crecimiento de mercado en la variedad de semilla de tomate “Miramar” bajo invernadero en el Cantón Chambo.

5.3.2 *Objetivos Específicos*

- Ejecutar un análisis del macro y micro entorno del mercado de tomate riñón bajo invernadero del Cantón Chambo, a través del análisis Pest y las cinco fuerzas de Porter.
- Analizar el ambiente situacional interno y externo de la empresa AGRIPAC S.A en su producto tomate Miramar, utilizando la matriz FODA.

5.4 Fundamentación Teórica

5.4.1 Herramientas de Análisis Estratégico

5.4.1.1 Matriz FODA

Se define como el conjunto de fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas surgidas de la evaluación de un sistema organizacional que, al clasificarse, ordenarse y compararse, generan un conjunto de estrategias alternativas factibles para el desarrollo de dicho sistema organizacional.” (Zabala, 2008, p. 96)

Se puede deducir, que la matriz FODA, es una herramienta utilizada para evaluaciones, tanto internas como externas de una empresa en particular, es decir, ayuda a las empresas a conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se presentan en su entorno, una vez que se hayan establecido los puntos fuertes y débiles de una empresa , la información obtenida será clasificada, ordenada y comparada a fin de formular estrategias que permitan minimizar amenazas y debilidades del mismo modo maximizar fortalezas y oportunidades.

5.4.1.1.1 Estrategias Alternativas Matriz FODA

Para Rodríguez (2007, p.139), las estrategias alternativas que se pueden obtener de la matriz FODA, son:

La Estrategia DA.- Persigue la reducción al mínimo tanto de debilidades como de amenazas.

La Estrategia DO.- Pretende la reducción al mínimo de las debilidades y la optimización de las oportunidades.

La Estrategia FA.- Se basa en las fortalezas de la organización para enfrentar amenazas en su entorno. El propósito es optimizar las primeras y reducir al mínimo las segundas.

La Estrategia FO.- Representa la situación más deseable, es aquella en la que una organización puede hacer uso de sus fortalezas para aprovecha oportunidades. (p. 139).

5.4.1.2 Matriz del Perfil Competitivo

La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio. Los factores importantes para el éxito de una MPC incluyen aspectos tanto internos como externos, las clasificaciones se refieren, por tanto, a las fortalezas y debilidades. (David, 2008, p. 112)

La matriz del perfil competitivo es una herramienta que ayudará a conocer quiénes son los principales competidores de un determinado sector para una empresa en particular, es decir, que permitirá conocer cuál es la empresa que lidera el mercado, para lo cual se tomará en cuenta una serie de factores de mayor importancia para tener éxito en la industria, además es importante mencionar que dentro de los factores claves se tomará en cuenta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

5.4.1.3 Matriz EFE

David (2015), menciona que la matriz de evaluación de factores externos (EFE) permite evaluar factores externos como: las oportunidades y amenazas a las que tiene que enfrentarse una empresa en particular, pues, dentro de los factores a analizar se toma en cuenta aspectos económicos, políticos, sociales y tecnológicos. Para David (2015), la matriz EFE se debe desarrollar de la siguiente manera:

1. Escoger oportunidades y amenazadas (las más importantes)
2. Asignar una ponderación a cada factor (0,0 sin importancia, 1,00 muy importante)
3. Calificar de 1 a 4 a cada uno de los factores establecidos
4. Por último sumar los valores calificados (p. 198)

5.4.1.4 Matriz EFI

La matriz de evaluación de factores internos (EFI) permite evaluar factores internos como: las fortalezas y debilidades más importantes de una empresa, matriz que se puede desarrollar de la siguiente forma (David, 2008)

1. Realizar una lista de los factores internos identificados en el diagnostico interno
2. Ponderar cada factor entre 0.0 a 1.0
3. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada factor
4. Multiplicar los valores por cada ponderación
5. Sumar los totales ponderados y calificados

5.4.1.5 Matriz Interna y Externa (IE)

Según David (2015), la matriz IE se la realiza en base a los resultados obtenidos de las matrices EFE y EFI, es decir, que para el eje de las X se tomará el valor obtenido de la matriz EFI, mientras que para el eje de las Y se tomará el valor de la matriz EFE, todo esto con la finalidad de conocer las estrategias más adecuadas para una empresa.

5.5 Esquema del Modelo Operacional de la Propuesta

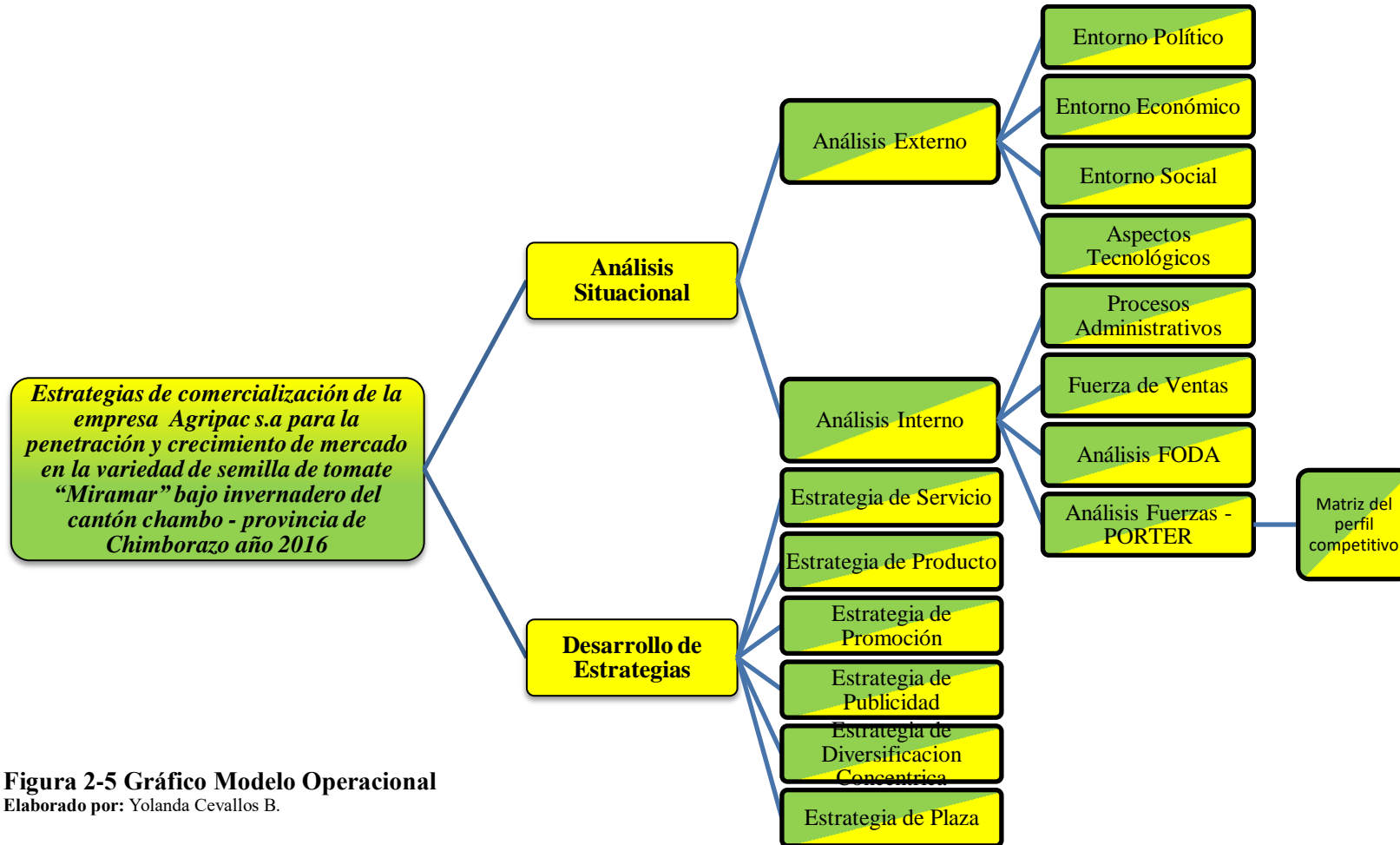


Figura 2-5 Gráfico Modelo Operacional
 Elaborado por: Yolanda Cevallos B.

5.6 Desarrollo de la Propuesta

5.6.1 Análisis Interno

5.6.1.1 Procesos Administrativos

La estructura organizacional de la empresa AGRIPAC S.A, se encuentra segmentada de acuerdo a las divisiones de ventas que conforman el grupo corporativo, cada una cuenta con su Gerente Comercial de acuerdo a la línea de productos, asistentes comerciales y equipo de vendedores para las diferentes zonas del país.

Es relevante indicar que para la zona sierra centro específicamente en la provincia de Chimborazo es necesario contar con la presencia de un técnico de campo con la finalidad de fidelizar clientes y obtener clientes satisfechos, esto a través del seguimiento en la producción de los cultivos, e impulsar y fortalecer marca y producto de la semilla de tomate Miramar.



ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL EMPRESA AGRIPAC S.A

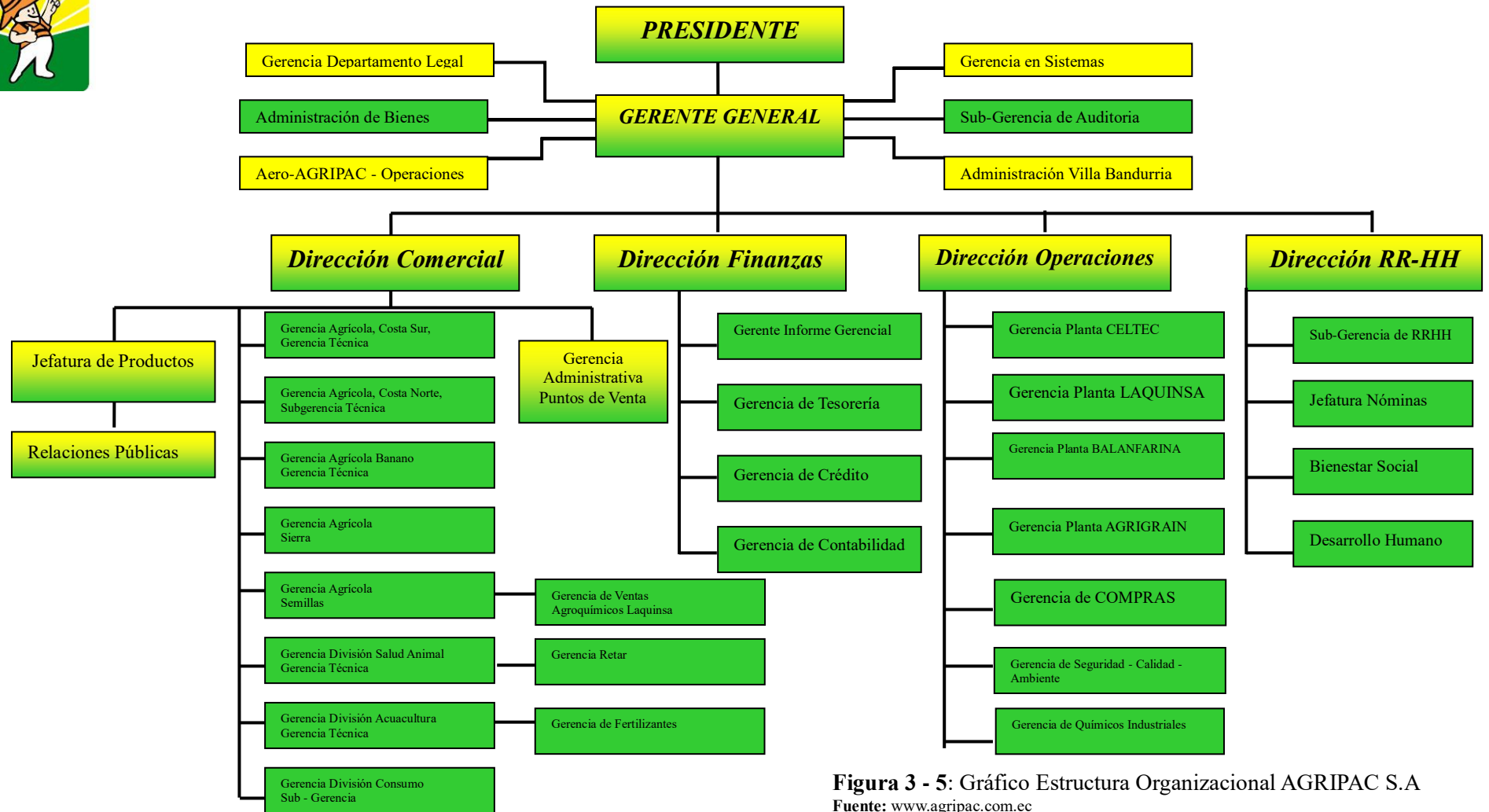
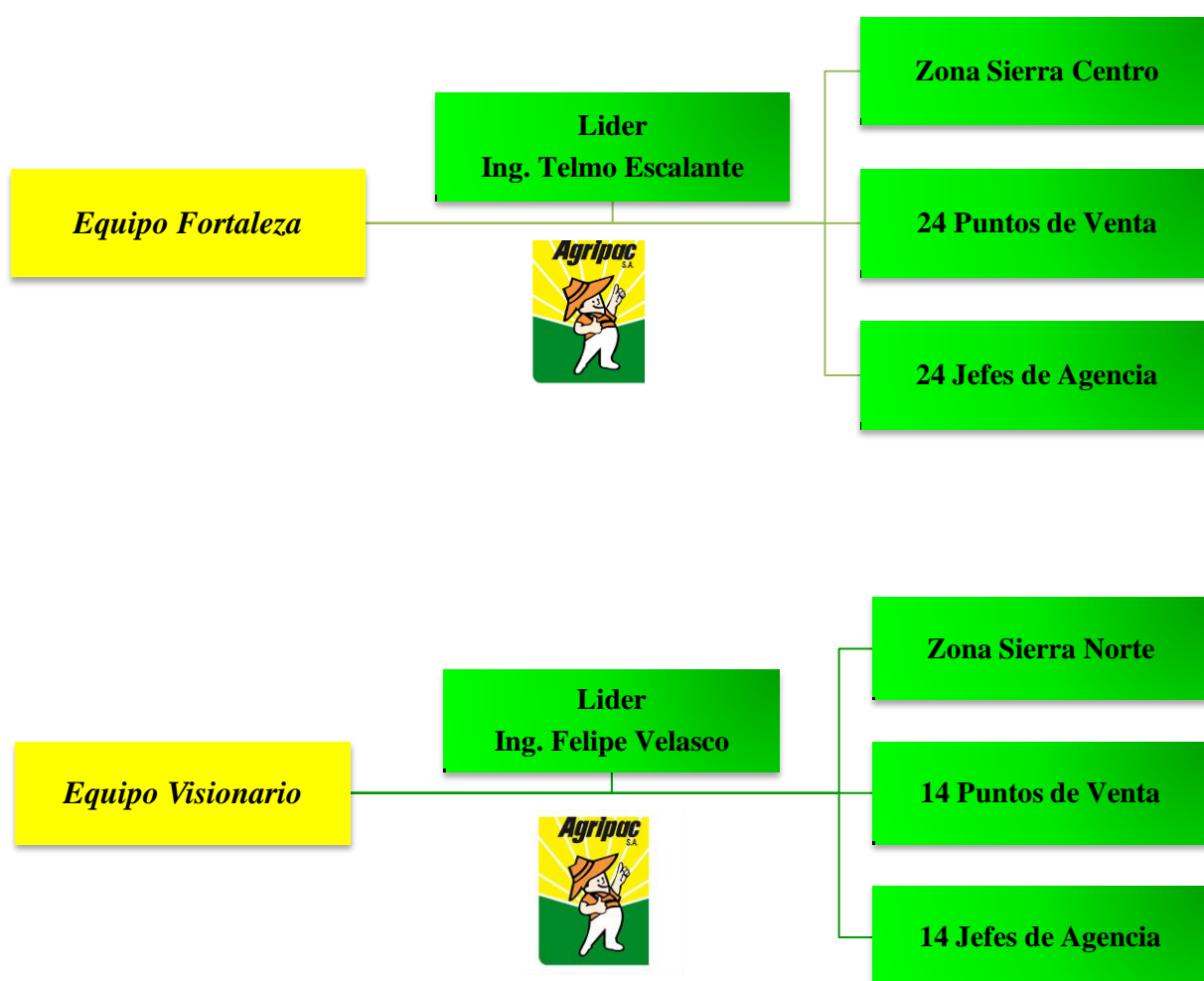


