

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

TEMA:

**Plan de negocios para comercializar insumos agrícolas de la empresa
AGROMARKET S.A. del cantón Daule en el año 2021.**

AUTORES:

León León Edwin Eddy, Ramirez Chacho Greg Alan

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
Ingeniero en Administración de Ventas**

TUTOR:

Ing. César Andrade Viteri

Guayaquil, Ecuador



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **León León Edwin Eddy; Ramirez Chacho Greg Alan** como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

TUTOR

f. _____

Ing. Andrade Viteri Walter Cesar

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Eco. David Cazar Coello, Mgs.

Guayaquil, a los 26 días del mes de febrero del año 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **León León Edwin Eddy; Ramírez Chacho Greg Alan**

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, **Plan de negocios para comercializar insumos agrícolas de la empresa Agromarket S.A. del Cantón Daule en año 2021** previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 26 días del mes de febrero del año 2020

AUTORES

f. _____

León León Edwin Eddy

f. _____

Ramírez Chacho Greg Alan



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **León León Edwin Eddy; Ramírez Chacho Greg Alan**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la Biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de negocios para comercializar insumos agrícolas de la empresa Agromarket S.A. del Cantón Daule en año 2021**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 26 días del mes de febrero del año 2020

AUTORES

f. _____

León León Edwin Eddy

f. _____

Ramírez Chacho Greg Alan

ESPACIO PARA REPORTE URKUND

[← BACK TO ANALYSIS OVERVIEW](#) ↻ ↓ ? | [PROFILE](#) ∨

SUBMITTER: magalyngarces@gmail.com FILE: IES.5.GREG.EDWIN_AGROMARKET_10_02_2020.pdf SIMILARITY: 0 %

FINDINGS **SOURCES** **ENTIRE DOCUMENT**

SHOW IN TEXT

Quotes Brackets Detailed text differences

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

TEMA:
Plan de negocios para comercializar insumos agrícolas de la empresa
Agromarket S.A del cantón Daule en el año 2021.

AUTOR **(ES)**

Leon Leon Edwin Eddy Ramirez Chacho Greg Alan



AGRADECIMIENTO

Primero quiero expresar mi máximo agradecimiento a Dios por darme Salud, paciencia y perseverancia durante el largo camino a la obtención de mi título universitario. Su aporte espiritual ha sido de gran valor en mi vida, lo cual fue fundamental durante todo el periodo de formación de mi carrera profesional.

Segundo quiero agradecer a mi familia por ser mi apoyo incondicional, por ser mi motivación y por inculcarme valores y principios desde pequeño, lo cual me ayudaron a ser mejor persona cada día y por enseñarme que nunca es tarde para convertir tus sueños en realidad.

Tercero quiero agradecer de forma significativa a nuestro tutor el Ing. César Andrade Viteri por ayudarnos y ser nuestro soporte para llevar por buen rumbo nuestro proyecto.

Y por último, quiero agradecer a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y a la mejor carrera del mundo Ingeniería en Administración de Ventas por abrirme paso para obtener profundos conocimientos y desarrollarme profesionalmente.

Edwin Eddy León León

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por todas sus bendiciones, a mi padre que ha sabido guiarme por un buen camino y tener la humildad necesaria para tomar cada día como un aprendizaje.

También quiero agradecer a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, a sus profesores y personal de apoyo por su ayuda y organización cada fin de semana.

Greg Alan Ramírez Chacho

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios por darme salud y vida, por ser el forjador de mi camino, por su misericordia y por bendecirme siempre.

Dedico este logro a mi admirable padre el Sr. Eddy Leon Gómez mi compañero, consejero y único amigo, a mi amada madre Elvira León Zúñiga por confiar en mí y por brindarme siempre su apoyo incondicional y a mi querida hermana Stefanie León León por ser mi principal motivadora y por estar siempre involucrada a que termine mi carrera con éxito.

A mis cuatros abuelos que siempre están pendiente de mí, por sus enseñanzas y consejos de vida y en especial a mi abuela y Segunda madre que ya está en el cielo Emma Gomez Romero por ser muy buena conmigo, por cuidarme y siempre ayudarme en todo lo que necesitaba.

Edwin Eddy León León

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado en primer lugar a Dios por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida, porque me ha dado fortaleza y ha hecho posible alcanzar esta meta.

A mi padre que me inculco el camino de los estudios como la mejor manera de superarme, a mi hermana quien ha sido mi motivo de seguir, les agradezco su apoyo así como la sabiduría que cada uno me supo transmitir, es que esta parte de mi vida es dedicada a ustedes.

Greg Alan Ramírez Chacho.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Eco. David Coello Cazar, Mgs

DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Lic. MAGALY NOEMI GARCES SILVA, MSc

COORDINADOR DE UNIDAD DE TITULACIÓN

f. _____

ECO. JUAN LÓPEZ, MBA

OPONENTE



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CALIFICACIÓN

León León, Edwin Eddy _____

Rámirez Chacho, Greg Alan _____

f. _____

ING. Walter Cesar Andrade Viteri

TUTOR

ÍNDICE

AGRADECIMIENTO	V
AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA	VII
DEDICATORIA	VIII
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN	IX
ÍNDICE	XI
ÍNDICE DE TABLAS	XIV
ÍNDICE DE FIGURAS	XVI
RESUMEN	XVIII
INTRODUCCIÓN	2
JUSTIFICACIÓN	4
OBJETIVO GENERAL	5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	6
CAPÍTULO I	7
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	7
1.1. Actividad de la empresa	7
1.2. Misión, visión	9
1.3. Descripción de portafolio actual de productos o servicios	9
CAPÍTULO II	13
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA	13
2.1. Población, muestra	13
2.2. Selección del método muestral	15
2.3. Técnicas de recolección de datos	16
2.4. Presentación, análisis e interpretación de los resultados	16
2.5. Análisis externo	26
2.5.1. Análisis PESTA	26
2.5.2. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter.	39
2.5.3. Estudio del sector, dimensión del mercado, estimación del mercado meta	44
2.5.4. Perfil del consumidor	49

2.6. Análisis interno	50
2.6.1. Análisis DAFO.....	50
2.6.2. Análisis CAME	54
2.6.3 Cadena de valor.....	55
2.7. Diagnostico.....	57
2.7.1. Matriz de crecimiento de Ansoff.....	57
2.7.2. Mapa estratégico de objetivos.....	59
2.7.3. Conclusiones	60
CAPÍTULO III	62
PLAN ESTRATÉGICO	62
3.1. Objetivo Comercial y Estrategias (tomada de la matriz ansoff).....	62
3.2. Plan comercial.....	64
3.2.1. Marketing Mix para producto (bien o servicio).....	64
3.2.2. Benchmarking.....	67
3.2.3. Gestión de ventas.....	69
3.2.4. Operaciones comerciales.....	69
3.2.5. Territorios y rutas, productividad en ruta	70
3.3. Organización y funciones de la Estructura de Ventas	74
3.3.1. Propuesta de la estructura organizacional y funcional	74
3.3.2. Función de los cargos del área comercial	75
3.4. Mercado, previsiones, cuotas y presupuesto de ventas.....	76
3.4.1. Dimensionamiento del mercado.....	76
3.4.2. Determinación de las previsiones	77
3.4.3. Presupuestos y cuotas de Ventas.....	77
3.5. Diseño de la compensación para el área comercial	79
3.5.1. Estructura fija y variable	79
3.5.2. Primas e incentivos.....	80
3.5.3. Gastos de movilización y viáticos	80
3.6. Control de la gestión comercial	80
3.6.1. Control del volumen de ventas.....	80
3.6.2. Control de otras dimensiones de la venta	81
3.6.3. Evaluación del equipo comercial.....	82
3.6.4. Cuadro de mando del Director de Ventas	82
CAPÍTULO IV.....	84