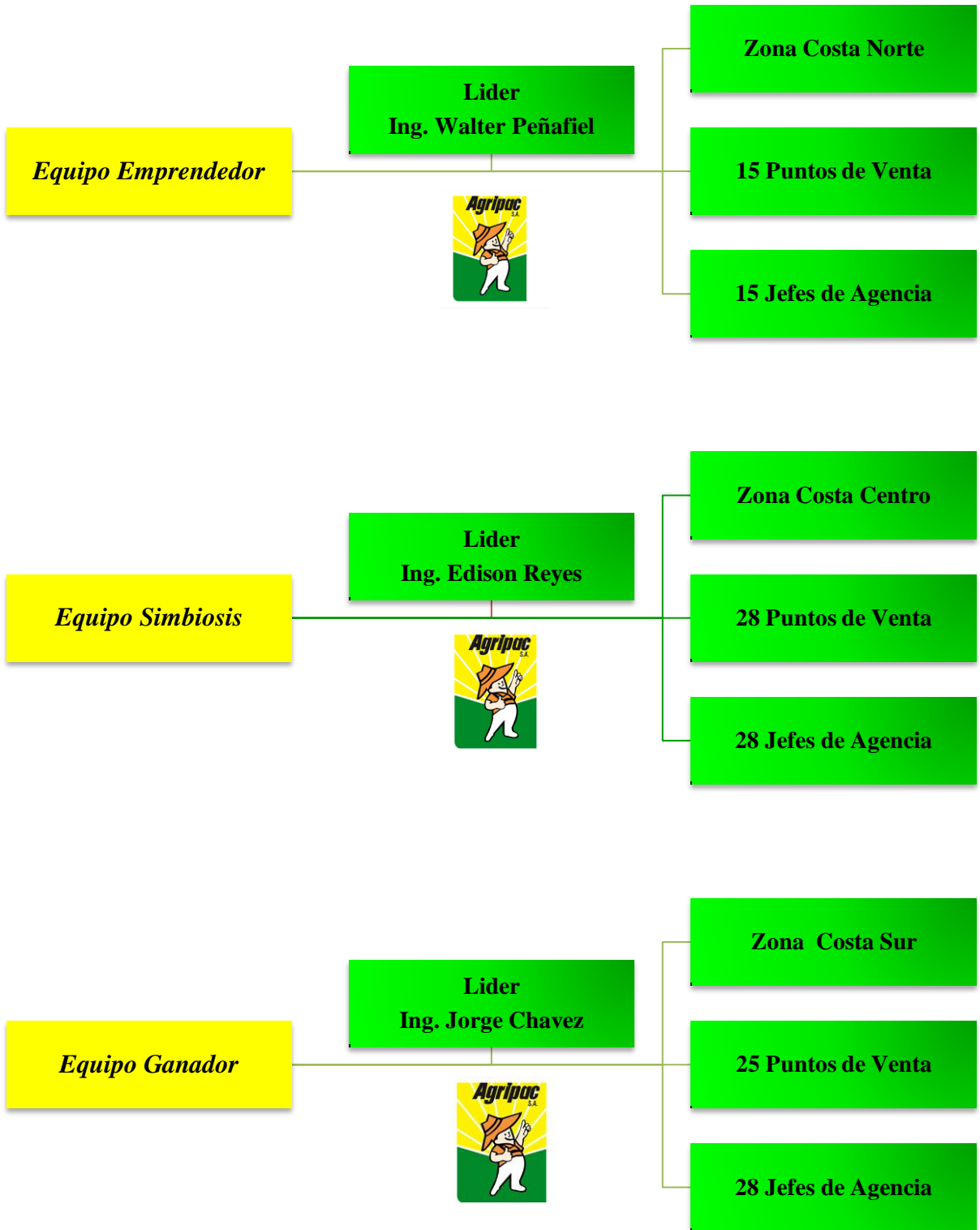
Figura 3 - 5: Gráfico Estructura Organizacional AGRIPAC S.A
Fuente: www.agripac.com.ec

5.6.1.2 Fuerza de Ventas

El Recurso Humano que cuenta la empresa AGRIPAC S.A, son profesionales técnicos con título de tercer y cuarto nivel en diferentes áreas de especialización, a nivel nacional la fuerza de ventas de la empresa se encuentra segmentado en 8 equipos distribuidos a nivel de las tres regiones del país (costa-sierra y oriente), cada equipo se encuentra direccionado por un Líder quien es ente encargado de la supervisión y cumplimiento de MPI de la empresa, así como también de la cuota de participación de mercado en sus líneas de productos.

Segmentación Fuerza de Ventas de la Empresa AGRIPAC S.A





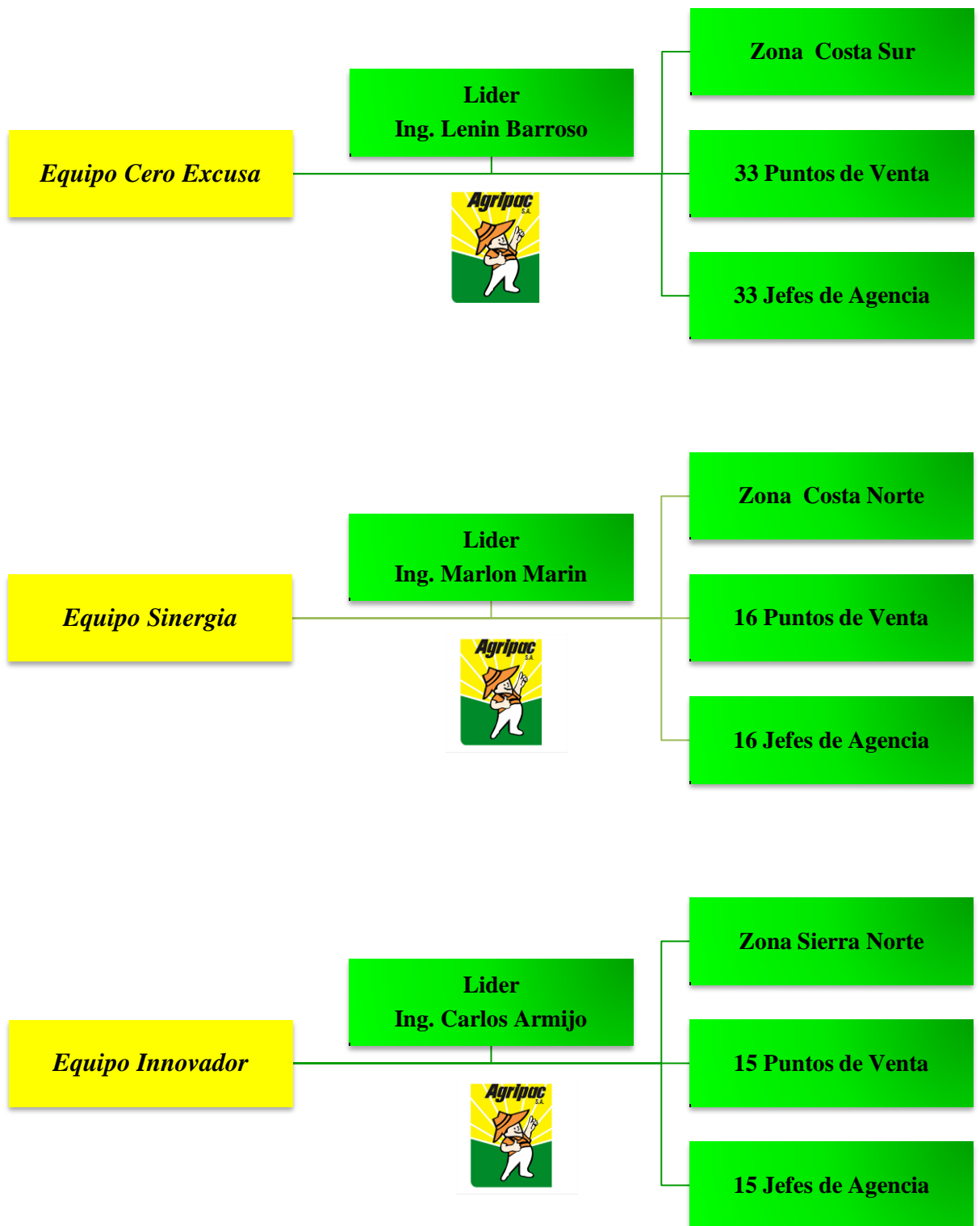


Figura 4-5 Gráfico Segmentación de la fuerza de venta AGRIPAC S.A
 Fuente: www.agripac.com.ec

La ubicación del área de la investigación, se encuentra situada específicamente en uno de los 10 cantones que conforman la provincia de Chimborazo siendo este el Cantón Chambo, esta localidad pertenece a la zona sierra centro de acuerdo a la distribución de la fuerza de ventas de AGRIPAC S.A, es importante indicar que este mercado (agrícola-tomate) es atendido por un solo técnico, teniendo como resultado clientes insatisfechos.

5.6.1.3 Análisis FODA

Cod	Factores Internos Claves
	FORTALEZAS
F1	Imagen corporativa
F2	Conocimiento del mercado
F3	Excelente calidad en el producto final
F4	Aceptación del producto en el mercado
F5	Alta relación comercial con el cliente
F6	Certificaciones ISO 9001,ISO 14001, OHSAS 18001
F7	Infraestructura de punta
	DEBILIDADES
D1	Falta de Asistencia técnica al productor
D2	Stock irregular del producto
D3	Llegada del producto fuera de tiempo
D4	Reconocimiento de marca
D5	Estrategias de MKT mal direccionadas
D6	Estrategia tradicional de comercialización
D7	Falta de publicidad de ventas
Cod	Factores Externos Claves
	OPORTUNIDADES
O1	Accesibilidad a nuevos mercados
O2	Mercados mal atendidos
O3	Negociación con distribuidores grandes y fuertes
O4	Detección a tiempo en cambios de precios de la competencia
O5	Tendencias favorables en el mercado
O6	Apoyo a la agricultura por parte del gobierno nacional
O7	Clima óptimo para el desarrollo del producto
	AMENAZAS
A1	Incremento en precios del producto

A2	Competencia desleal
A3	Aumento de impuestos en la producción
A4	Fácil sustitución del producto
A5	Cambios en las leyes comerciales del estado (importaciones-exportaciones)
A6	Crecimiento de los competidores
A7	Cambio de gustos y preferencias en los clientes actuales

Fuente: Análisis de Mercado - Encuesta
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Para el Diagnóstico situacional de la Investigación, se va asignar valores de ponderación en la matriz FODA, los valores considerados para el diagnóstico van en una escala de 1 a 4 donde:

Tabla 3-5 Escala de Ponderación para la Matriz FODA

NIVEL / IMPACTO	PONDERACIÓN
Fortaleza mayor	4
Fortaleza menor	3
Debilidad mayor	2
Debilidad menor	1
Oportunidad mayor	4
Oportunidad menor	3
Amenaza mayor	2
Amenaza menor	1

Fuente: Escala de Likert
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

5.6.1.3.1 Análisis de los Factores Internos - Matriz FODA

La matriz de evaluación de factores internos EFI, permite evaluar y sintetizar fortalezas y debilidades creadas a través del análisis interno de la empresa AGRIPAC S.A en su producto tomate Miramar.

El valor establecido a cada una de las fortalezas y debilidades revela la importancia del factor del éxito interno que tiene el producto a través de la empresa.

Los valores asignados indican el grado de importancia que tienen las fortalezas así como también cuan perjudiciales logran ser las debilidades sobre el producto en estudio, el peso ponderado y la calificación otorgado a cada factor clave, depende de la jerarquía que estos tienen en el mercado.

Tabla 4-5 Evaluación de los Factores Internos – Matriz EFI

Cod	Factores Internos Claves	Peso de (0,1 - 1)	Calificación	Peso Ponderado
	FORTALEZAS			
F1	Imagen corporativa	0,09	4	0,36
F2	Conocimiento del mercado	0,09	3	0,27
F3	Excelente calidad en el producto final	0,10	4	0,4
F4	Aceptación del producto en el mercado	0,07	4	0,28
F5	Alta relación comercial con el cliente	0,06	3	0,18
F6	Certificaciones ISO 9001,ISO 14001, OHSAS	0,06	4	0,24
F7	Infraestructura de punta	0,06	3	0,18
	DEBILIDADES			
D1	Falta de Asistencia técnica al productor	0,09	2	0,18
D2	Stock irregular del producto	0,09	2	0,18
D3	Llegada del producto fuera de tiempo	0,07	2	0,14
D4	Reconocimiento de marca	0,05	1	0,05
D5	Estrategias de MKT mal direccionadas	0,05	2	0,10
D6	Estrategia tradicional de comercialización	0,06	1	0,06
D7	Falta de publicidad de ventas	0,06	1	0,06
	TOTAL	1,00		2,68

Fuente: Análisis Micro entorno empresa AGRIPAC S.A

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

El valor total ponderado de 2.68, que se indica anteriormente muestra que la posición estratégica interna general de la empresa está por arriba de la media ponderada, en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las fortalezas internas y neutralicen las debilidades en la empresa

5.6.1.3.2 Análisis de los Factores Externos - Matriz FODA

La matriz de evaluación de factores claves externos, permite analizar los elementos que se han determinado como oportunidades y amenazas, obtenidos del análisis externo de la empresa.

El valor asignado a cada una de las oportunidades y amenazas, revela la importancia del factor del éxito dentro del mercado, información importante el cual permite la toma de decisiones de forma veraz y oportuna.

Tabla 5-5 Evaluación de los Factores Externos – Matriz EFE

Cod	Factores Externos Claves	Peso de (0,1 al 1)	Calificación	Peso Ponderado
	OPORTUNIDADES			
O1	Accesibilidad a nuevos mercados	0,08	3	0,24
O2	Mercados mal atendidos	0,10	4	0,40
O3	Negociación con distribuidores grandes y fuertes	0,06	3	0,18
O4	Detección a tiempo en cambios de precios de la competencia	0,09	3	0,27
O5	Tendencias favorables en el mercado	0,07	4	0,28
O5	Apoyo a los agricultores por parte del gobierno nacional	0,09	4	0,36
O6	Clima óptimo para el desarrollo del producto	0,07	3	0,21
	AMENAZAS			
A1	Incremento en precios del producto	0,07	2	0,14
A2	Competencia desleal	0,08	2	0,16
A3	Aumento de impuestos en la producción	0,06	1	0,06
A4	Fácil sustitución del producto	0,06	2	0,12
A5	Cambios en las leyes comerciales del estado (importaciones-exportaciones)	0,05	1	0,05
A6	Crecimiento de los competidores	0,06	2	0,12
A7	Cambio de gustos y preferencias en los clientes actuales	0,06	2	0,12
	TOTAL	1,00		2,59

Fuente: Análisis de mercado - Encuesta

Elaborado por: Yolanda Cevallos Brito

El valor total obtenido en la matriz EFE, a través de la evaluación de cada uno de sus factores claves es 2.59, esto significa que existe una posición equilibrada a nivel externo, sin embargo se debe poner énfasis en fortalecer las oportunidades existentes en el mercado y lograr disminuir la presencia de amenazas.

5.6.1.4 Matriz de Impacto

Un correcto análisis FODA, está relacionada directamente con la correcta selección de los factores claves de éxito (FCE) el proceso de selección consiste elegir solo aquellos que sean fundamentales para el éxito o fracaso de la empresa AGRIPAC S.A, para lo cual se debe aplicar la matriz de impacto que consiste en definir cuál es el impacto de cada fortaleza, debilidad, oportunidad o amenaza que se presente en la empresa y por lo tanto transformarla en factor clave del éxito.

Tabla 6-5 Matriz de Impacto Fortalezas - Oportunidades

FORTALEZAS	IMPACTO			OPORTUNIDADES	IMPACTO		
	A	M	B		A	M	B
Imagen corporativa	X			Accesibilidad a nuevos mercados		X	
Conocimiento del mercado		X		Mercados mal atendidos	X		
Excelente calidad en el producto final	X			Negociación con distribuidores grandes y fuertes		X	
Aceptación del producto en el mercado		X		Detección a tiempo en cambios de precios de la competencia	X		
Alta relación comercial con el cliente		X		Tendencias favorables en el mercado			X
Certificaciones ISO 9001,ISO 14001, OHSAS 18001	X			Apoyo a los agricultores por parte del gobierno nacional		X	
Infraestructura de punta	X			Clima óptimo para el desarrollo del producto	X		
TOTAL	4	3	0	TOTAL	3	3	1

Fuente: Análisis de mercado - Encuesta

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Tabla 7-5 Matriz de Impacto Debilidades – Amenazas

DEBILIDADES	IMPACTO			AMENAZAS	IMPACTO		
	A	M	B		A	M	B
Falta de Asistencia técnica al productor	X			Incremento en precios del producto		X	
Stock irregular del producto	X			Competencia desleal		X	
Llegada del producto fuera de tiempo	X			Aumento de impuestos en la producción			X
Reconocimiento de marca		X		Fácil sustitución del producto	X		
Estrategias de MKT mal direccionadas	X			Cambios en las leyes comerciales del estado (importaciones-exportaciones)		X	
Estrategia tradicional de comercialización			X	Crecimiento de los competidores		X	
Falta de publicidad de ventas		X		Cambio de gustos y preferencias en los clientes actuales			X
TOTAL	4	2	1	TOTAL	1	4	2

Fuente: Análisis de mercado - Encuesta

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

5.6.1.5 Análisis de las cinco fuerzas de PORTER

Esta herramienta permite conocer el grado de competencia que existe en una industria y, en el caso de una empresa dentro de ella, realizar un análisis externo que sirva como base para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y/o hacer frente a las amenazas detectadas.

Según Porter, el dividir una industria en estas cinco fuerzas permite lograr un mejor análisis del grado de competencia en ella y, por tanto, una apreciación más acertada de su atractivo; mientras que en el caso de una empresa dentro de la industria, un mejor análisis de su entorno y, por tanto, una mejor identificación de oportunidades y amenazas.

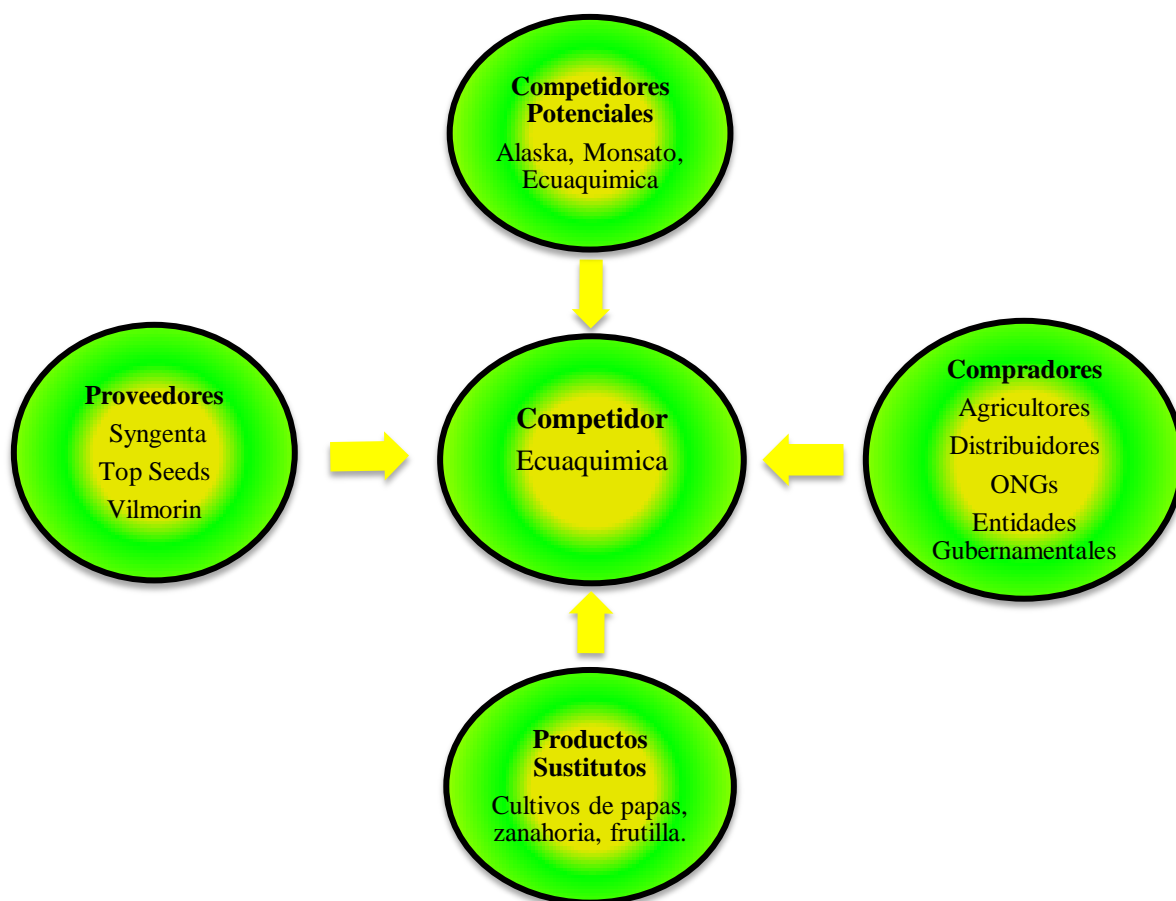


Figura 5-5: Gráfico Análisis cinco fuerza de PORTER
Fuente: Diagnostico Situacional de la empresa AGRIPAC S.A

- **Amenaza de nuevos competidores.-** Los competidores para la empresa AGRIPAC S.A en su producto semilla de tomate Miramar, son todas aquellas nuevas empresas importadoras de semillas con visión de incursionar en el mercado agrícola del Cantón Chambo, sin lugar a duda la presencia de nuevos competidores va repercutir en una baja cuota de participación de mercado por el descenso en sus ventas.
- **Poder de negociación de los clientes.-** El poder de negociación de los compradores es alto, debido a que la semilla de tomate es conocida por parte de los clientes, factor importante para que la empresa AGRIPAC S.A deba apuntalar a estrategias de comercialización que le permitan ser la principal opción de compra a elegir por parte de los agricultores, con el objetivo principal de incrementar su cuota de participación de mercado al captar mayor número de clientes.
- **Rivalidad entre los competidores existentes.-** Los principales competidores que lideran el mercado agrícola (semillas) de la provincia de Chimborazo cantón Chambo son: Tomate syta, yuval y micaela, estas variedades de semilla poseen la mayor parte del mercado de la localidad. Sin embargo, los competidores directos para tomate Miramar en su empresa AGRIPAC S.A son: tomate Dominique y Daniela
- **Poder de negociación de los proveedores.-** La existencia de diversos proveedores de semillas, hace que su poder de negociación sea bajo, debido a que la persona que toma la decisión a elegir quien o quienes van a ser sus proveedores son los propietarios de los invernaderos, por lo tanto, los proveedores deben presentar su mejor estrategia de negociación en base a su producto y servicio, para poder ser seleccionados.
- **Amenaza de productos y servicios sustitutos.-** El riesgo a los que debe enfrentarse AGRIPAC S.A, sin lugar a duda, son las marcas nuevas de otros productos (semillas de tomate) , ofertadas por otras empresas, con un plus de comercialización el cual puede ser ofrecer el mismo servicio pero a menor costo.

5.6.1.6 Matriz del Perfil Competitivo

Es una herramienta que identifica a los competidores más importantes de una empresa e informa sobre sus fortalezas y debilidades particulares. Los resultados de ellas deben usarse en forma cautelosa como ayuda en el proceso de la toma de decisiones. Con el fin de comprender mejor el entorno externo y la competencia en una industria en particular, las empresas suelen utilizar MPC.

La matriz identifica los principales competidores de una empresa y los compara a través del uso de los factores críticos de éxito de la industria.

El análisis también revela las fortalezas y debilidades en contraposición de los competidores, por lo tanto la empresa conoce, qué áreas debe mejorar y que áreas proteger.

Para el desarrollo de la MPC, se identifica a los factores claves del éxito y se asigna una ponderación, de acuerdo a la importancia del factor del éxito en el mercado, siendo 0.00 = sin importancia, 1,00 = muy importante, cabe mencionar que la suma total de la ponderación debe ser igual a 1.

A cada uno de los factores del éxito establecidos en la MPC, se asigna de igual forma una calificación donde: 1 será una debilidad grave, 2 debilidad menor, 3 fortaleza menor y 4 fortaleza importante, luego se multiplica el valor del factor del éxito con las respectivas ponderaciones, por último se suma los resultados de cada columna, el más alto indicara el competidor más amenazador y el menor al más débil.

Tabla 8-5 Matriz del Perfil Competitivo

Factores Claves del Éxito	PONDERACION								
		CALIFICACION	PESO PONDERADO	CALIFICACION	PESO PONDERADO	CALIFICACION	PESO PONDERADO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
Portafolio de productos	0,07	4	0,28	3	0,21	3	0,21	4	0,28
Servicio al cliente	0,05	2	0,10	2	0,10	3	0,15	3	0,15
Precios competitivos	0,01	3	0,03	3	0,03	4	0,04	1	0,01
Línea de crédito	0,05	3	0,15	1	0,05	3	0,15	2	0,10
Garantía de producto	0,05	3	0,15	1	0,05	3	0,15	2	0,10
Charlas técnicas	0,03	4	0,12	2	0,06	3	0,09	2	0,06
Descuentos	0,03	4	0,12	3	0,09	3	0,09	1	0,03
Análisis de proveedores	0,06	3	0,18	1	0,06	2	0,12	3	0,18
Marca	0,10	4	0,40	1	0,10	2	0,20	4	0,40
Participación de mercado	0,06	3	0,18	1	0,06	3	0,18	2	0,12
Horario de atención	0,10	2	0,20	4	0,40	2	0,20	4	0,40
Recurso Humano	0,09	3	0,27	2	0,18	3	0,27	3	0,27
Experiencia	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24	3	0,24
Tecnología	0,05	4	0,20	1	0,05	3	0,15	4	0,20
Infraestructura	0,03	3	0,09	2	0,06	3	0,09	4	0,12
Capacidad de Importaciones	0,06	4	0,24	2	0,12	4	0,24	4	0,24
Participación de mercado	0,08	4	0,32	2	0,16	3	0,24	3	0,24
TOTAL	1,00		3,27		2,02		2,81		3,14

Fuente: Análisis de Mercado

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Los resultados obtenidos en la MPC, manifiesta que el principal competidor en lo referente a empresas agroindustriales corresponde a Ecuaquimica seguido con un ligero rango en su ponderación de la empresa en estudio.

5.6.2 *Análisis Externo*

5.6.2.1 *Entorno Político Agropecuario – Ecuador*

El sector agropecuario ecuatoriano ofrece enormes posibilidades para la población y para la economía en su conjunto. Sin embargo, es también un área de gran vulnerabilidad productiva, social y ecológica; por eso la relevancia y preocupación primordial que genera su análisis y atención prioritaria dentro de las políticas públicas. Además de ser un enorme reto, su adecuado tratamiento puede magnificar visiblemente la enorme contribución del sector agropecuario, a la inclusión y a la equidad social buscadas.

Se ha afianzado la tesis de que una nueva etapa ha comenzado a emerger en América Latina, en la cual la agricultura puede jugar un renovado papel en el desarrollo, “más compleja económica y socialmente y donde sus contribuciones tendrán muchas más dimensiones que en el pasado, que estuvo puramente ligada a la producción de alimentos baratos para promover el desarrollo industrial” (INIAP 2014,16).

La Constitución de la República del Ecuador vigente (aprobada en 2008) contiene al menos once artículos que aluden explícitamente a la política agropecuaria. Los artículos 276, 281, 282, 304, 334,335, 336, 337, 396, 401 y 410 establecen el marco referencial en que se inscribe el diseño de la política agropecuaria para la próxima década

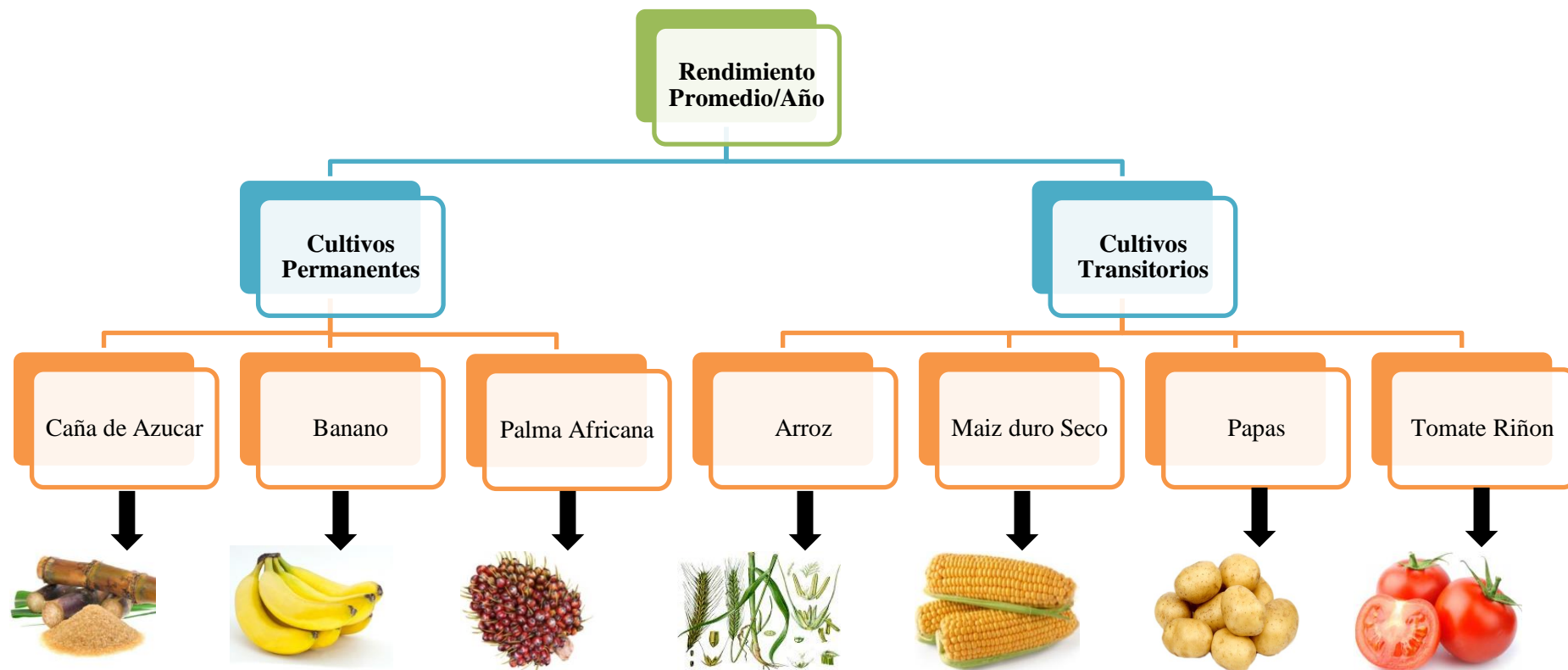
Análisis: El rol de la agricultura ecuatoriana en la economía del país corrobora la teoría en la que es importante no sólo por el hecho en el cual constituye los estilos de vida de millones de agricultores del campo ecuatoriano, sino también porque es un sector estratégico que favorece directamente al progreso territorial del área rural, y por ende al desarrollo económico y social del país.

5.6.2.2 *Entorno Económico – Producción de Tomate*

La alta demanda que tiene el fruto como es el caso del tomate riñón, a través de los consumidores ecuatorianos, hace que tenga su mercado asegurado lo que no significa que se mantenga el precio, pues la alta demanda provoca en muchas ocasiones oferta del producto , entrando en disputa productores y consumidores.

A continuación se detalla los principales indicadores agrícolas, en los principales cultivos que sobresalen a nivel de país y son los que les permiten tener liquidez a sus agricultores.

PRINCIPALES INDICADORES AGRÍCOLAS - ECUADOR



2014	85.16 Tm/Ha	37.09 Tm/Ha	12.75 Tm/Ha	3.90 Tm/Ha	4.05 Tm/Ha	12.68 Tm/Ha	10.35 Tm/Ha
2015	98.48 Tm/Ha	38.79 Tm/Ha	14.38 Tm/Ha	4.41 Tm/Ha	4.47 Tm/Ha	13.38 Tm/Ha	12.69 Tm/Ha

Figura 6-5 Gráfico Indicadores Agrícolas -Ecuador
 Fuente: Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua- ESPAC 2015

5.6.2.3 *Entorno Social*

Actualmente se distinguen dos tipos de enfoque de la agricultura como modo de producción.

- La agricultura como modo de vida, es decir, la concepción más tradicional.
- La agricultura como modo de ganarse la vida, es decir, con un punto de vista mucho más económico.

Los procesos de urbanización e industrialización y las condiciones de implantación de la Reforma Agraria han incentivado la producción moderna de cultivos para la industria agraria y la expansión de la ganadería. Las políticas estatales de protección industrial, control de precios, créditos y los cultivos de la industria agraria ocupan una superficie cada vez más extendida a costa del área disponible para la producción de alimentos básicos.

Los principales productores de alimentos básicos son los campesinos con pequeñas propiedades. El acceso de estos a las tierras más fértiles tiende a disminuir por las condiciones de la distribución de la tierra y la exposición. La pobreza rural es extensa y profunda y persiste a pesar de un crecimiento del ingreso promedio.

Análisis: El sector agropecuario del Ecuador se encuentra en su gran mayoría en manos de los campesinos, seres humanos que han hecho de la producción de las tierras un estilo de vida, con el objetivo de adquirir réditos económicos a través de la cosecha y comercialización de sus diferentes productos.

5.6.2.4 *Aspectos Tecnológicos*

Actualmente el medio empresarial viene desarrollando sus actividades en un universo de constantes cambios, en el que cada instante surgen nuevas tecnologías y no todos los negocios cuentan con el capital económico para adquirir dicho sistema tecnológico.

En el caso de AGRIPAC S.A es la empresa pionera en la agroindustrial ecuatoriana, en haber implementado a su departamento de sistemas una plataforma informática de punta denominada SAP HANA, este sistema permite a la empresa llevar una mejor administración en sus diferentes áreas de producción, comercialización, logística, importaciones, manejo de RRHH, entre otros beneficios.

El sector agrícola, se encuentra administrado por jefes de familia tanto hombres y mujeres, con nivel de instrucción estudiantil medio – bajo solo tienen estudios primarios, es decir un alto porcentaje no

poseen estudios secundarios, por lo tanto el conocimiento tecnológico es mínimo o casi nulo.