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	84
4.1. Hipótesis de partida	84
4.1.1 Capital inicial.....	84
4.1.2 Política de financiamiento	85
4.1.3 Costo de Capital	85
4.1.4 Impuestos	85
4.2 Presupuesto de Ingresos	86
4.2.1 Volúmenes.....	86
4.2.2 Precios.....	87
4.2.3 Ventas esperadas.....	87
4.3 Presupuesto de Costos.....	87
4.3.1 tangibles e intangibles.....	87
4.3.2 Costos esperados.....	89
4.4 Presupuesto de gastos	89
4.4.1 Tangibles e intangibles.....	89
4.4.2 Servicios y/o manufacturas	90
4.5 Análisis de Punto de Equilibrio	90
4.6 Estados financieros proyectados.....	91
4.7 Factibilidad financiera	93
4.7.1 Análisis de ratios	93
4.7.2 Valoración del plan de negocios	94
4.7.3 Análisis de sensibilidad	94
CAPITULO V.....	95
RESPONSABILIDAD SOCIAL	95
5.1. Base Legal.....	95
5.2. Medio Ambiente	96
5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo	97
5.4. Política de responsabilidad corporativa.....	98
CONCLUSIONES	99
REFERENCIAS	101
GLOSARIO	103
ANEXOS	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Línea de Negocios	8
Tabla 2 Definición de los productos actuales	10
Tabla 3 Lista de productos AGROMARKET S.A. - Herbicidas, Fungicida y Fertilizante.....	11
Tabla 4 Lista de productos AGROMARKET S.A. – Insecticida y Foliar	12
Tabla 5 Intervalo de confianza	15
Tabla 6 Índice de Precios Productor de productos de consumo Nacional (IPP-N)	29
Tabla 7 Índice de precio de fertilizantes	30
Tabla 8 Evolución de agroquímicos por grupo	31
Tabla 9 Número de personas que trabajan por región.....	32
Tabla 10 Nivel de instrucción de las personas que trabajan por región	33
Tabla 11 Fuente de financiamiento del sector agropecuario	33
Tabla 12 Destino de los fondos.....	34
Tabla 13 PESTA	37
Tabla 14 Competidor El Loco.....	42
Tabla 15 Competidor Benítez.....	42
Tabla 16 Análisis de la competencia.....	43
Tabla 17 Limitaciones en desarrollo de las parroquias	47
Tabla 18 Perfil del consumidor.....	49
Tabla 19 Análisis FODA	50
Tabla 20 Factores Externos EFE	51
Tabla 21 Factores Internos EFI.....	52
Tabla 22 Ubicación de los factores internos y externos.....	53
Tabla 23 CAME.....	54
Tabla 24 Descripción del producto.....	65
Tabla 25 Paquetes complementarios del Kit	65
Tabla 26 Benchmarking.....	67
Tabla 27 Parámetros cualitativos de posición	69
Tabla 28 Estimación de tiempo de trabajo	71
Tabla 29 Objetivos planificados en las visitas	72

Tabla 30 Agenda por actividad.....	74
Tabla 31 Dimensionamiento del mercado	77
Tabla 32 Distribución por parroquia de estudio.....	77
Tabla 33 Cuota de venta en dólares.....	78
Tabla 34 Cuota de venta en unidades	78
Tabla 35 Compensación área comercial	79
Tabla 36 Cobertura de compensación y ventas	79
Tabla 37 Control de venta mensual	81
Tabla 38 Medición de dimensiones de ventas.....	81
Tabla 39 Evaluación equipo comercial	82
Tabla 40 Cuadro de mando del área comercial	83
Tabla 41 Inversión inicial	84
Tabla 42 Proyección de venta en cantidad.....	86
Tabla 43 Proyección de precios.....	87
Tabla 44 Ventas esperadas	87
Tabla 45 Costo de materia prima	88
Tabla 46 Costo de mano de obra.....	88
Tabla 47 Costos indirectos	89
Tabla 48 Costos esperados	89
Tabla 49 Sueldo personal administrativo.....	90
Tabla 50 Gastos administrativos.....	90
Tabla 51 Punto de equilibrio.....	91
Tabla 52 Balance General Proyectado	92
Tabla 53 Estado de resultado proyectado	92
Tabla 54 Ratios financieras.....	93
Tabla 55 Valoración del plan de negocio.....	94
Tabla 56 Análisis de sensibilidad	94

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Logo AGROMARKET S.A.	7
Figura 2. Organigrama de AGROMARKET S.A.	8
Figura 3. Portafolio actual de productos	10
Figura 4. Ubicación de la población	14
Figura 5. Parroquia que pertenece	17
Figura 6. Número de hectáreas que trabaja	17
Figura 7. Tipo de cultivo que realiza	18
Figura 8. Periodos de cultivos	18
Figura 9. Adquisición de productos agroquímicos.....	19
Figura 10. Principales productos para el cultivo	19
Figura 11. Principal proveedor que adquiere.....	20
Figura 12. Interés sobre adquisición por medio de asociación.....	20
Figura 13. Beneficios del proveedor actual	21
Figura 14. Beneficios adicionales que está interesado	21
Figura 15. Pérdidas en cultivos.....	22
Figura 16. Clase de plaga que contagió el cultivo	22
Figura 17. Tipo de capacitación que necesita	23
Figura 18. Resumen del análisis de la encuesta	24
Figura 19. Variación del PIB por industria	28
Figura 20. Precios por productor.....	30
Figura 21. Variación de PEA Rural y Empleo agropecuario	32
Figura 22. Resultados de PESTA	38
Figura 23. Oportunidades de factor externo	38
Figura 24. Amenazas de factor externo.....	39
Figura 25. Análisis de las cinco fuerzas de Porter	39
Figura 26. Análisis de la competencia	44
Figura 27. PIB Anual 2018	45
Figura 28. Ordenamiento Cantón Daule.....	46
Figura 29. Mercado planificado.....	48
Figura 30. Estrategias CAME.....	55
Figura 31. Cadena de valor.....	56

Figura 32. Matriz ANSOFF	58
Figura 33. Curva del producto.....	58
Figura 34. Mapa estratégico.....	59
Figura 35. Posición Benchmarking	68
Figura 36. Delimitación de territorio	70
Figura 37. Rutero de las parroquias de Daule.	73

RESUMEN

AGROMARKET S.A. es una empresa comercializadora y distribuidora de insumos agrícolas que se encuentra ubicada en Daule, de la cual se elaboró el presente estudio con la finalidad de incrementar sus ventas en los próximos cinco años, enfocándose en comercializar kits de productos agrícolas para los agricultores del sector, en especial de las parroquias Los Lojas y Juan Bautista Aguirre. Si bien es cierto, este sector tiene muchas necesidades tales como materia prima, recursos económicos, equipos y tecnología, la investigación se enfoca en proponer un kit y componentes de insumos más recurrentes de los agricultores para dar mantenimiento a los terrenos y cultivos. En este sentido, los agremiados a las asociaciones colaboraron con encuestas cuyo resultado fue favorable para adquirir los productos y cancelarlos a la cosecha y a su vez les interesa ser capacitados en el correcto manejo y manipulación de los insumos para ser más productivos y eficientes de esta manera evitar desperdicios o pérdidas. El objetivo comercial es incrementar las ventas en un 10%, con lo cual se venderían 2728 kit con un promedio de 3 hectáreas por agricultor, de esta manera se lograría un margen neto de 9% y viabilidad del proyecto para recuperar la inversión en dos años aproximadamente. Se concluye, que, a pesar de ser un proyecto comercial, también se dirige hacia un gremio con necesidades, cuyo aporte social es brindar asesorías técnicas sin costo y facilitar la forma de pago que se ajuste a su realidad económica.

Palabras claves: agricultor, insumos, asesoría técnica, terrenos, cultivos, asociación, kit

ABSTRACT

AGROMARKET S.A. It is a marketing and distribution company of agricultural inputs that is located in Daule, from which the present study was prepared in order to increase its sales over the next five years, focusing on marketing kits of agricultural products for farmers in the sector, especially from Los Lojas and Juan Bautista Aguirre parishes. While it is true, this sector has many needs such as raw material, economic resources, equipment and technology, the research focuses on proposing a kit and components of more recurrent inputs of farmers to maintain the land and crops. In this sense, the members of the associations collaborated with surveys whose result was favorable to acquire the products and cancel them to the harvest and in turn they are interested in being trained in the correct handling and manipulation of the inputs to be more productive and efficient in this way. avoid waste or loss. The commercial objective is to increase sales by 10%, which would sell 2728 kit with an average of 3 hectares per farmer, in this way a net margin of 9% and project viability would be achieved to recover the investment in two years approximately. It is concluded that, despite being a commercial project, it is also directed towards a union with needs, whose social contribution is to provide technical advice without cost and to facilitate the payment method that adjusts to its economic reality.

Keywords: farmer, inputs, technical advice, land, crops, association, kit

INTRODUCCIÓN

En Ecuador se han constituido varias asociaciones de productores agrícolas, que fueron creadas bajo acuerdos normativos del Ministerio de Agricultura y Ganadería –MAG, con el propósito de conseguir oportunidades que conlleven a lograr el mejoramiento de la calidad de vida de los agricultores del sector, a través del cultivo del arroz, maíz, y otro tipo de productos que se siembran en la zona con fertilización adecuada, para obtener terrenos aptos para la agricultura lo cual les permitan cosechar productos de calidad.

Este proyecto tiene como finalidad ofrecer paquetes tecnológicos de insumos agrícolas a los pequeños y medianos agricultores con precios convenientes y formas de pago que se ajusten a su realidad productiva. Para llevar a cabo el proyecto, se revisaron varios pasos estudiados en los siguientes capítulos:

Capítulo 1, se presentó a la empresa AGROMARKET S.A. como el almacén distribuidor de insumos agrícolas en Daule ubicado en la parroquia Juan Bautista Aguirre, así como también se dio a conocer los productos que se expenden y hacía que segmento se enfocan.

Capítulo 2, se realizó el estudio de mercado para conocer los factores externos a los cuales se enfrenta el negocio, así como también, se realizó un análisis interno sobre la situación actual con relación a clientes, proveedores y competencia, con el apoyo de herramientas de estudio como la encuesta, PESTA y DAFO, se recabó información para realizar el diagnóstico y proponer estrategias en el mapa de objetivos que AGROMARKET S.A. desea alcanzar.

Capítulo 3, se determinó los objetivos comerciales, específicos y operativos del plan para vender kit de insumos a los agricultores de Los Lojas y Juan Bautista Aguirre por medio de las asociaciones en donde se encuentran agremiados, con la finalidad de brindar una alternativa comercial para que adquieran los insumos más comunes y necesarios para sus cultivos

por medio de kit elaborados de AGROMARKET S.A. y componentes adicionales que favorecen las tierras y cultivos. Entre los planes comerciales se definió contratar a un asistente y promover campañas de asistencia técnica por medio de ingenieros especialistas, lo cual será un aporte al gremio y un valor agregado para dar a conocer a AGROMARKET S.A. como un proveedor importante del sector.

Capítulo 4, se realizó el estudio financiero con lo cual se estableció el capital inicial para emprender el proyecto a cinco años, se fijaron los ingresos y costos, con la finalidad de evaluar los flujos futuros y se estimó la viabilidad del proyecto como la recuperación del capital.

Capítulo 5, representó el aporte social y se especificó los beneficiarios del mismo, enfocados en los agricultores del sector y las asociaciones. Así como también, se determinó cuáles son las políticas de responsabilidad que AGROMARKET S.A. ofrece con el proyecto hacia los clientes, proveedores y colaboradores.

JUSTIFICACIÓN

La situación de los agricultores en estos últimos años ha soportado una serie de problemas que inciden en la producción, ya sea por los fenómenos naturales (sequía e inundación), por los bajos precios que reciben de sus productos, por la intervención de los intermediarios y por el elevado costo de los insumos agrícolas.

Como apoyo para el mejoramiento de su actividad productiva, se hace necesario tener un almacén de insumos agrícolas asociativo en el sector, en donde los agricultores socios y no socios (apadrinados) puedan realizar las compras de los paquetes tecnológicos de insumos en el almacén, lo cual asegura la inversión y recuperación a corto plazo.

Por esta razón se estudia esta idea de negocio, ya que de esta manera se ayudará a los agricultores a que obtengan con mayor facilidad los insumos necesarios para atender su producción. Así mismo el ingreso de este centro pretende apoyar a la comunidad mediante asesoramientos que orienten al sector al cuidado y mejora continua de los terrenos y a su vez al medio ambiente.

La creación de este centro agrícola disminuirá en gran parte el malestar de los agricultores, ya que contarán con una mayor accesibilidad, variedad en productos y asesoría técnica, lo cual permitirá que la comunidad se sienta conforme debido a que se le está ofreciendo nuevas opciones para su crecimiento. Los sectores que son de difícil acceso en varias ocasiones son los menos afortunados en contar con un negocio que ofrezca insumos agrícolas y servicios de asesoramiento con la finalidad de perfeccionar su producción y así generar mayor calidad en su producto final.

Bajo esta perspectiva cobra importancia el estudio de mercados y un plan de comercialización como herramientas necesarias para la toma de decisiones, considerando que en la actualidad es muy oportuno y

trascendental diseñar un plan de comercialización para las Asociaciones de agricultores, del cantón Daule, provincia Guayas, ya que tiene gran relevancia e interés por parte de los socios de la organización.

El desarrollo del presente proyecto es importante ya que permitirá a que las personas del cantón Daule conozcan un nuevo distribuidor de insumos agrícolas, que ofrece productos de calidad, con precios que se ajustan a la economía de los consumidores. Así mismo la imagen de la empresa podrá posicionarse y ser reconocida gracias a la expansión de su cartera de clientes y ventas.

Este proyecto podría servir para que la gente se quede en sus tierras, la ejecución de este proyecto favorecerá a la población del cantón ya que generara fuentes de trabajo además permitirá el aprovechamiento de los recursos agrícolas que existen en la zona y dará una nueva alternativa para que pueda tecnificar su actividad, y al mismo tiempo brindar la variedad de productos y el servicio de asesoría se podrá captar gran parte del mercado que se encuentra inconforme con sus distribuidores actuales.

OBJETIVO GENERAL

Proponer un Plan de negocios para comercializar insumos agrícolas de la empresa AGROMARKET S.A. del cantón Daule en el año 2021.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Describir la empresa sobre la cual se va a desarrollar el proyecto, especificar su actividad y los productos que comercializa.
2. Realizar el estudio de mercado sobre los factores internos y externos que se involucran en la empresa y el proyecto.
3. Determinar los objetivos comerciales y operacionales que se van a implementar con la finalidad de llegar al cumplir las ventas planificadas.