5.6.2.5 FODA Estratégico

Tabla 9-5 FODA Estratégico de la empresa AGRIPAC S.A

<p>FACTORES INTERNOS</p> <p>FACTORES EXTERNOS</p>	<p>FORTALEZAS “F”</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Imagen corporativa 2 Conocimiento del mercado 3 Excelente calidad en el producto final 4 Aceptación del producto en el mercado 5 Alta relación comercial con el cliente 6 Certificaciones ISO 9001,ISO 14001, OHSAS 18001 7 Infraestructura de punta 	<p>DEBILIDADES “D”</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Falta de Asistencia técnica al productor 2 Stock irregular del producto 3 Llegada del producto fuera de tiempo 4 Reconocimiento de marca 5 Estrategias de MKT mal direccionadas 6 Estrategia tradicional de comercialización 7 Falta de publicidad de ventas
<p>OPORTUNIDADES “O”</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Accesibilidad a nuevos mercados 2 Mercados mal atendidos 3 Negociación con distribuidores grandes y fuertes 4 Detección a tiempo en cambios de precios de la competencia 5 Tendencias favorables en el mercado 6 Apoyo a los agricultores por parte del gobierno nacional 7 Clima óptimo para el desarrollo del producto 	<p>Estrategias para Maximizar las “F” y “O”</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar la excelente calidad del producto final (co-secha), para captar aquellos mercados mal atendidos y/o abandonados F3, F4+ O1, O2, O5, O7. 2. Conservar la Imagen corporativa empresarial a través del servicio al cliente, para aumentar la demanda en el producto ofertado (semilla de tomate miramar) F1, F2 , F5 , F6 , F7+ O3 , O4 , O6 	<p>Estrategias para Maximizar las “O” y Minimizar “D”</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Incorporar técnico de campo para fidelizar a clientes e incrementar ventas y participación de mercado. 2. Disponer de nuevos materiales de semillas de tomate para suplir falta de stock e importaciones fuera de tiempo

<p style="text-align: center;">AMENAZAS “A”</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Incremento en precios de producto 2 Competencia desleal 3 Fácil sustitución del producto 4 Cambios en las leyes comerciales del estado (importaciones-exportaciones) 5 Aumento de impuestos en la producción 6 Crecimiento de los competidores 7 Cambio de gustos y preferencias en los clientes actuales 	<p style="text-align: center;">Estrategias para Fortalecer el producto y Minimizar “A”</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener precios accesibles del producto , conservando los estándares y certificaciones de la empresa 2. Capacitar a los agricultores en base a un plan de manejo del cultivo de tomate y técnicas de comercialización de sus productos 	<p style="text-align: center;">Estrategias para Minimizar las “D” y “A”</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rediseñar las campañas de MKT de acuerdo al segmento de mercado y ubicación geográfica 2. Buscar nuevas empresas multiplicadoras de semillas para evitar sustitución del producto en temporadas de siembra. (Alianzas Estratégicas)
---	---	--

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

5.7 Desarrollo de Estrategias

El análisis efectuado tanto en Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, permite a la investigación plantear estrategias de comercialización a la empresa AGRIPAC S.A en su producto semilla de tomate Miramar para incrementar cuota de participación de mercado.

5.7.1 Estrategia de Servicio

El servicio es parte fundamental de un plan de mercadeo en el cual una de las mejores herramientas sigue siendo este.

Una Estrategia de servicio primordial e importante que debe incorporar AGRIPAC S.A a su equipo de trabajo en la zona sierra centro del sector agrícola es la siguiente:

1. Contratar un desarrollista de campo es lo fundamental el cual requiere todo agricultor para no sentirse abandonado al momento de sus siembras, el servicio consiste en programar visitas con antelación a los cultivos de los clientes bajo un plan de manejo, el mismo que debe ser enfocado a la prevención de enfermedades y buena nutrición de las plantas. Este servicio permitirá a la empresa:
 - Fidelizar a sus clientes
 - Ganar confianza en los agricultores
 - Transmitir el boca a boca a otras personas sobre el servicio brindado
 - Incremento de ventas en el producto ofertado
 - Mayor participación de mercado

5.7.2 Estrategia de Producto

AGRIPAC S.A dentro de su portafolio de productos-semillas cuenta con una amplia gama, las mismas que se encuentran segmentadas en hortalizas – frutales – gramíneas – leguminosas – y pastos. En lo referente a la investigación la semilla de tomate miramar se encuentra dentro del segmento de frutales, siendo el producto que mayor demanda ha tenido por parte de los clientes agricultores y piloneros del Cantón Chambo.

Por lo tanto para fortalecer e incrementar la cuota de participación de mercado de semilla es importante desarrollar las siguientes estrategias.

Tomate Miramar es una semilla que se desarrolla en condiciones óptimas en el campo agrícola en la época de Invierno (Diciembre – Mayo), de allí que en la época de Verano (Junio - Noviembre) la semilla presenta problemas en desarrollo de la planta, Botritis, frutos descoloridos, aborto de flores y frutos, etc.

1. Con esta información la estrategia para la empresa AGRIPAC S.A es incorporar una nueva variedad de semilla de tomate para la época de verano con características genóticas y fenotípicas que se adapten a la temporada de siembra, así también que provea beneficios económicos a los clientes (Rentabilidad)
2. Con la estrategia antes planteada se cubre los seis (6) meses del año restante, tiempo en el que la participación de mercado del producto en estudio no es representativa, mientras que con la incorporación de una nueva variedad de semilla de tomate para esta época de siembra, AGRIPAC S.A va a contar con participación de mercado.
3. El nombre comercial de la semilla de tomate es “MIRAMAR”, marca que se encuentra posicionado en la mente de los consumidores. La Estrategia a implementar para el desarrollo y penetración de mercado de la nueva variedad de semilla, es conservar el nombre de la semilla “MIRAMAR” e incorporar en el empaque un ente diferenciador con respecto a la temporada de siembra, es decir, Tomate “MIRAMAR – INVIERNO” y Tomate “MIRAMAR – VERANO”
4. Contar con variedad de presentaciones de contenido de semillas, para la comercialización es importante, con ello se va a lograr mayor cobertura en clientes (pequeño – mediano y grande agricultor) y sub-distribuidores captados. La Estrategia es disponer de la semilla de tomate Miramar en Packaging con contenidos de 100 – 300 – 500 – 5000 y 50,000 semillas

5.7.3 Estrategia de Promoción

La promoción de venta permite dar a conocer la marca de los productos comercializados así como también se emplea con el objetivo de alcanzar incrementos inmediatos en ventas. La empresa generalmente realiza la venta personal sin hacer uso de medios publicitarios para ofertar la variedad de semillas que comercializa.

Las Estrategias de promoción del producto están divididas de acuerdo al segmento del cliente (consumidor o cliente directo y sub-distribuidor)

5.7.3.1 Estrategias – Consumidores

En el segmento consumidor las estrategias a implementar permiten a los clientes motivar el deseo de compra de la semilla de tomate Miramar.

- 1.** Por la compra de la semilla de tomate Miramar, AGRIPAC S.A brinda el servicio técnico gratuito bajo un plan de manejo responsable del cultivo desde el inicio hasta la cosecha, y por la adquisición de los insumos agrícolas que requiere los cultivos solicite su máximo descuento en compras en efectivo.
- 2.** Si el consumidor ha cumplido un año siendo parte de la cartera de clientes de la empresa, y las dos partes hemos cumplido con la primera estrategia detallada anteriormente, el cliente automáticamente sube al segmento de clientes gold o black que otorga la empresa (mayor descuento en precios), adicional aquello el o los clientes asistirían como invitados especiales a las expo-ferias que realiza AGRIPAC S.A a nivel nacional.
- 3.** Para consumidores que inicien adquirir los productos de la empresa (clientes nuevos), van a contar con la primera estrategia indicada (servicio técnico gratuito), y al término de la producción es decir en la cosecha del cultivo de tomate (5-6 meses), se otorgará como premio de fidelización una bomba de fumigación de 20lt.
- 4.** La entrega de MUESTRAS es una estrategia de promoción de ventas en la que el producto, en este caso semilla de tomate Miramar va a ser principal incentivo. En esta estrategia la muestra de semilla será entregada a grupos SELECTOS de agricultores que cuenten con el perfil deseado, y sean considerados clientes potenciales (número de invernaderos)

5.7.3.2 Estrategias – Sub-distribuidores

1. Por cumplimiento de presupuesto de compras anual reciben bonos en dólares que son utilizados en las casas comerciales que se haya realizado el convenio.
2. AGRIPAC S.A otorgara a aquellos clientes que han sobrepasado el cumplimiento de compras anuales, una Invitación exclusiva a la cena efectuada en una de sus instalaciones, en honor a la visita de la Reina Isabel de Reino Unido a nuestro país.

5.7.4 Estrategia de Publicidad

La parte publicitaria generalmente se muestra a través de la vista del consumidor, es parte importante para dar a conocer la presencia de nuevos productos o servicios que ofertan las empresas comercializadoras. Para AGRIPAC S.A en su producto semilla de tomate MIRAMAR, se requiere difundir campañas publicitarias ofertando sus bondades y beneficios.

5.7.4.1 Publicidad en Medios Impresos

1. **Revistas.-** Diseñar un modelo de revista en el cual se informe sobre las vivencias, resultados obtenidos por los agricultores, participación de eventos, lanzamiento de nuevos productos y servicios, premios recibidos y entregados, responsabilidad social y medio ambiental, ayudas sociales, entre otros, permitirá a la empresa permanecer su marca en la mente de los consumidores.

La revista debe ser entregada a la mayoría de clientes potenciales una vez al mes, la entrega será vía servientrega en su lugar de domicilio.

2. **Folletos.-** La elaboración técnica del plan de manejo del cultivo de tomate riñón desde su etapa de germinación de la semilla hasta la cosecha, y el detalle del nombre de los productos y la dosis de aplicación (fertilización), la entrega del folleto al cliente permitirá entrar en la mente del consumidor.
3. **Vallas.-** AGRIPAC S.A a nivel nacional cuenta con este medio publicitario a nivel de carreteras, anunciando la distancia y el nombre de la sucursal que se encuentra situada, reforzando esta estrategia para incrementar cuota de participación de mercado está en

colocar una valla publicitaria en el Cantón Chambo con la imagen del producto semilla de tomate Miramar con el logo de la empresa (fortalecimiento de marca)

- 4. Transporte Interparroquial.-** Colocar la imagen de la semilla ya cosechada (fruto del tomate), en el parabrisas posterior de los autobuses interparroquiales o uno de los laterales del autobús, permitirá que los agricultores recuerden con facilidad el nombre de nuestro producto

5.7.4.2 Publicidad en Medios Hablados

- 1. Radio.-** A través de un spot publicitario, dar a conocer las características de la semilla, la empresa que comercializa y el lugar donde lo encuentras, darán un buen aporte para incrementar cuota de mercado.

El spot publicitario será transmitido en horario de la mañana, debido a que los agricultores se levantan temprano a sus labores agrícolas, el medio de comunicación con el que nos identificamos y se realizaría el contrato es ERPE (Escuelas Radiofónicas Populares del Ecuador).

5.7.5 Estrategia de Diversificación Concéntrica

La empresa AGRIPAC S.A posee un amplio portafolio de productos, de los cuales semilla de tomate Miramar es uno de los principales en lo que corresponde a la zona sierra centro del país, sin embargo donde hay una oportunidad de negocio hay que aprovechar, es así que si la empresa comercializa semilla de tomate tiene la oportunidad de ingresar con todo su portafolio de actuales y nuevos productos, con ello estamos cerrando todo el círculo del manejo del o los cultivos, y captando nuevos nichos de mercados.

Con el análisis de mercado efectuado a través de la implementación de la encuesta a las diferentes personas del Cantón Chambo, se obtuvo en un cierto porcentaje de encuestados el cual manifestaron que reconocían al nombre de la empresa AGRIPAC S.A por su logo tipo es decir su imagen corporativa, a la vez indicaron que es una empresa que comercializa productos químicos, entonces la estrategia de diversificación concéntrica consiste en ingresar con la mayor parte del portafolio de productos (agroquímicos, pecuarios, fertilizantes edáficos, alimento de mascotas, semillas, etc) , siendo la estratégica de diversificación concéntrica la que se detalla a continuación.

1. La semilla de tomate Miramar viene a ser el enganche para introducir y/o a dar a conocer nuevas líneas de productos, esto se lograría a través de la implementación de ensayos para conocer el comportamiento del producto, así como la aceptación en el mercado, durante el ensayo se aplicara toda la parte de nutrición y prevención de enfermedades esto a través del suministro de los diferentes productos que se comercializa para nutrición de cultivos.

Con esta estrategia se lograra dar a conocer los productos que comercializa la empresa y obtener participación de mercado, tanto en semillas y agroquímicos.

5.7.6 Estrategia de Plaza

AGRIPAC S.A con sus tres (3) sucursales en la ciudad de Riobamba, cuenta con los siguientes clientes potenciales considerados los principales adquirientes de la semilla de tomate Miramar, tanto en volumen de compra como en su forma de pago.

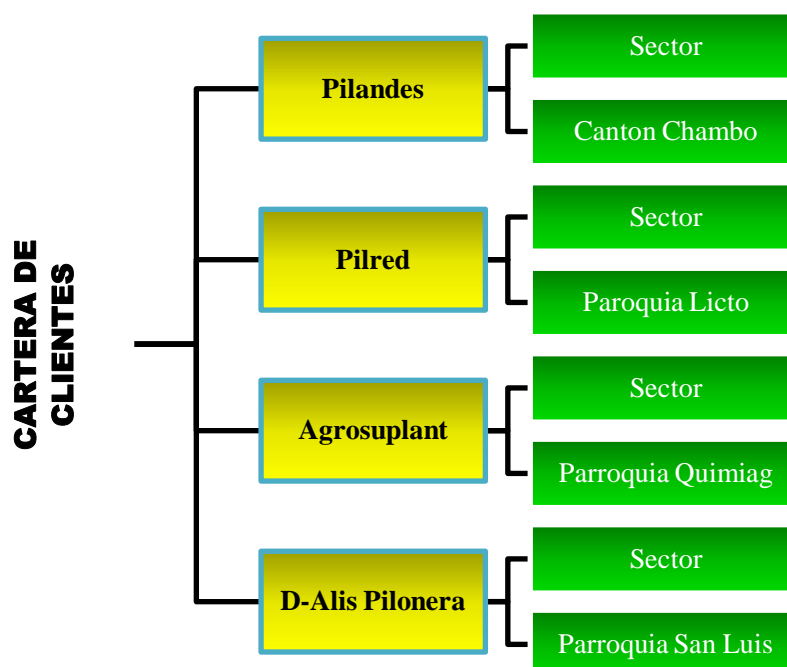


Figura 7-5 Gráfico Principales clientes – Semilla
Fuente: Base de datos de clientes AGRIPAC S.A – Sistema SAP-HANNA 2016

5.7.6.1 *Uso de Medios Tecnológicos*

1. El recurso tecnológico será aplicado para el segmento de clientes potenciales descritos anteriormente. Estos usuarios son microempresarios que poseen infraestructura avanzada en sus instalaciones (invernaderos), la semilla es germinada a través de máquinas sembradoras en el cual llevan registros de control de producción y comercialización de plantas.

Con esta información la estrategia de plaza o distribución a través del uso de la tecnología está relacionada con el envío de información importante hacia nuestros clientes.

Proceso del Modelo Estratégico – Clientes Potenciales



Figura 8-5 Gráfico Modelo Estratégico – Medios Tecnológicos
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

2. En el segmento clientes agricultores, se encuentran hombres y mujeres que se dedican a la producción de cultivo de tomate, poseen un nivel de instrucción escolar primario, todos disponen de un dispositivo móvil (celular) no sofisticado solo reciben y realizan llamadas, la mayoría de agricultores tienen dificultad para ejecutar este proceso.

Aquí en este segmento la estrategia a implementar es a través de visitas personalizadas a cada uno de los agricultores dedicados a la producción de tomate u otro cultivo a fin, a través de un plan de manejo calendarizado.