4. Elaborar el estudio financiero en un periodo de cinco años y evidenciar la viabilidad del proyecto.
5. Establecer el beneficio social que se involucra en el proyecto y el aporte para el cuidado ambiental.

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Línea de carrera # 2: Análisis de la influencia del uso de canales tradicionales y canales TIC`s en el comportamiento de ventas entre la zona 5 y 8 en los últimos 5 años.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Actividad de la empresa

AGROMARKET S.A. es una empresa que se dedica principalmente a comercializar insumos agrícolas a pequeños y medianos agricultores. La empresa fue constituida en Ecuador el 14 de abril del 2018. Su trayectoria comercial inició atendiendo de forma directa al sector rural de los agricultores, para lo cual situó un almacén en la parroquia Juan Bautista Aguirre del cantón Daule, para que pueda cubrir todas las necesidades ofreciendo diferentes tipos de productos para el cultivo del arroz, el maíz y la sandía.



Figura 1. Logo AGROMARKET S.A.

La actividad de AGROMARKET S.A. se enfoca en atender con insumos para el desarrollo de la actividad agrícola, tales como siembra, cosecha, distribución y comercialización de manera local y en ciertos puntos estratégicos de la región costa, brindado especial cuidado a los micros agricultores siendo uno de los sectores tradicionales y de gran relevancia para la economía del país.

Actualmente cuenta con cinco colaboradores en el local y se destaca la fortaleza del área comercial con técnicos especializados. Mantiene una cartera de 600 clientes activos. La variedad de marcas en los insumos que distribuye, le ha permitido ampliar el portafolio de los productos que ofrece a sus clientes, con la finalidad de incrementar las ventas. De acuerdo con los servicios ofrecidos por medio del departamento de ventas y las marcas de los

productos que expende, desea consolidar su presencia con los micros agricultores del sector rural.

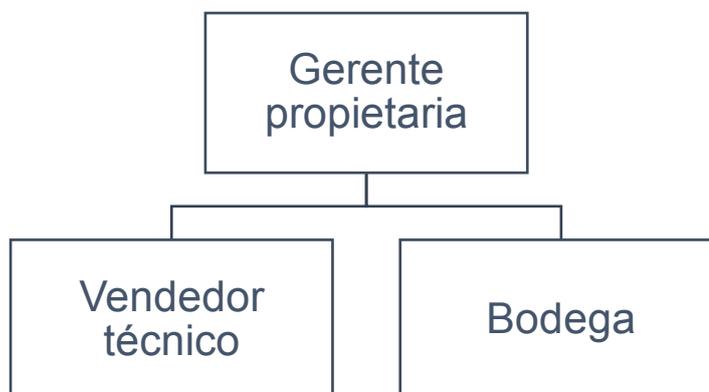


Figura 2. Organigrama de AGROMARKET S.A.
Tomado de AGROMARKET S.A., 2019

La empresa cuenta con las siguientes líneas de negocios:

Tabla 1

Línea de Negocios

Agroquímicos	Fertilizantes
▪ Herbicidas	▪ Mezclas Físicas
▪ Insecticidas / Acaricidas	▪ Mezclas Químicas
▪ Fungicidas	▪ Abonos Completos
▪ Agronutrientes	▪ Abonos Simples
▪ Reguladores de Crecimiento	▪ Jardines y Viveros.
▪ Foliar	

Tomado de AGROMARKET S.A., 2019, presentación de líneas de negocios.

En cuanto a la comercialización se ha dividido en seis zonas: Guayas Norte, Guayas Sur, Los Ríos Norte, Los Ríos, Centro, Los Ríos sur. Cuenta con un almacén principal ubicado en la parroquia Juan Bautista Aguirre, que es su

centro de distribución y para trasladar la mercadería hacia el cliente final, lo realiza mediante flota propia o de contratación.

1.2. Misión, visión

Misión

Somos una empresa que investiga, desarrolla y comercializa insumos agropecuarios y semillas certificadas de alta gama, destinados a la nutrición vegetal sustentable; para lograr obtener productos cosechados que cumplan con las exigencias del mercado y que cuenten los estándares de calidad necesarios para ser comercializados a nivel local e internacional. Además de contar con recuerdo humano altamente capacitado, comprometido con el medio ambiente y responsable con la sociedad; aportando al desarrollo sostenible de las comunidades.

Visión

Ser reconocidos como una organización líder en el mercado nacional, que comercializa productos con valor agregado que ayudan a maximizar la producción agropecuaria y a reducir los costos de producción mediante la innovación tecnológica, defendiendo los intereses de los productores, pero moviendo la competitividad del sector agropecuario ecuatoriano y mejorando su calidad de vida.

1.3. Descripción de portafolio actual de productos o servicios.

El portafolio actual de AGROMARKET S.A. se comercializa y se distribuye en los siguientes productos.



Figura 3. Portafolio actual de productos
Tomado de AGROMARKET S.A., 2019, folletos de presentación de productos

Adicionalmente a los indicados en la figura anterior, se encuentra la molusquicida y semillas, proporcionando la combinación del producto y asesoría bajo un esquema de todo incluido (semilla, fertilizante, agroquímicos y asistencia técnica) dirigido a pequeños productores agrícolas, independientes o asociados. En la tabla No.2 se describe el uso para cada producto que se comercializa en AGROMARKET S.A.

Tabla 2

Definición de los productos actuales

HERBICIDAS	Elimina plantas indeseadas, interfieren el crecimiento de las malas hierbas.
FUNGICIDAS	Impiden el crecimiento o eliminar los hongos y mohos perjudiciales para las plantas.
FERTILIZANTES	Mejora la estructura del suelo, logrando reducir la erosión y regula la temperatura del suelo.
INSECTICIDAS	Controlan las plagas de insectos que afectan las plantas y sembríos.
FOLIAR	Ayudan para que las hojas absorban los nutrientes de forma más rápida.

Tomado de Agroptima, (2018). Las cinco claves de los negocios agrícolas rentables.

En la tabla No. 3 se describen los productos que comercializa AGROMARKET S.A. por las tres primeras líneas de: herbicida, fungicida y fertilizantes los mismos que contribuyen al tratamiento de los suelos y son los más destacados en la venta.

Tabla 3

Lista de productos AGROMARKET S.A. - Herbicidas, Fungicida y Fertilizante

Herbicida:	Fungicida:	Fertilizantes:
Amina	Arroz sano	8-20-20 Saco
Aura frasco	Azufre funda	AGROMARKET S.A. desarrollo
Basagram	Bumper	AGROMARKET S.A. especial
Burko	Chispa	Agromaket Finalizador
Butaclor	Cuprospor	AGROMARKET S.A. inicio
Checker funda	Kupper	Amidas
Clincher	Magnific 500	Arroz inicio suelto
Compuesto arrocero	Mancozeb	Dap
Crystalpyr	Mertec	Diatorganic
Desmanche	Rozzo	Ihumix
Face	Solvendazin	Mop
Fas-Nox	Tricoterra organico	Sam
Glifosato		Urea
Grammya + propulsor		
Navaja		
Pendimetalina		
Piraxz		
Quemador		
Propanil		
Stamone		
Sulfon		
Tordon		
Walker		

Tomado de AGROMARKET S.A. (2019)

En la tabla No. 4 se presentan los productos que se venden por las dos líneas siguientes: insecticidas y foliar. Cabe señalar que corresponde a la lista de productos de mayor venta en el almacén.

Tabla 4

Lista de productos AGROMARKET S.A. – Insecticida y Foliar

Insecticida:	Foliar:
Acefato	Abono N-P-K
Acetamiprid	Arness Sylver
Asafeid	Claxuss
Bala	Complefol
Borey	Cytokin
Cipermetrina	Espigold
Courage	Filler
Crystalam	Green Master
Curacron	Humisol
Deltaclor	Humus
Diabolo	Insttar
Diazol	Kaliumin
Eficax organico	Lanxhor
Engeo	Mas Raiz
Esbow	Menorel
Fiprogent	Ned Combi
Joshtian	Nedzinc
Katana	Phos-K
Lamectin gold	Phyto plus
Lannate	Raizol
Malathion	Reef cocktail
Nockeo	Seaweed extract
Ortran	Super K60 frasco
Percal	Targguss blendd
Pyrinox	Vigorate plus
Torch	Xelltron
Trycal	Zinkfon azufre

Tomado de AGROMARKET S.A. (2019)

Molusquicida:

- Caracolero
- Matababosa

Varios:

- Eco hormonas
- Fijador agrícola
- New giberned
- Regulador de agua

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1. Población, muestra

En la investigación se consideraron dos poblaciones que contribuyen de forma significativa en el estudio, la primera que son los agricultores que se encuentran registrados en las asociaciones agrícolas ubicadas en las parroquias Juan Bautista Aguirre y Los Lojas del sector Daule durante el año 2018 y la segunda son los presidentes de las asociaciones de estos mismos sectores.

Juez y Diez (2007) manifestaron “Población se designa con este término a cualquier conjunto de elementos que tienen características comunes” (p.95). Para efectos del estudio, la población está conformada de 50 asociaciones del sector agrícola (anexo 1) y en cada una se registran 20 personas, lo que da como resultado 1000 agricultores.

Población 1: 1000 agricultores → encuesta

Población 2: 50 asociaciones → entrevista

Juez y Diez (2007) sugieren “La muestra es un subconjunto de individuos pertenecientes a una población y representativos de la misma” (p.95).

En base a esta definición se buscará a continuación determinar un número de elementos para levantar información, por lo tanto, para la población No.1 se aplicó la fórmula de la muestra finita y para la población No.2 se determinó que sean 3 representantes debido, a que las necesidades y problemas son de iguales condiciones para todas las asociaciones.

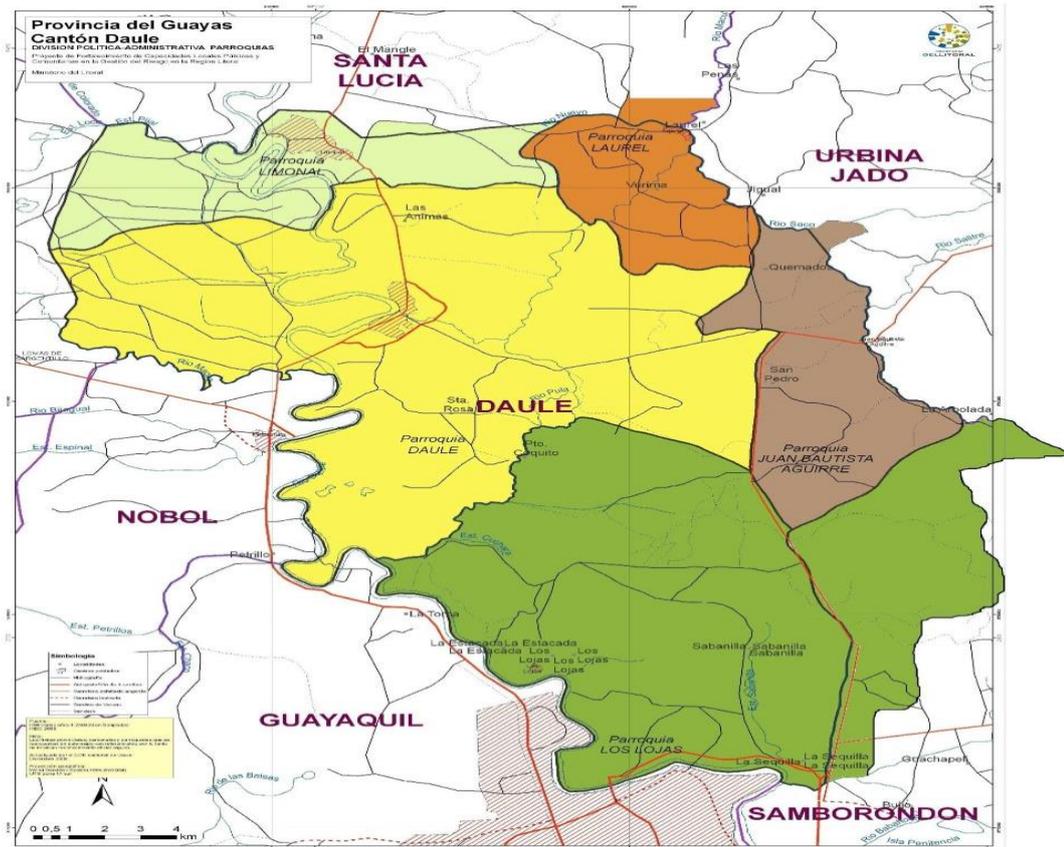


Figura 4. Ubicación de la población
Tomado de la página del GAD Daule, 2019

Al tratarse de 1000 elementos de investigación la muestra definió mediante la fórmula finita, que se describe a continuación:

$$n = \frac{Z^2(p)(q)N}{e^2(N-1) + pq(Z)^2}$$

Dónde:

n = Número de elementos de la muestra

N = Número de elementos del universo

p/q Probabilidades que se presenta el fenómeno

Z2 Nivel de confianza

e= Margen de error

Para determinar el valor de confianza y margen de error se aplicó el 95%

Tabla 5

Intervalo de confianza

Intervalo de confianza	Z	Nivel de significado E
70%	1,04	30%
75%	1,15	25%
80%	1,28	20%
85%	1,44	15%
90%	1,64	10%
95%	1,96	5%
96%	2,05	4%
99%	2,58	1%

Se representa como:

N = 1000 agricultores

p/q = 50% / 50%

Z₂ = 1,96

e = 5%

El resultado de la fórmula finita es: 278 a encuestar

Las entrevistas fueron dirigidas a los representantes principales, sin necesidad de determinar una muestra. Las personas fueron: Juan de Dios Prieto Robles, Luis Eliezer Campoverde Toris, Gonzalo Alejandro Prieto Guzmán.

2.2. Selección del método muestral

Para realizar la investigación se determinó que sea método probabilístico simple, la misma que consiste en seleccionar al azar los elementos de una población con la finalidad de aplicar el instrumento de la encuesta (Navas, 2010).

Los elementos de investigación son los agricultores que serán escogidos sin ninguna característica en especial, por lo contrario, cualquiera de los n

elementos de la población tienen la oportunidad de ser seleccionados para realizar la encuesta.

2.3. Técnicas de recolección de datos

Las técnicas de investigación se determinan de la siguiente manera:

- a) Encuesta: para los agricultores
- b) Entrevista: para los presidentes de asociaciones

Las encuestas son instrumentos que consisten en un conjunto de procesos dirigidos a obtener información sobre algunas de las características de una muestra, de tal manera que dichos resultados se generalicen a la población (Navas, 2010).