Proceso del Modelo Estratégico – Agricultores

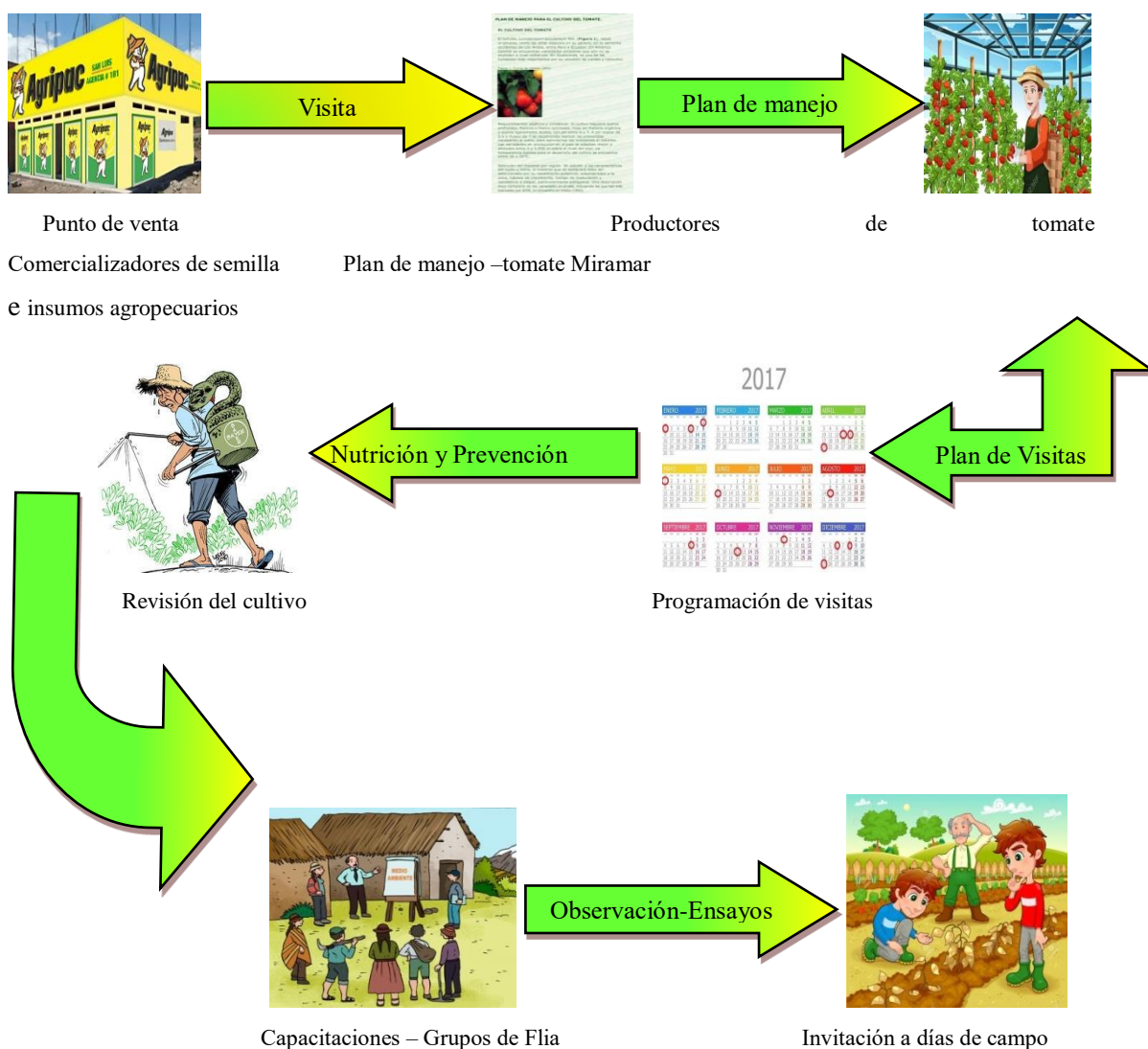


Figura 9-5 Gráfico Proceso del Modelo Estratégico – Agricultores I
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Captación de Sub-distribuidores

2. Incorporar a la cartera de clientes sub-distribuidores de la semilla de tomate Miramar, permitirá a la empresa AGRIPAC S.A tener mayor participación de mercado en base a la cobertura del producto el mismo que se verá reflejado en el incremento de sus ventas.

Para ejecutar esta estrategia, es importante contar con stock suficiente y durante todo el año la semilla de tomate Miramar, con la finalidad de proveer todo el tiempo a nuestros clientes.

Proceso del Modelo Estratégico – Captación Sub-distribuidores

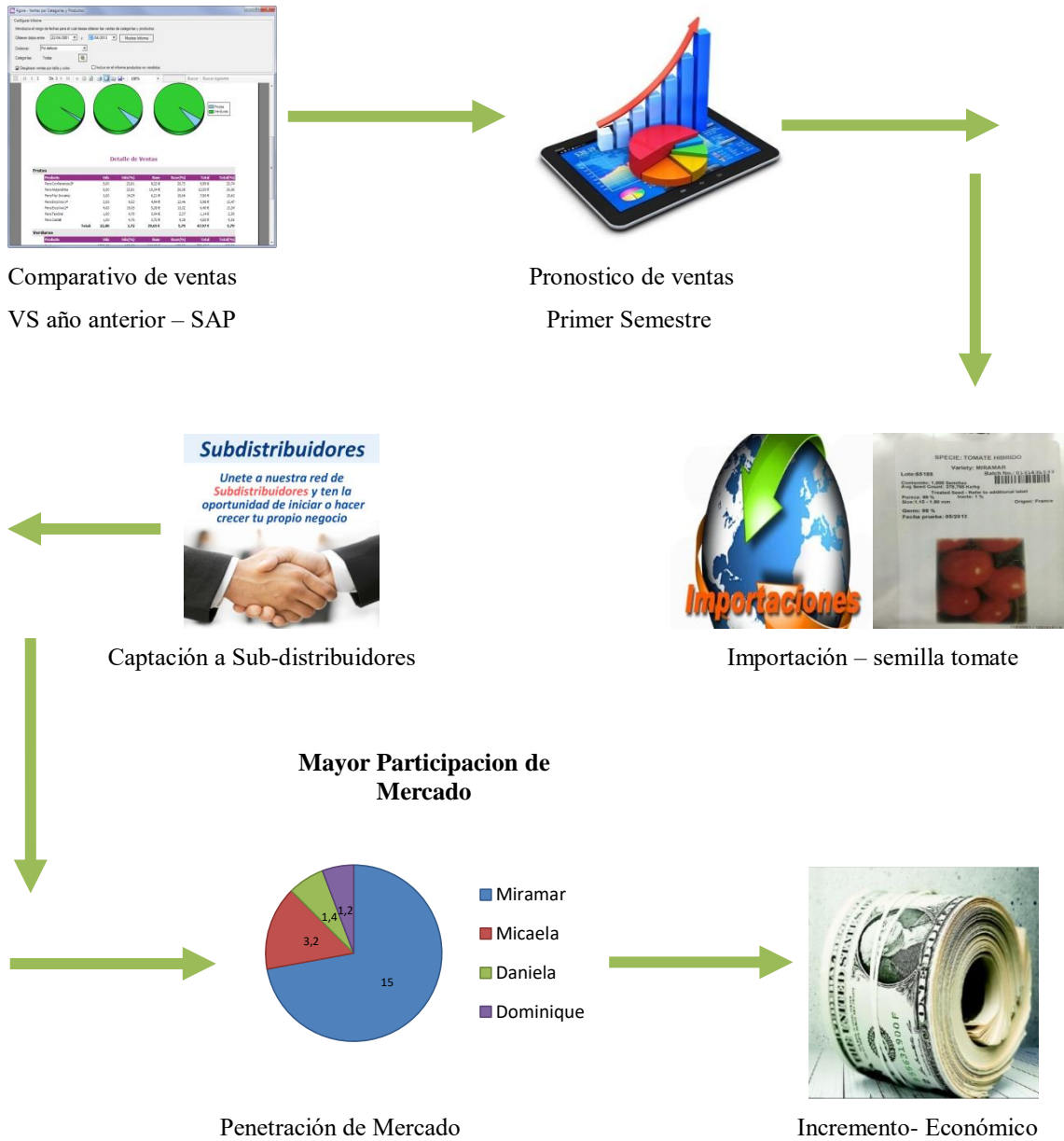


Figura 10-5 Proceso del Modelo Estratégico – Agricultores II
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

5.7.7 Índices de Gestión – Medición de Estrategias

Según Lord Kelvin en una de sus frases célebres manifiesta que “Cuando se puede medir aquello de lo que se habla y se puede expresar en números, se conoce algo del tema; pero cuando no se puede medir, cuando no se puede expresar en números, el conocimiento es pobre e insatisfactorio , puede ser el principio del conocimiento”

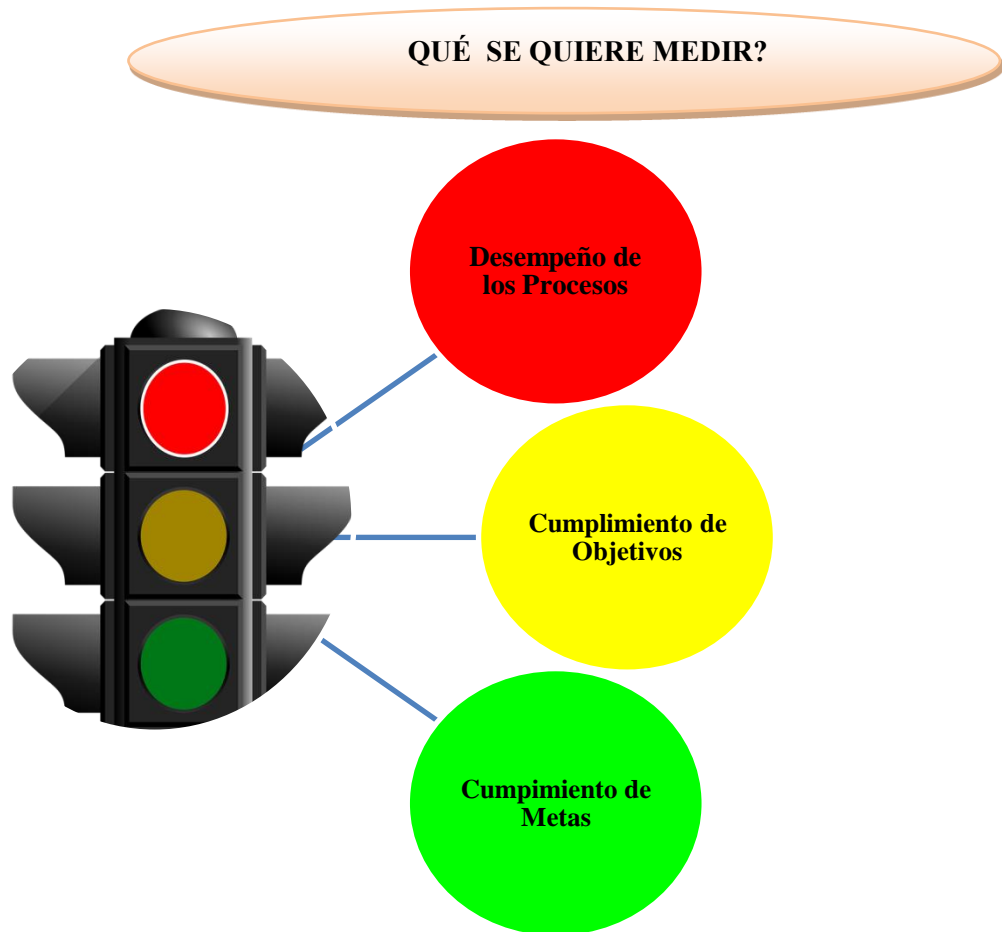









Figura 11-5 Grafico de Medición de Estrategias – IG
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Los índices de Gestión (IG) que se aplicaran para la medición de cada una de las estrategias planteadas son los siguientes:

5.7.7.1 IG - Estrategia de Servicios


Tabla 10-5 Indicadores de Gestión - SERVICIOS

 Indicadores de Gestión Estratégicas – SERVICIOS AGRIPAC S.A				
Nombre del Indicador:		Objetivo Estratégico:		
Seguimiento del Servicio prestado en los Agricultores de tomate bajo invernadero		Brindar Asistencia Técnica gratuita desde el inicio del cultivo hasta la cosecha		
Propósito del Indicador:				
Medir Cuantitativamente la satisfacción del cliente frente al servicio				
Origen de los datos:				
Agricultores de tomate riñón bajo Invernadero del Cantón Chambo		Escala de Calificación:		
Periodo de Medición:		3.- Muy Satisfactorio		
Semanal		2.- Satisfactorio		
Responsable de la Medición:		1.- Poco Satisfactorio		
Supervisor de Puntos de Venta		0.- No satisfactorio		
Indicador	Meta	Resultados	Calificación	Evaluación Grafica
Captación Nuevos clientes				
Presencia de nuevos clientes en los puntos de ventas				
Crecimiento en ventas del producto				
Visita a clientes nuevos y actuales				
Charlas de capacitación actuales y nuevos clientes				
Implementación de ensayos/nuevos clientes				

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

5.7.7.2 IG - Estrategia de Producto


Tabla 11-5 Indicadores de Gestión - PRODUCTO

 Indicadores de Gestión Estratégicas – PRODUCTO AGRIPAC S.A									
Estrategia	Indicador	Meta/Mes	Venta / Semana				Calificación	% Cumplimiento	Interpretación Gráfica
			I	II	III	IV			
Incorporar nueva Variedad de semilla para época de Verano	Ventas – General								
Anexar nuevas presentaciones en contenido de la semilla	Colocación del producto según presentación (gr)								
Contar con Stock necesario del producto	% Pedidos VS % Despachos								
Abastecer todo el año con semilla al cliente	Participación de mercado época verano								
Extensión del producto Miramar “Verano” y Miramar “Invierno”	Comparativo de ventas Invierno VS Verano								

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

5.7.7.3 IG – Estrategia de Promoción

Tabla 12 -5 Indicadores de Gestión - PROMOCIÓN

 Indicadores de Gestión Estratégicas – PROMOCIÓN AGRIPAC S.A									
Estrategia	Indicador	Meta/Mes	Venta / Semana				Calificación	% Cumplimiento	Interpretación Gráfica
			I	II	III	IV			
Servicio Técnico Gratuito	Incremento en Ventas								
Mayor descuento - Compras Efectivo	Ventas de Semillas +Insumos agrícolas								
Incentivos a clientes	% de compras por ciclo								
Entrega de Ribetes	% de cumplimiento de metas Sub-distribuidores								
Entrega de Muestras – Semilla de tomate Miramar	% Nuevos Clientes Potenciales								

***Ribete:** Cantidad de dinero extra, bonos, notas de crédito o canje de productos de acuerdo a la política empresarial

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

5.7.7.4 IG – Estrategia de Publicidad


Tabla 13-5 Indicadores de Gestión – PUBLICIDAD

 Indicadores de Gestión Estratégicas – PUBLICIDAD AGRIPAC S.A									
Estrategia	Indicador		Encuesta / Semanal				Calificación	% Cumplimiento	Interpretación Gráfica
			I	II	III	IV			
Colocación Valla Publicitaria – Cantón Chambo	Incremento en Ventas								
Folleto – Plan de manejo	Agricultores Capacitados								
Spot Publicitario	Incremento de clientes								

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

5.7.7.5 IG – Estrategia de Diversificación Concéntrica


Tabla 14-5 Indicadores de Gestión - DIVERSIFICACIÓN CONCENTRICA

 Indicadores de Gestión Estratégicas – DIVERSIFICACIÓN CONCENTRICA AGRIPAC S.A									
Estrategia	Indicador	Meta/Mes	Venta / Semanal				Calificación	% Cumplimiento	Interpretación Gráfica
			I	II	III	IV			
Comercialización de semilla de tomate	Ventas de todo el paquete tecnológico								
Penetración de nuevos productos acorde al mercado	Ventas de alimento balanceado								

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

5.7.7.6 IG – Estrategia de Plaza

Tabla 15-5 Indicadores de Gestión - PLAZA

 Indicadores de Gestión Estratégicas – PLAZA AGRIPAC S.A									
Estrategia	Indicador	Meta/Mes	Venta / Semana				Calificación	% Cumplimiento	Interpretación Gráfica
			I	II	III	IV			
Captación de Sub-distribuidores	% Colocación del producto								
Sucursales AGRIPAC.S.A, Gestión de ventas	% Cobertura de clientes								
Importaciones en tiempo adecuado	Estimativo de ventas trimestrales								
Pedidos con antelación programada	Ventas Seguras								
Técnico Desarrollista de campo	% Cobertura del producto – sectores								

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

5.8 Inversión - Desarrollo de Estrategias

Tabla 16 -5 Presupuesto para el Desarrollo de Estrategias

Cantidad	Descripción	Valor/Unitario	Total
1	Contratar Ing desarrollista de campo	1000	1000
2	Semilla tomate, ensayos nuevos clientes	90	180
1	Valla publicitaria - Cantón Chambo	6,000	6,000
		-	-
Total			7,180.00

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

El presupuesto que se detalla para la ejecución de las estrategias planteadas, debe ser analizado y aprobadas por las gerencias tanto comercial y financiero, previo a una proyección de ventas, cuanto invierto y cuanto voy a vender.

5.9 Proyección de Ventas

Para la proyección de ventas de la semilla de tomate Miramar, se tomara en consideración el histórico de ventas de cinco (5) años atrás, datos numéricos en el cual nos dan información relevante sobre el comportamiento del producto en el mercado agrícola.

El pronóstico de ventas es una herramienta comercial que permite estimar las ventas a futuro, con el fin de establecer metas en un determinado periodo, para su elaboración se tomara en consideración los históricos de ventas de cinco (5) años, los mismos que se encuentran disponibles en la plataforma informática SAP HANA

La proyección de ventas es considerada el complemento de la implementación estratégica puesto que es la base para la planeación, proyección, coordinación y control de los costos, gastos e inversiones, necesarias para la elaboración de presupuestos de ventas, de importaciones de materias primas e insumos, presupuestos de producción, administrativos y financieros.

Para la proyección de ventas de los próximos cinco (5) años, se aplicara el método de Mínimos Cuadrados, por cuanto se dispone de datos históricos de ventas efectuadas en años anteriores.