La entrevista es la conversación entre dos personas que se sostiene con un propósito definido, es decir, se enfoca en un tema para obtener información. Por lo tanto, es una forma especializada de interacción verbal (López y Figueroa, 2002)

2.4. Presentación, análisis e interpretación de los resultados

Las encuestas fueron diseñadas en un instrumento de doce preguntas con opción de respuesta para que el encuestado seleccione la opción que más se acerca a su realidad. Se utilizó un lenguaje de fácil comprensión para que no exista confusión con un tiempo estimado de 5 minutos por persona.

Las encuestas fueron realizadas durante dos fines de semana y hubo la necesidad de asistir a los lugares donde comúnmente se reúnen los pobladores para explicar de manera general cual es el fin de la encuesta y quienes deseaban participar. A continuación, se encuentran los resultados y al finalizar se realizó el análisis general de los resultados.

Pregunta 1:

¿A qué parroquia pertenece?

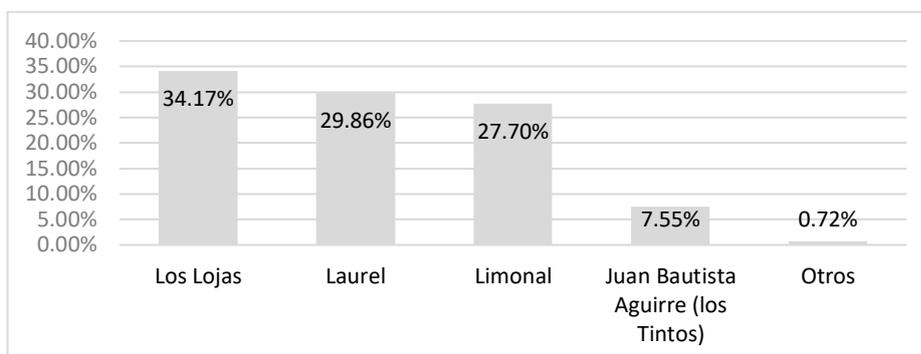


Figura 5. Parroquia que pertenece

El lugar donde más se pudo contactar personas para elaborar la encuesta fueron en Los Lojas con un total de 95 personas que representan el 34,17%, seguido de la parroquia Laurel con 83 personas que representa el 29,86%, en tercer lugar, se ubicó el Limonal con 77 personas y Juan Bautista Aguirre es la parroquia con menos participación.

Pregunta 2:

¿Número de hectáreas que tiene para el cultivo?

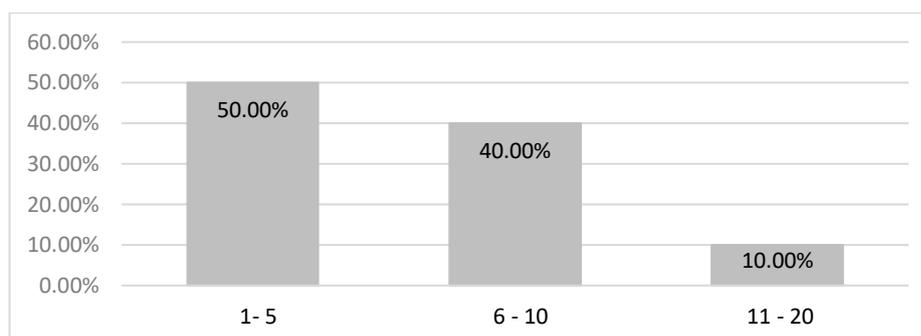


Figura 6. Número de hectáreas que trabaja

El mayor número de hectáreas que trabajan los agricultores se encuentra entre 1 a 5 hectáreas con un 50% seguido de las de 6 a 10 hectáreas que representan el 40%. Entre ambas ocupan la mayor ocupación de cultivos con el 90%.

Pregunta 3:

¿Qué tipo de cultivo realiza?

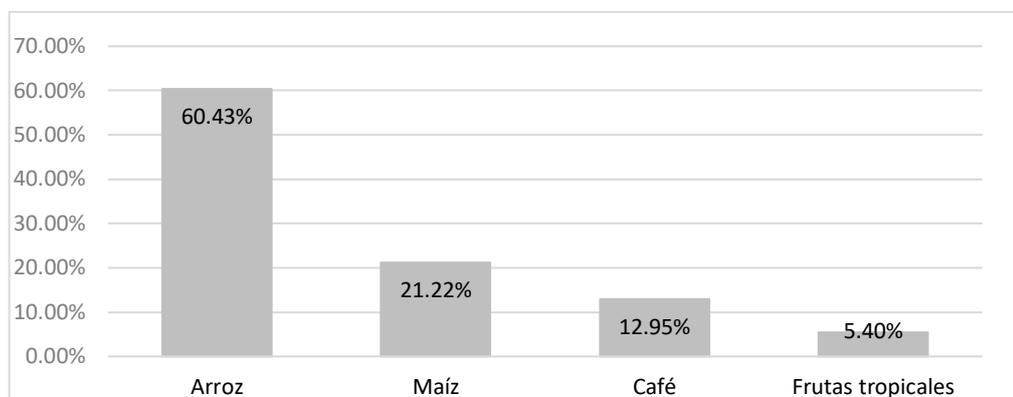


Figura 7. Tipo de cultivo que realiza

Las respuestas logradas en esta pregunta fueron diversas obteniendo la de mayor peso en el cultivo de arroz con el 60,43% que es la actividad principal que se dedican los agricultores, seguido del cultivo de maíz con el 21,22%, y con menor porcentaje se café y frutas tropicales.

Pregunta 4:

¿Periodo de cultivo al año?

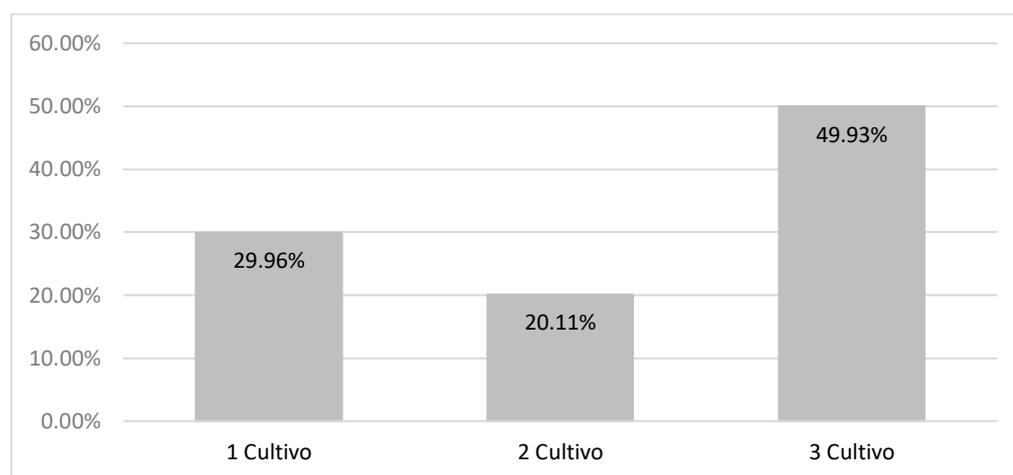


Figura 8. Periodos de cultivos

Los agricultores realizan tres cultivos por año respondió la mayor parte, según lo manifestado, esto se debe al comportamiento ambiental y de los recursos que dispongan para trabajar la tierra.

Pregunta 5:

¿Con que frecuencia usted adquiere los productos?

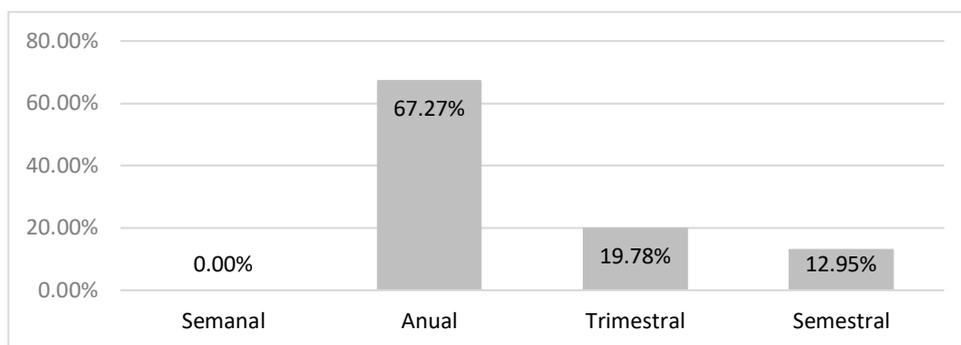


Figura 9. Adquisición de productos agroquímicos

Los encuestados manifestaron que realizan el cuidado de sus cultivos con los recursos que disponen y suelen comprar de forma anual de manera general, sin embargo, existen ocasiones en que deben ser comprados en menor tiempo debido a las condiciones ambientales.

Pregunta 6:

¿Qué productos utiliza en el cultivo?

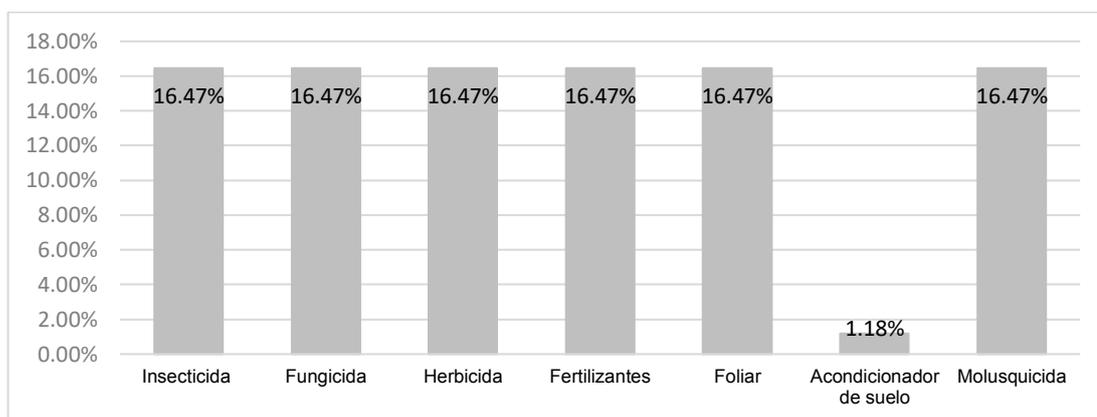


Figura 10. Principales productos para el cultivo

Esta pregunta opcional de tal manera que todos los encuestados indicaron que todos los productos son necesarios en la misma proporción, completando así el 80%. El 20% restante escogieron el acondicionador del suelo, que tuvo menos aceptación porque es un complemento no un producto esencial para el cultivo.

Pregunta 7:

¿A quién le compra sus productos y donde se ubica su proveedor?

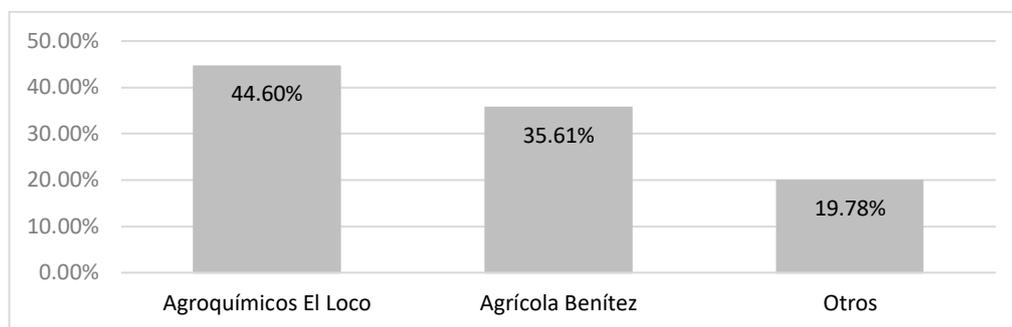


Figura 11. Principal proveedor que adquiere

Manifestaron que en Daule el proveedor más conocido es Agroquímicos el Loco y Agrícola Benítez, en ambos su fortaleza son los créditos y descuentos que dan a los agricultores, así como la entrega directa, por lo que no tienen la necesidad de salir hacia los distribuidores. El principal proveedor de preferencia se ubica con el 44,60% y Agrícola Benítez con el 35,61%.

Pregunta 8:

¿Estaría de acuerdo en adquirir los productos a través de la asociación?

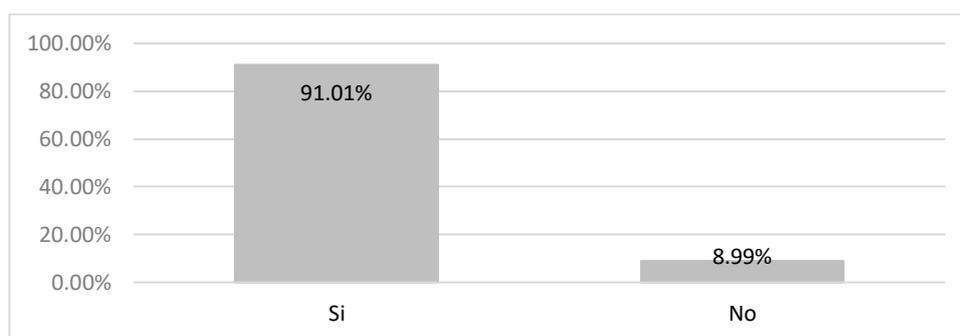


Figura 12. Interés sobre adquisición por medio de asociación

Al pertenecer a una sociedad para vender sus productos, tienen que asistir obligatoriamente a la asociación de forma periódica, por lo que, si se encuentran interesados el 91,01% en comprar en este lugar los productos, debido a que es un lugar que suelen asistir recurrentemente.

Pregunta 9:

¿Cuál de los siguientes beneficios te brinda tu proveedor?

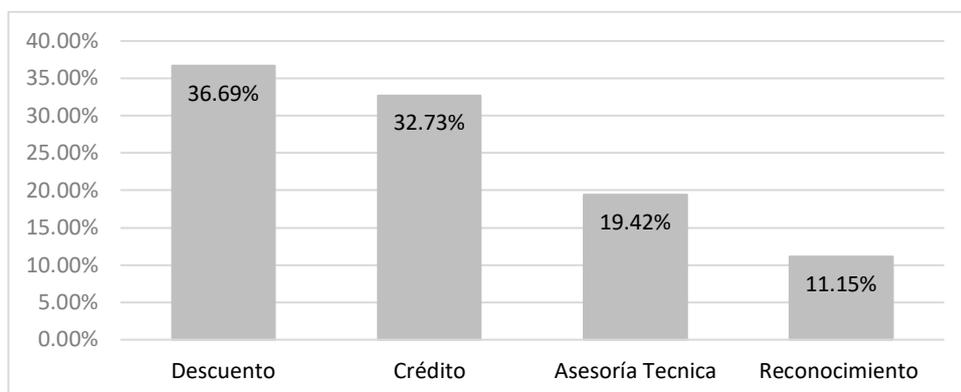


Figura 13. Beneficios del proveedor actual

Al momento de identificar el beneficio que brinda el proveedor actual, manifestaron que los descuentos y créditos es lo que mayormente les llama la atención, por lo que buscan ahorro en el costo de sus cultivos para que al final logren obtener ganancia por cada venta del producto, entre ambos beneficios suman el 69,42% siendo un punto importante de referencia para tomar la decisión de compra.