Tabla 17-5 Histórico de Ventas de Semilla de Tomate Miramar 2012-2016

AÑO	MILES – DOLARES
2012	130.400,00
2013	136.700,00
2014	146.700,00
2015	123.700,00
2016	183.700,00

Fuente: Plataforma informática SAP-HANA AGRIPAC S.A 2016
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Histórico de Ventas de Semilla

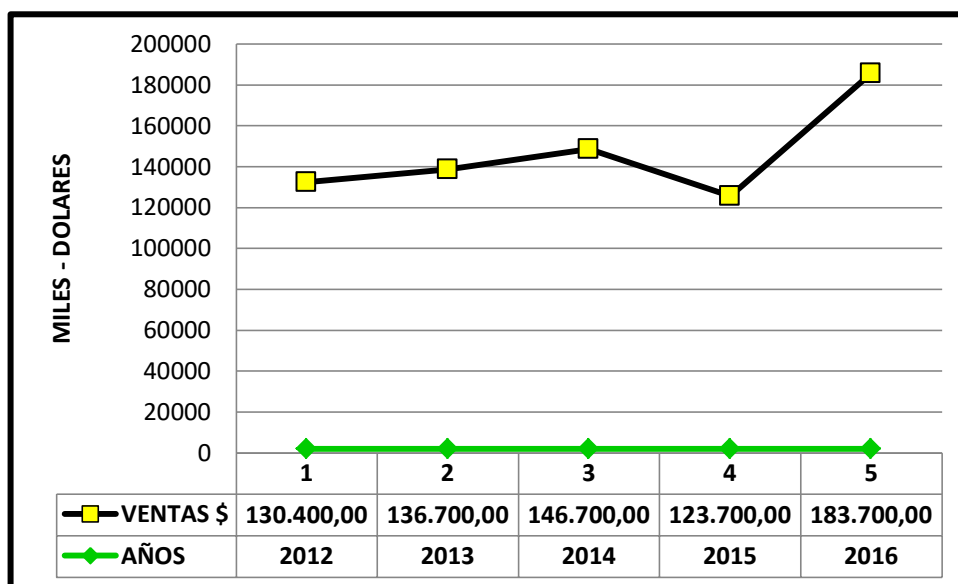


Figura 12-5 Gráfico Histórico de Ventas de Semilla 2012 - 2016

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Para el cálculo de proyección de ventas de los cinco años siguientes se aplicara el método de mínimos cuadrados:

Tabla 18-5 Cálculo de Mínimos Cuadrados

	X	Y	X ²	Y ²	(X)(Y)
2012	1	130.400,00	1	17.004.160.000,00	130.400,00
2013	2	136.700,00	4	18.686.890.000,00	273.400,00
2014	3	146.700,00	9	21.520.890.000,00	440.100,00
2015	4	123.700,00	16	15.301.690.000,00	494.800,00
2016	5	183.700,00	25	33.745.690.000,00	918.500,00
TOTAL	15	721.200,00	55	106.259.320.000,00	2.257.200,00

Fuente: Histórico de ventas semilla de tomate AGRIPAC S.A 2012-2016

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Fórmula – Cálculo de Mínimos Cuadrados

$$y = a + bx \qquad b = \frac{N\sum xy - \sum x \sum y}{N\sum x^2 - (\sum x)^2} \qquad a = \frac{\sum y - b\sum x}{N}$$

Reemplazando en la fórmula para calcular el valor de *b*

$$b = \frac{N\sum xy - \sum x \sum y}{N\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{5(2.257.200,00) - (15)(721.200,00)}{5(55) - (15)^2}$$

$$b = \frac{11.286.00 - 10.818.00}{275 - 225}$$

$$b = \frac{468.000}{50}$$

$$b = 9.360.00$$

$$a = \frac{\sum y - b\sum x}{N}$$

$$a = \frac{721.200,00 - 9.360.00 (15)}{5}$$

$$a = \frac{721.200,00 - 140.400.00}{5}$$


$$a = 116.600.00$$

Cálculo del crecimiento

$$C = \frac{b(N)}{\sum y} \qquad C = \frac{9.360.00(5)}{721.200,00} \qquad C = \frac{46.800.00}{721.200.00} \qquad C = 6.49 \%$$

5.9.1 Cálculo – Proyección de Ventas

Tabla 19-5 Cálculo de la Proyección de Ventas 2017 - 2021

 <div style="text-align: center;"> Cálculo de la Proyección de Ventas 2017 - 2021 </div>	
$y = a + bx$ $y = 116.600,00 + 9,360.00$ (6) $y = 116.600,00 + 56.160,00$ $y = 172.760,00$	$y = a + bx$ $y = 116.600,00 + 9,360.00$ (7) $y = 116.600,00 + 65.520,00$ $y = 182.120,00$
$y = a + bx$ $y = 116.600,00 + 9,360.00$ (8) $y = 116.600,00 + 74.880,00$ $y = 191.480,00$	$y = a + bx$ $y = 116.600,00 + 9,360.00$ (9) $y = 116.600,00 + 84.240,00$ $y = 200.840,00$
$y = a + bx$ $y = 116.600,00 + 9,360.00$ (10) $y = 116.600,00 + 93.600,00$ $y = 210.200,00$	

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

5.9.2 *Estimativo de Ventas – Miles de Dólares*

Tabla 20-5 Estimativo - Proyección de Ventas Miles de Dólares 2017-2021

AÑOS	PROYECCIÓN MILES DÓLARES
2017	172.760,00
2018	182.120,00
2019	191.480,00
2020	200.840,00
2021	210.200,00

FUENTE: Histórico de ventas AGRIPAC S,A
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

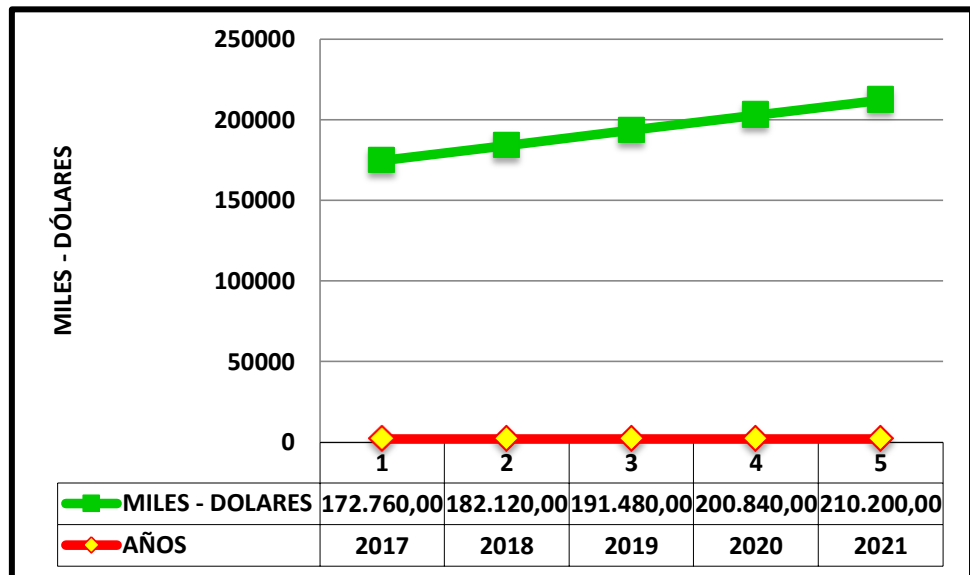


Figura13-5 Gráfico Proyección de ventas 2017 – 2021
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

5.9.3 *Estimativo de Ventas – Unidades de Producto*

Tabla 21-5 Proyección de Ventas – Unidades de Semilla de Tomate Miramar

AÑOS	MILES - DÓLARES	P.V.P	UNIDADES
2017	172.760,00	75,0	2.303
2018	182.120,00	75,8	2.403
2019	191.480,00	77,0	2.487
2020	200.840,00	77,0	2.608
2021	210.200,00	80,0	2.628
TOTAL	\$ 957.400,00		12.429

Fuente: Histórico de ventas AGRIPAC S.A

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

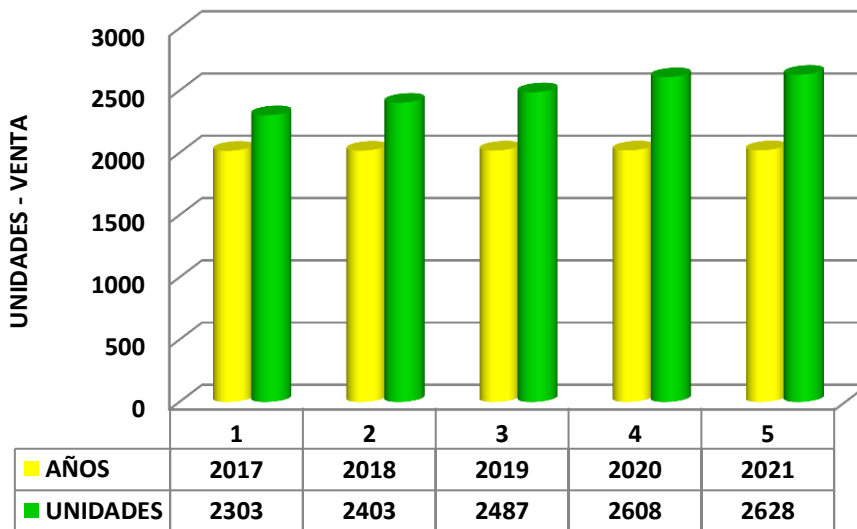


Figura 14-5 Gráfico Proyección de Ventas Unidades de Producto 2017-2021

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

5.9.4 Matriz de Regresión Lineal

DESARROLLO DE ESTRATEGIAS / PENETRACIÓN CRECIMIENTO DE MERCADO

Tabla 22-5 Estrategias de Comercialización

AÑOS	ESTRATEGIAS	INVERSIÓN	PROYECCIÓN
	PLANTEADAS	ESTRATEGIAS \$	VENTAS \$
2017	E. Servicios	1000	172.760,00
2018	E. Producto	90	182.120,00
2019	E. Promoción	50	191.480,00
2020	E. Publicidad	6000	200.840,00
2021	E. Plaza /Diversificación Concéntrica	40	210.200,00

Fuente: Proyección de ventas capítulo 5 - Cotizaciones

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

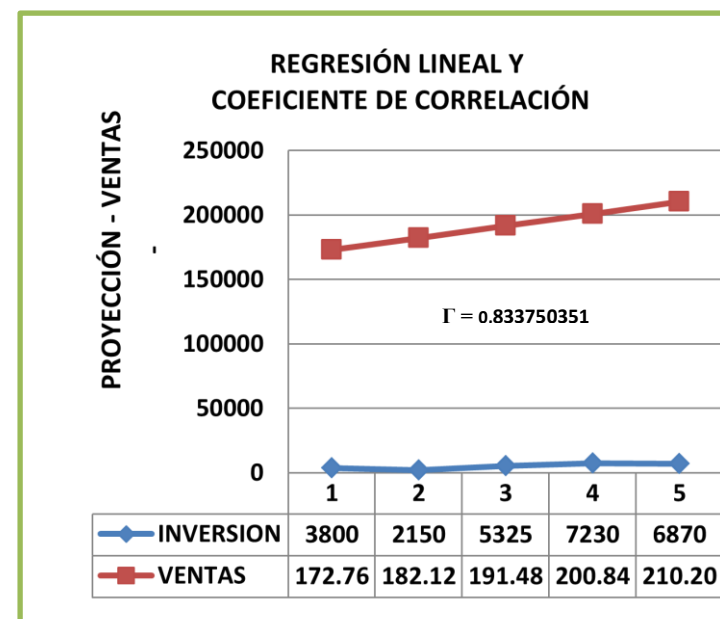


Figura 15-5 Gráfico Regresión Lineal y Correlación

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Tabla 23-5 Cálculo - Coeficiente de Correlación

ESTRATEGIAS	INVERSIÓN	VENTAS
E. Servicios	1000	172.760,00
E. Producto	90	182.120,00
E. Promoción	50	191.480,00
E. Publicidad	6000	200.840,00
E. Plaza /Diversificación Concéntrica	40	210.200,00
Γ	0,833750351	

Fuente: Proyección de ventas capítulo 5 – Cotizaciones
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

5.9.5 Matriz Correlacional

DESARROLLO DE ESTRATEGIAS / PENETRACIÓN CRECIMIENTO DE MERCADO

Tabla 24-5 Inversión y Ventas Proyectadas

	E.SERVICIO	E. PRODUCTO	E. PROMOCIÓN	E. PUBLICIDAD	E.PLAZA y E.DIV CONCENTRICA
INVERSIÓN	1,000	90	50	6,000	40
VENTAS	172.760,00	182.120,00	191.480,00	200.840,00	210.200,00

Fuente: Proyección de ventas capítulo 5 - Cotizaciones
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Tabla 25-5 Matriz de Correlación – Estrategias Planteadas y Crecimiento de Mercado

	<i>E. SERVICIO</i>	<i>E. PRODUCTO</i>	<i>E. PROMOCIÓN</i>	<i>E. PUBLICIDAD</i>	<i>E.PLAZA y E.DIV CONCENTRICA</i>
<i>E.SERVICIO</i>	1				
<i>E. PRODUCTO</i>	0,612	1			
<i>E. PROMOCIÓN</i>	0,485	0,873	1		
<i>E. PUBLICIDAD</i>	0,787	0,472	0,932	1	
<i>E.PLAZA y E.DIV CONCENTRICA</i>	0,432	0,823	0,623	0,813	1

Fuente: Proyección de ventas capítulo 5 - Cotizaciones

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

$r = 1$	Correlación positiva perfecta
$0 < r < 1$	Correlación positiva
$r = 0$	No existe relación lineal
$-1 < r < 0$	Existe una correlación negativa
$r = -1$	Existe una correlación negativa perfecta

Fuente: www.ditutor.com/estadistica_2/correlacion_estadistica

5.9.6 Cálculo de la participación de mercado de semilla de tomate Miramar

Para el cálculo de la cuota de PM del producto semilla de tomate Miramar, se ha tomado en consideración el volumen de ventas totales del mercado de semillas de los dos últimos dos años, tanto del producto de la empresa en estudio vs la competencia.

Tabla 26-5 Cálculo de la Tasa de Crecimiento y Participación de Mercado

Empresa	Producto	AÑO 2015				AÑO 2016				% Part. Relativa	% T/C
		Unidades	%	Ventas	%	Unidades	%	Ventas	%		
Alaska	Syta	598	29,68	\$ 44.013,00	29,63	648	26,26	\$ 47.684,00	26,32	0,59	8,34
Agripac S.A	Miramar	720	35,73	\$ 53.208,00	35,82	1100	44,57	\$ 81.070,00	44,74	1,70	52,36
Hazera	Daniela	697	34,59	\$ 51.306,00	34,54	720	29,17	\$ 52.448,00	28,94	1,10	2,23
TOTAL INDUSTRIA		2015	100,00	\$148.527,00	100,00	2468	100,00	\$181.202,00	100,00		22,00

Fuente: Histórico de Ventas – Empresa Agripac S.A, 2015-2016

Elaborado por: Yolanda Cevallos B.

El análisis de estudio esta direccionado directamente a la empresa Agripac S.A a través de su producto semilla de tomate Miramar, es así que para el cálculo del eje vertical (tasa de crecimiento de la industria) se aplicará la siguiente fórmula:

Cálculo de la Tasa de Crecimiento

$$TC = \frac{Ventas \text{ Año } 2 - Ventas \text{ Año } 1}{Ventas \text{ Año } 1} * 100$$

Reemplazo de datos:

$$TC = \frac{181,242.00 - 148,527.00}{148,527.00} * 100$$

$$TC = \frac{32,715.00}{148,527.00} * 100$$

$$TC = 22.00 \%$$

Las ventas del mercado de semilla se han incrementado en un 22.00 % en el año 2016, en relación al año 2015, los resultados son independientes de los crecimientos o decrementos que cada empresa tuvo en los dos periodos de ventas pues representa a todo el mercado.

5.9.7 Cálculo de la Cuota de Participación Mercado

Para el cálculo de la CM se utilizan los datos de las ventas del último año (2016), valores que se encuentran en el cuadro antes detallado, del cual se pueden sacar los porcentajes de participación de mercado de cada empresa en base al total de ventas, y utilizar los datos expresados en % en la fórmula o solo tomar en cuenta el número de ventas, para cualquiera de los casos el resultado es el mismo.

Reemplazo de datos:

$$CM = \frac{\text{Ventas de la empresa} \times \% \text{ participación de mercado}}{\text{Ventas del mayor competidor} \times \% \text{ participación del mayor competidor}}$$

$$MIRAMAR = \frac{81.070.00}{47.684.00}$$

$$MIRAMAR = 1.70 \%$$

Para los creadores de la matriz BCG, una participación de mercado es alta cuando es superior a 1, y baja cuando es inferior.

Tabla 27-5 Cuota de Participación de Mercado

EMPRESA	CM
Alaska	(26,31% / 44,73 %) = 0.59%
Agripac S.A	(44,73 % / 26,31%) = 1.70%
Hazera	(28,96 % / 26,31%) = 1.10

Fuente: Histórico de Ventas – Empresa Agripac S.A, 2015-2016
Elaborado por: Yolanda Cevallos B.

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos en el proceso investigativo, ha permitido obtener información relevante sobre los factores internos y externos, así como también los requerimientos y sugerencias por parte de los agricultores que se dedican a la producción de tomate riñón bajo invernadero del Cantón Chambo, permitiendo concluir y recomendar acciones que permitan fortalecer el desarrollo comercial de los entes involucrados (proveedor y consumidor).

- Según el estadístico Chi ² propuesta por PEARSON, indica que si Chi ² calculado es > al Chi ² establecido en su tabla de valores, se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la hipótesis Alterna.

Por lo tanto en el trabajo investigativo el valor de Chi ² es 266.72 vs 3.841, lo cual permite rechazar la **H₀** y aceptar la **H₁** en el cual se manifiesta que: La aplicación de estrategias comerciales en la empresa AGRIPAC S.A permitirá una penetración y crecimiento de mercado en su producto semilla de tomate Miramar.

- En el Análisis de Regresión Lineal aplicado a la propuesta investigativa, se puede observar en la Figura 13-5, que las variables Estrategias de comercialización y Crecimiento de mercado muestran una correlación lineal positiva equivalente a un 83% de relación presente entre las variables.

Esto demuestra que a través de la implementación de nuevas estrategias de comercialización en el producto en estudio se lograra llegar y/o superar la proyección de ventas estimadas para los próximos cinco (5) años calculados.

- Los Estadísticos Chi² y Análisis de Correlación tienen relación altamente significativa de acuerdo a los resultados obtenidos frente a la Hipótesis Nula el cual se rechaza, y se acepta la Hipótesis Alternativa.
- La empresa AGRIPAC .S.A con su producto Miramar, tiene dominio sobre el mercado de semillas de tomate con el 1.70 % de participación de mercado (fuerte participación) vs sus principales competidores.

En lo referente al Estudio de mercado realizado se tienen las siguientes conclusiones:

- Del 100% de la muestra de encuestados, el 41.6% de las personas se dedican a las actividades agrícolas como su principal actividad de trabajo, específicamente el 78.1% de los agricultores siembran tomate riñón bajo invernadero, cultivo el cual consideran importante por cuanto es el sustento de su economía familiar.
- La variedad de semilla de tomate Miramara, va teniendo mayor participación de mercado (39%) vs otras variedades, este incremento se debe a una de las bondades del producto como es el buen cierre del fruto y aceptación en el mercado.
- Tomate Miramar posee excelentes características físicas en el fruto (dureza, coloración, crecimiento, aceptación en el mercado), fortalezas que se deben aprovechar en el mercado agrícola, para obtener mayor participación en ventas del producto a través de los clientes.
- La presencia de enfermedades, es una causa por la cual las ventas de semilla de tomate Miramar haya decaído en cierto %, pero no porque la semilla sea de baja calidad, esto se debe principalmente al mal manejo del cultivo, una de las causas principales es al descuido en la temperatura del invernadero, entre otras causas (falta de asistencia técnica)
- Del total de la muestra de encuestados ciento ochenta y dos agricultores (182), el 48.9% manifiestan que no conocen cual es el nombre de la empresa que comercializa la semilla de tomate Miramar, causa principal para tener un efecto negativo en lo que respecta a fortalecimiento de marca, menor participación de mercado, oportunidad de negocio para la competencia, en conclusión hay una debilidad concerniente a estrategias de publicidad en el producto.
- El stock irregular de la semilla en temporadas de siembra (invierno), es otra de las causas principales en el cual se ha perdido participación de mercado, y por tal razón los agricultores mencionan que no recomendarían la compra de la semilla a otras personas, debido a que también ellos pierden mercado ante la irregularidad del stock y han optado reemplazar por otra variedad.

- El trabajo de investigación, muestra que el ente importante que requieren la mayoría de agricultores, es contar con la presencia de un técnico de campo en sus invernaderos, para guiar, prevenir y controlar factores adversos que se presenten en sus cultivos (enfermedades) adicional aquello adquirir conocimientos técnicos para implementarlos cuando haya ausencia del mismo.

RECOMENDACIONES

- La empresa AGRIPAC S.A, debe incorporar a su fuerza de ventas de la región sierra centro (Provincia – Chimborazo), un técnico agrícola el mismo que debe estar a cargo de la visita técnica de campo, seguimiento del cultivo, capacitando y recomendando técnicamente el portafolio de productos que comercializa la empresa.
- Fortalecer la marca paraguas (AGRIPAC.S.A) y la sub-marca (tomate Miramar) a través de vallas publicitarias colocadas en sectores estratégicos, ayudara a influir en la mente de los consumidores , así como también la elaboración de un manual técnico referente a la producción del cultivo de tomate riñón y oras cultivos agrícolas.
- Realizar con anticipación la importación de semilla de tomate Miramar, tanto en stock y en tiempo adecuado, bajo el análisis de ventas del año anterior más la proyección de ventas del presente año, permitirá tener en percha el producto en el momento oportuno para proveer al cliente, lograr satisfacción en el mismo y evitar participación de mercado de la competencia.
- Las estrategias comerciales que cuenta actualmente la empresa en el desarrollo del producto (tomate Miramar), deben ser enfocadas de acuerdo al sector y segmento de clientes, pues una estrategia direccionada a la región costa no va a responder de la forma que se espera en la región sierra u oriente.

BIBLIOGRAFIA

- AAKER, D. (1996). Imagen Empresarial. *Imagen Corporativas y Empresariales* .
- ALAS, F., CORNEJO, J., & VARGAS, I. (30 de Septiembre de 2004). *Desarrollo de Estratègias de Comercializaciòn de las Salsas de la Abuela San Salvador*. Obtenido de <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/01/MER/ADAD0001122.pdf>.
- ANSOFF, I. (1976). Definición de Estrategias. *Gestiopolis* .
- CHIODO, L. (1996). Mòdulo Comercializaciòn, Segmentacion, Producto, Distribuciòn y Cliente. *Desarrollo y Gestìon de Microemprendimientos en Àreas Rurales*, (págs. 1-24).
- DOMINGUEZ, A. (2007). *Mètricas del Marketing*. Madrid: ESIC.
- ESPINOSA, R. (16 DE 01 DE 2015). Espinosa Consultores . *Estrategias de Marheting* .
- FELIU, E., FERNANDEZ, D., & GAUCHI, J. (2009). *Las Relaciones Pùblicas en la Gestìon de la Comunicaciòn Interna*. España-Alicante: AIRP.
- GREGORIO, D. (S.A). Estudios de Imagen y Posicionamiento. *Imagen Corporativa* .
- KOTLER, P. (2010). *Marketing Estratègico*. McDaniel.
- KOTLER, P., & ARMSTRONG, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Mèxico: Prentice Hall Mèxico.
- KOTLER, P., & CASLIONE, J. (2010). *Administraciòn y Marketing en tiempos de Caos*. Bogotá: Norma S.A.
- LLORENS, B., & GREGORY, A. (2010). *Una perspectiva al Concepto de Modelo de Negocios*. Quito: Universitè Libre des Sciences de l'Entreprise et des Technologies de Bruxelles.
- MEJÌA, M., & ZARTA, L. (2010). Posicionamiento de Marca a través de la Comunicaciòn en la Empresa Manantial de Asturias. Bogotá, Colombia.
- OÑA, J. (26 DE FEBRERO DE 2014). *Posicionamiento de Instituciones Financieras*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/3178/1/88T00081.pdf>.
- PÀEZ, F. *Mòdelos de Negocios y su Relaciòn con la Estrategia Comercial*.

PORTILLO, R. (2012). Primera Revista Electrónica en América Latina Especializada en Comunicación. En *Primera Revista Electrónica en América Latina Especializada en Comunicación* (págs. 1-23). Venezuela.

QUETELET, A. (1976). *Estadística Descriptiva*.

STANTON, W. (2004).
<http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/01/MER/ADAD0001122.pdf>. San Salvador: McGraw-Hill.

TAMAYO, & TAMAYO. (1997). *Tesis de Investigación*. Mexico: Limusa.

TROUT, & RIVKIN. (1996). *El Nuevo Posicionamiento*. México: Limusa.

VICUÑA, E. (2011). *Propuesta de Estrategias Comerciales*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/1802/1/102T0009.pdf>.

ANEXOS

PRESENTACIÓN E IMAGEN / EMPAQUE DEL PRODUCTO





**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
INSTITUTO DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA**

Encuesta direccionada a los agricultores del Cantón Cambo perteneciente a la provincia de Chimborazo.

Objetivo: Analizar el macro y micro entorno del segmento agrícola (producción de tomate riñón) a través de la investigación de mercado y su influencia en la empresa AGRIPAC S.A

CUESTIONARIO – ENCUESTA

APELLIDOS Y NOMBRES:.....**SECTOR**.....

SEXO.....**EDAD**.....

1. ¿Cuál es su principal actividad Laboral?

- Agricultura
- Producción de Ladrillos
- Agricultura y Ladrillos
- Otros

2. ¿Del siguiente listado de cultivos con cual se identifica?

- Papas Zanahoria
- Frutilla Otros
- Tomate riñón
- Cebolla

3. ¿Del siguiente listado de semillas de tomate, cual es la que siembra y por qué?

- Syta Micaela
- Miramar Daniela
- Otros

Por qué?.....



4. ¿Cuántos Invernaderos posee?

- Uno
- Dos
- Tres
- Cuatro

5. ¿Cuántas plantas siembra por invernadero?

Mil plantas

Tres mil plantas

Cinco mil plantas

Diez mil plantas

6. ¿Conoce algún beneficio de la semilla de tomate Miramar?

.....
.....
.....

7. Mencione que no le gusta de la semilla de tomate Miramar

.....
.....
.....

8. ¿Conoce que empresa es la comercializadora de la semilla de tomate Miramar?

.....
.....
.....

9. ¿Al momento de adquirir la semilla, que factores considera importantes?

Marca

Precio

Calidad

Cantidad



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
INSTITUTO DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA**

10. ¿Recomendaría semilla de tomate Miramar a otras personas, porque?

SI y porque.....

NO y porque.....

POR SU ATENCIÓN PRESTADA MUCHAS GRACIAS

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

N	ACTIVIDADES	SEMANAS																							
		MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	Elección del Tema	■																							
2	Definición del Tema		■																						
3	Elaboración del Capítulo I			■																					
4	Elaboración del Capítulo II				■	■																			
5	Elaboración del Capítulo III						■	■																	
5.1	Estudio y diseño del cuestionario de Encuesta							■	■																
5.2	Revisión y ajuste de instrumento de Encuesta								■																
5.3	Recolección de la Información (Trabajo/Campo)									■	■	■	■	■	■	■									
6	Elaboración del Capítulo IV															■									
6.1	Procesamiento de Datos															■	■	■	■						
7	Análisis y Resultados																			■	■	■			
8	Corrección de Capítulos																					■			
9	Informe Final																							■	
10	Elaboración de Artículo Científico																								■

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

ENSAYOS / LOCALIDAD DE CHAMBO



ARTÍCULO CIENTÍFICO
**ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA AGRIPAC S.A PARA
LA PENETRACIÓN Y CRECIMIENTO DE MERCADO EN LA VARIEDAD DE
SEMILLA DE TOMATE “MIRAMAR” BAJO INVERNADERO DEL CANTÓN
CHAMBO - PROVINCIA DE CHIMBORAZO AÑO 2016**

Yolanda Marlene Cevallos Brito
Instituto de Posgrados y Educación Continua
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
Riobamba - Ecuador
2017
ycevallos01@gmail.com

RESUMEN

El principal ente de contribución de la investigación a la empresa AGRIPAC S.A, es el aporte del diseño de estrategias de comercialización para la penetración e incremento en la cuota participativa de mercado en su producto semilla de tomate Miramar, quien en sus primeros años cuando ingreso al mercado (2007) lideró en el segmento agrícola del cantón Chambo, por las bondades y beneficios en el producto final que se obtiene al momento de la cosecha. Uno de los agentes causales por el que se ha perdido participación de mercado se debe a las estrategias tradicionales que mantiene la empresa hacia los agricultores; lo que ha ocasionado que el mercado de semillas sea ocupado por variedades similares de otras casas comerciales.

El proceso investigativo, está basado en herramientas como MPC (matriz del perfil competitivo), las cinco (5) fuerzas de PORTER, matriz EFI y EFE (evolución de los factores internos y externos), FODA estratégico empresarial e investigación de mercado, información relevante el cual ha permitido formular estrategias de comercialización para la empresa a través de su producto semilla de tomate Miramar.

Palabras Claves: *Estrategias, cuota, penetración de mercado, participación, segmento, variedad. Miramar*

SUMMARY

The main contribution of the research company to the company AGRIPAC SA is the contribution of the design of marketing strategies for the penetration and increase in the market share of its tomato seed product Miramar. Market (2007) led the agricultural segment of the canton Chambo, for the benefits and benefits in the final product that is obtained at the time of harvest. One of the causal agents for which market share has been lost is due to the company's traditional strategies towards farmers; Which has caused the seed market to be occupied by similar varieties of other commercial houses. The research process is based on tools such as MPC (matrix of the competitive profile), the five (5) PORTER forces, EFI and EFE matrix (evolution of internal and external factors), strategic business SWOT and market research, relevant information Which has allowed the formulation of marketing strategies for the company through its Miramar tomato seed product.

Key Words: *Strategies, share, market penetration, participation, segment, variety. Miramar*

I. INTRODUCCIÓN

La aplicación de Estrategias comerciales en las empresas que proveen productos o servicios es de gran aporte en el ámbito comercial, lo cual permitirá ocupar un sitio en el ranking empresarial de acuerdo al segmento de mercado al cual se e

sté ofertando. Las estrategias de comercialización que se pretenda diseñar deben ser las correctas, por ello es importante realizar un estudio de mercado que permita conocer que estrategias de comercialización se deben aplicar en el segmento de mercado al cual se quiere dirigir.

AGRIPAC S.A, en su producto semilla de tomate Miramar requiere contar con estrategias de comercialización para recuperar, fortalecer e incrementar cuota participativa de mercado, acciones que ayudarán a una mejor actuación en el mercado vs la competencia.

II. MATERIALES Y MÉTODOS

A. Análisis Situacional Empresarial

Para el análisis situacional de la empresa se aplicó el FODA estratégico empresarial, el ismo que permitió conocer cuáles son sus Fortalezas y Debilidades (internas) así como las Oportunidades y Amenazas (externas)

TABLA N° 1

Análisis FODA - AGRIPAC S.A

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1 Imagen Corporativa	D1 Falta de Asistencia técnica al productor
F2 Conocimiento del Mercado	D2 Stock irregular del producto
F3 Excelente calidad / producto final	D3 Reconocimiento de marca
F4 Normas ISO	D4 Estrategias de MKT mal direccionadas
F5 Alta relación con los clientes	D5 Estrategia tradicional de comercialización
F6 Infraestructura de punta	D6 Falta de publicidad de ventas

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1 Accesibilidad a nuevos mercados	A1 Incremento en precios del producto
O2 Mercados mal atendidos	A2 Competencia desleal
O3 Negociación con distribuidores	A3 Fácil sustitución del producto
O4 Tendencias favorables en el mercado	A4 Crecimiento de los competidores
O5 Clima óptimo para el desarrollo del producto	A5 Cambios de gustos y preferencias

B. Investigación de Mercado

Para el proceso de la investigación de mercado, se efectuó un diagnóstico de las principales necesidades, opiniones y sugerencias que tenían los agricultores del Cantón Chambo sobre la variedad de semilla de tomate que preferían sembrar, información obtenida a través de la encuesta, a una muestra poblacional (233), posteriormente se procedió a la tabulación, análisis e interpretación lo que permitió tomar decisiones.

Objetivos de la Investigación

- Analizar los factores internos y externos que influyen en la baja cuota de participación de mercado en el producto semilla de tomate Miramar
- Realizar una investigación de mercado que permita diagnosticar todos los aspectos relacionados con el producto
- Determinar si el producto ofrecido por la empresa AGRIPAC S.A es el adecuado a las necesidades y expectativas de los clientes
- Diseñar estrategias comerciales que contribuirán al incremento de participación de mercado en la semilla de tomate Miramar

Cálculo de la Muestra

Se aplica el estadístico para población finita, con un margen de error 5% y confiabilidad del 95%.

$$n = \frac{Z^2 x P x Q x N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

TABLA N° 2

Cálculo de la Muestra

N = población	594
P = probabilidad de Éxito	0,5
Q = probabilidad de Fracaso	0,5
Z = nivel de confianza (95%)	1,96
e = error de estimación	0,05

$\mathbf{N} = 233$ encuestados

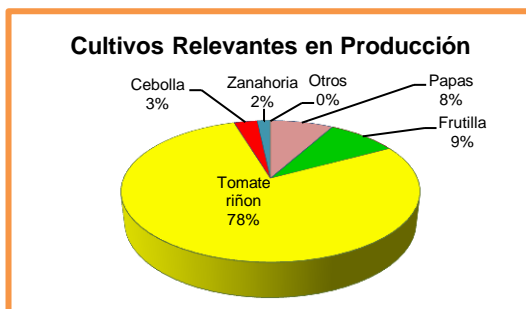
Análisis de Resultados
Principal Actividad Laboral



Fuente: Investigación de mercado - Encuesta
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Análisis: El 42% de los encuestados se dedican a la agricultura.

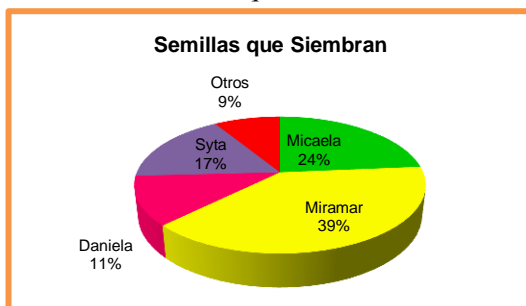
Cultivo que Siembran



Fuente: Investigación de mercado – Encuesta
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Análisis: El 78% de los agricultores producen tomate riñón.

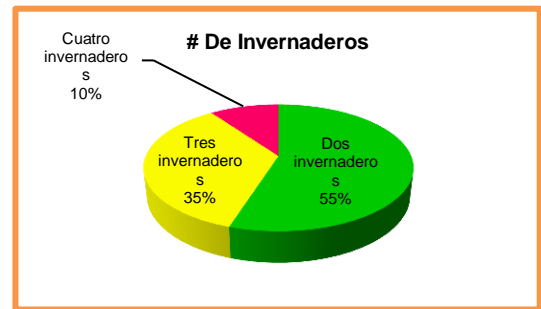
Variedad de Semilla que Siembran



Fuente: Investigación de mercado – Encuesta
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Análisis: El 39% corresponde a la variedad de semilla Miramar y el 9% es otras variedades.

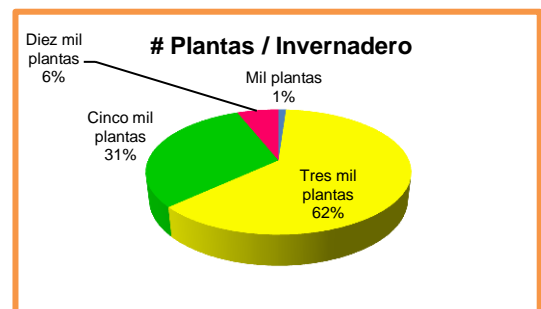
De Invernaderos / Agricultor



Fuente: Investigación de mercado – Encuesta
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Análisis: El 55% poseen 2 invernaderos y el 10% tienen 4 invernaderos.

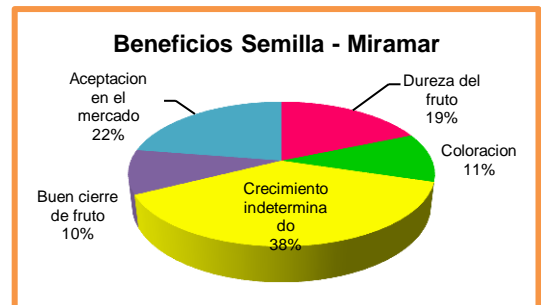
Plantas / Invernadero



Fuente: Investigación de mercado – Encuesta
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Análisis: El 62% siembran tres mil plantas y el 1% siembran mil plantas.

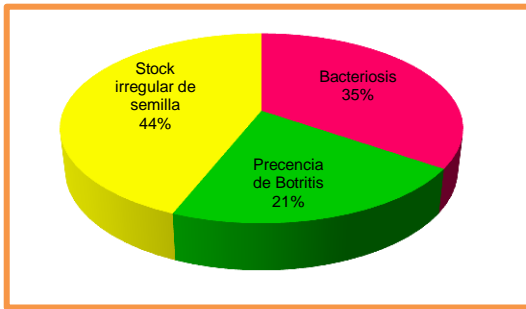
Beneficios – Semilla de tomate Miramar



Fuente: Investigación de mercado – Encuesta
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Análisis: El 38% señalan que la planta tienen crecimiento indeterminado, el 22% mencionan que hay aceptación en el mercado, el 19% dureza en el fruto, 10% indican que tiene buen cierre del fruto mientras que el 11% se va por la coloración.

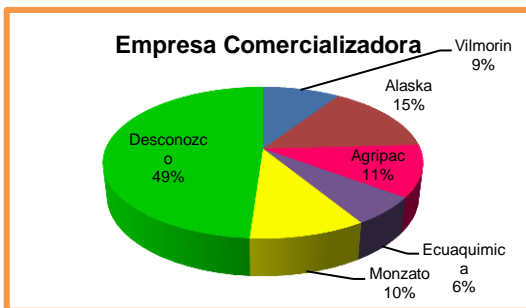
Que no le gusta de la semilla



Fuente: Investigación de mercado – Encuesta
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Análisis: El 44% de los agricultores mencionan que no hay stock, el 35% indica que hay presencia de bacteriosis en la planta y el 21% no gustan por problemas de botritis (caída de flor o fruto).

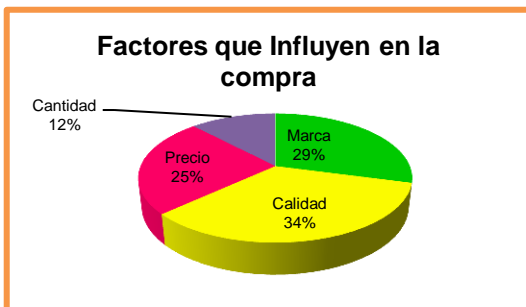
Empresa que vende Semilla - tomate Miramar



Fuente: Investigación de mercado – Encuesta
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Análisis: El 49% de encuestados desconocen que empresa importa la semilla, el 15% manifiestan que vende Alaska, el 10% dicen que es Monsato el proveedor, el 11% aciertan indicando que es Agripac la empresa importadora, y el 6 y 9% corresponde a Vilmorin y Ecuaquimica,

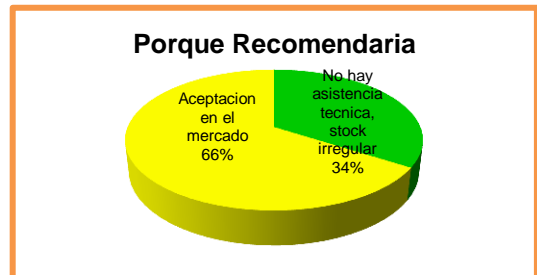
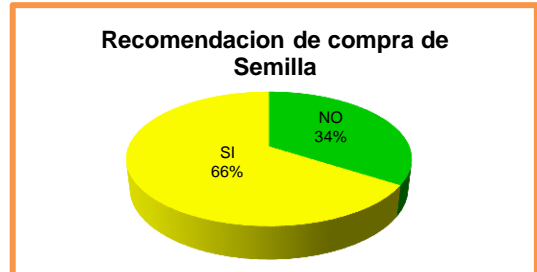
Por qué compran Semilla- tomate Miramar



Fuente: Investigación de mercado – Encuesta
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Análisis: El 34% señala por su calidad, el 29% se inclina por la marca, el 25% considera el precio y el 12% prefiere cantidad.

Recomendaría comprar semilla de tomate Miramar



Fuente: Investigación de mercado – Encuesta
Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Análisis: El 66% SI recomendaría porque tiene aceptación de mercado el fruto, El 34% NO recomendaría porque no hay asistencia técnica y el stock es irregular.

COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Planteamiento de Hipótesis.

H₀: La aplicación de estrategias comerciales en la empresa AGRIPAC S.A no permitirá una penetración y crecimiento de mercado en su producto semilla de tomate Miramar.

H₁: La aplicación de estrategias comerciales en la empresa AGRIPAC S.A permitirá una penetración y crecimiento de mercado en su producto semilla de tomate Miramar.

El Estadístico que se aplicó para la comprobación de la Hipótesis es CHI²

$$\chi^2 = \sum \left[\frac{(o-e)^2}{e} \right]$$

Dónde:

O= Frecuencia Observada

E= Frecuencia Esperada

Nivel confianza= 95%

Error= 0.05

Grados Libertad= 1

Chi²= 3.841

TABLA N° 3
OBSERVACION DE FRECUENCIA

Pregunta / Encuesta	Respuesta		Σ
	SI	NO	
Considera Usted, que la implementación de estrategias comerciales aplicadas en la semilla de tomate Miramar, permitirá incremento de mercado?	198	35	233
Conoce cuál es la empresa importadora y distribuidora de la semilla de tomate Miramar?	22	211	233
TOTAL	220	246	466

Fuente: Investigación de mercado – Encuesta

Elaborado por: Yolanda Cevallos B

Nota: Si el valor de Chi² calculado es igual o menor a 3,841 se rechaza la H₀ y se acepta la H₁.

TABLA N° 4
CALCULO DE CHI²

Frecuencias Observadas	Frecuencias Esperadas	$(o-e)^2/e$
198	110.00	70.40
35	123.00	62.96
22	110.00	70.40
211	123.00	62,96
Chi² calculado		266.72

El valor de Chi² calculado es **266.72** > a 3.841, por lo tanto se rechaza la H₀ y se acepta la H₁

La aplicación de estrategias comerciales en la empresa AGRIPAC S.A permitirá una penetración y crecimiento de mercado en su producto semilla de tomate Miramar.

C. Propuesta de la Investigación

Diseñar estrategias de comercialización de la empresa AGRIPAC S.A para la penetración y crecimiento de mercado en la variedad de semilla de tomate “Miramar

Objetivos:

- Desarrollar Estrategias de comercialización en la empresa AGRIPAC S.A, en su producto semilla de tomate Miramar
- Ejecutar un análisis del macro y micro entorno del mercado de tomate riñón bajo invernadero del Cantón Chambo, a través del análisis Pest y las cinco fuerzas de Porter.
- Analizar el ambiente situacional interno y externo de la empresa AGRIPAC S.A en su producto tomate Miramar, utilizando la matriz FODA.

DESARROLLO DE ESTRATEGIAS

Estrategias de Servicios
• Contratar un desarrollista de campo
Estrategias de Producto
• Incorporar una nueva variedad de semilla de tomate para la época de verano
• Packaging en presentación de 100 – 300 – 500 – 5000 y 50,000 semillas
• Disponer de una variedad de semilla que cubra la época de verano
Estrategias de Promoción
• CONSUMIDORES: Asistencia Técnica, premios, descuentos, etc
• SUB-DISTRIBUIDORES: Bonos económicos, capacitaciones, etc
Estrategias de Publicidad
• Medios Escritos
• Medios Hablados
• Medios Tecnológicos

TABLA N° 5
Presupuesto Financiero

Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Total
1	Contratar Ing desarrollista de campo	1000	1000
6	Semilla tomate, ensayos nuevos clientes	90	540
2	Días de campo, refrigerios invitados	300	600
3	Cena de negocios, nuevos clientes	80	240
3	*Spot publicitario – ERPE	125	375
5	Bombas de mochila - fumigar	50	250
1	Valla publicitaria - Cantón Chambo	6,300	6,300
1000	Trípticos manejo del cultivo de tomate	125	125
100	**Revistas - AGRIPAC INFORMA	220	220
10	***Publicidad en buses interparroquiales	80	800
1	Crear nuevo registro se semilla-verano MAGAP	-	-
1	Varios, camisetas, gorras, llaveros, esferos, etc	1000	1000
Total			\$11,650.50

D. Proyección de Ventas

Para la proyección de ventas de los próximos cinco (5) años, se consideró el histórico de ventas de cinco años anteriores, los mismos que fueron sometidos al método de mínimos cuadrados.

TABLA N° 6
Histórico de Ventas de Semilla de Tomate Miramar 2012-2016

AÑO	MILES – DOLARES
2012	130.400,00
2013	136.700,00
2014	146.700,00
2015	123.700,00
2016	183.700,00

Fuente: Plataforma informática SAP-HANA AGRIPAC S.A 2016

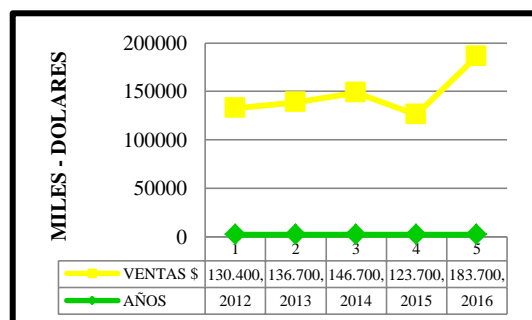
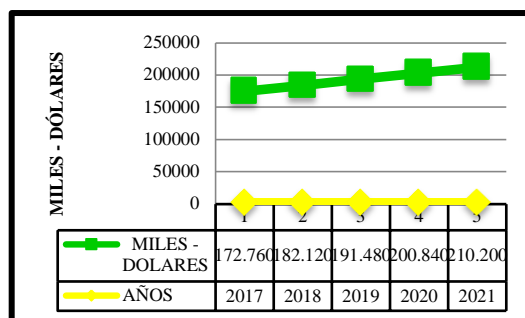


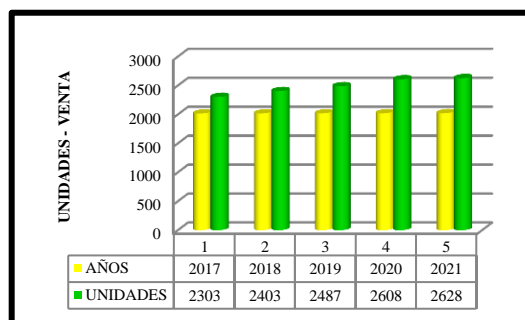
TABLA N° 7
Proyección de Ventas
Miles de Dólares 2017-2021

AÑOS	PROYECCION MILES DÓLARES
2017	172.760,00
2018	182.120,00
2019	191.480,00
2020	200.840,00
2021	210.200,00

Elaborado por: Yolanda Cevallos B



Proyección de Ventas
Unidades de Producto 2017-2021



III. CONCLUSIONES

- Según la regla de Chi ² propuesta por PEARSON, indica que si Chi ² calculado es > al Chi ² establecido en su tabla de valores, se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la hipótesis Alternativa. Por lo tanto en el trabajo investigativo el valor de Chi ² es 266.72 vs 3.841, lo cual permite rechazar la Ho y aceptar la H1 en el cual se manifiesta que: La aplicación de estrategias comerciales en la empresa AGRIPAC S.A permitirá una penetración y crecimiento de mercado en su producto semilla de tomate Miramar.

- El stock irregular de la semilla en temporadas de siembra (invierno), es otra de las causas principales en el cual se ha perdido participación de mercado, y por tal razón los agricultores mencionan que no recomendarían la compra de la semilla a otras personas, debido a que también ellos pierden mercado ante la irregularidad del stock y han optado reemplazar por otra variedad.
- Del 100% de la muestra de encuestados, el 41.6% de las personas se dedican a las actividades agrícolas como su principal actividad de trabajo, específicamente el 78.1% de los agricultores siembran tomate riñón bajo invernadero, cultivo el cual consideran importante por cuanto es el sustento de su economía familiar.
- El diseño de estrategias para la empresa AGRIPAC S.A fortificará a la toma de decisiones en lo que respecta a la orientación hacia su mercado meta, lo que conllevará a recuperar y fortalecer el posicionamiento de la marca en su portafolio de productos, en la provincia de Chimborazo del cantón Chambo.

IV. BIBLIOGRAFIA

- Aaker, D. (1996). Imagen Empresarial. *Imagen Corporativas y Empresariales*.
- Alas, F., Cornejo, J., & Vargas, I. (30 de Septiembre de 2004). *Desarrollo de Estrategias de Comercialización de las Salsas de la Abuela San Salvador*. Obtenido de <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/01/MER/ADAD0001122.pdf>.
- Ansoff, I. (1976). Definición de Estrategias. *Gestiopolis*.
- Chiodo, L. (1996). Módulo Comercialización, Segmentación, Producto, Distribución y Cliente. *Desarrollo y Gestión de Microemprendimientos en Áreas Rurales*, (págs. 1-24).
- Dominguez, A. (2007). *Métricas del Marketing*. Madrid: ESIC.
- Espinosa, R. (16 de 01 de 2015). Espinosa Consultores. *Estrategias de Marketing*.
- Feliu, E., Fernandez, D., & Gauchi, J. (2009). *Las Relaciones Públicas en la Gestión de la Comunicación Interna*. España-Alicante: AIRP.
- Kotler, P. (2010). *Marketing Estratégico*. McDaniel.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Prentice Hall México.
- Kotler, P., & Caslione, J. (2010). *Administración y Marketing en tiempos de Caos*. Bogotá: Norma S.A.
- Llorens, B., & Gregory, A. (2010). *Una perspectiva al Concepto de Modelo de Negocios*. Quito: Université Libre des Sciences de l'Entreprise et des Technologies de Bruxelles.
- Mejía, M., & Zarta, L. (2010). Posicionamiento de Marca a través de la Comunicación en la Empresa Manantial de Asturias. Bogotá, Colombia.
- Pàez, F. *Módulos de Negocios y su Relación con la Estrategia Comercial*.
- Quetelet, A. (1976). *Estadística Descriptiva*.
- <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/01/MER/ADAD0001122.pdf>. San Salvador: McGraw-Hill.
- Vicuña, E. (2011). *Propuesta de Estrategias Comerciales*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/1802/1/102T0009.pdf>.