Pregunta 10:

¿Qué beneficios usted quisiera que le brindara su proveedor?

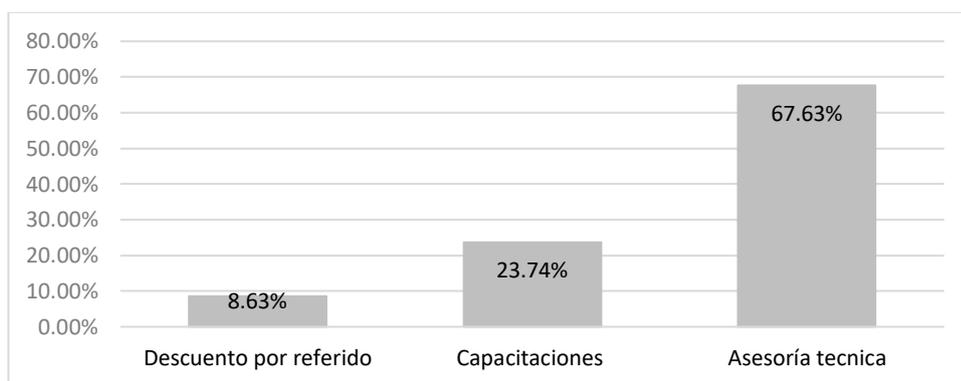


Figura 14. Beneficios adicionales que está interesado

A pesar de contar con atractivos beneficios, existen otros factores que les gustaría que consideren los proveedores actuales como capacitaciones del uso de los productos con 23,74%, asesoramiento técnico para actualizar sus

conocimientos sobre insumos y cuidado de las tierras con el 67,63% y descuento por referidos que representa el menor peso con el 8,63%.

Pregunta 11:

¿Sufrió pérdidas en su último cultivo por plagas?

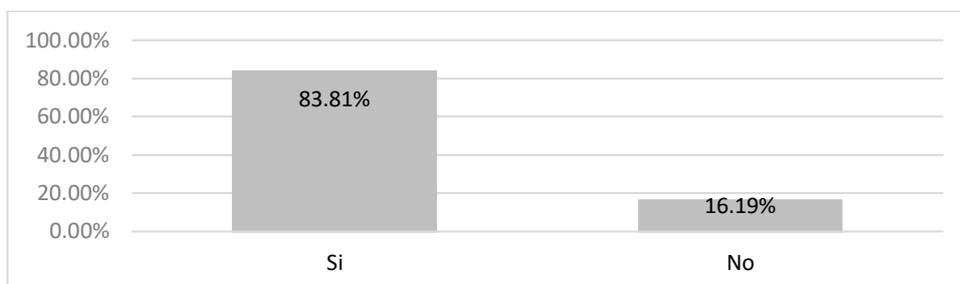


Figura 15. Pérdidas en cultivos.

La mayoría de los agricultores contestaron afirmativamente con el 83,81%, debido a que las plagas se propagan con facilidad y muy rápido cuando no existe un debido cuidado, manifestaron que esto les ocasiona pérdida porque todo se contagia principalmente por el clima y el viento.

Pregunta 12:

¿Qué plagas ataco en su último cultivo?

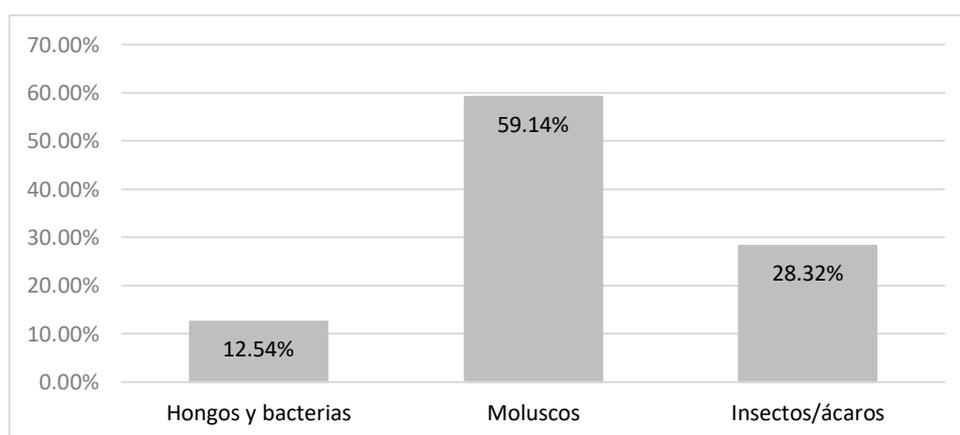


Figura 16. Clase de plaga que contagió el cultivo

Las plagas comunes de este sector son los moluscos principalmente que atacan a las plantas con el 59,35%, le sigue en el segundo lugar los insectos y ácaros con el 28,42% el contagio es el suelo y en tercer lugar se ubican los

hongos y bacterias el 12,23% que son medios de transporte de contagio con facilidad y más rápidos.

Pregunta 13:

¿Qué clase de capacitación considera que es necesaria recibir?

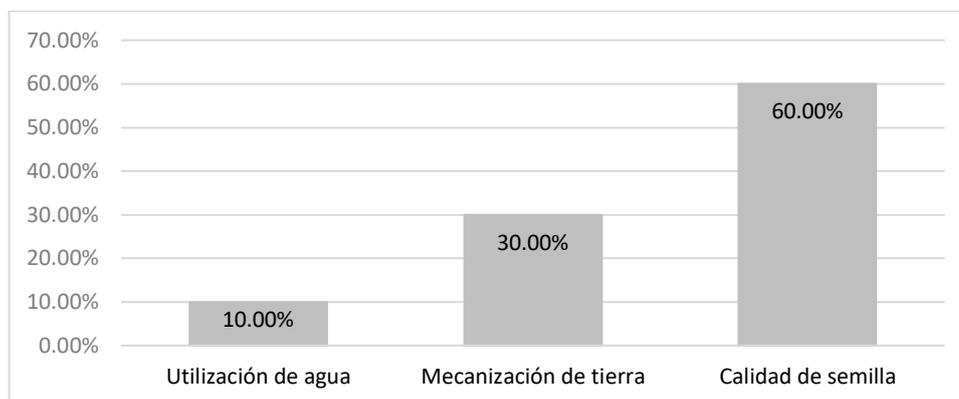


Figura 17. Tipo de capacitación que necesita

Los agricultores encuestados manifestaron con el 60% que prefieren capacitaciones técnicas en mejorar la calidad de la semilla, así como la mecanización de la tierra con el 30%.

Análisis general de las encuestas:

Los Dauleños son personas que se dedican a la agricultura en mayor cantidad al arroz (pregunta 3) entre 20 a 40 hectáreas se ubican el promedio de área de cultivo (pregunta 2) también tienen otros intereses como maíz, café, frutas, pero son de menor posición.

Debido a las condiciones ambientales y recursos solo pueden realizar máximo hasta dos cultivos por año (pregunta 4) para lo cual necesitan cuidar la tierra y las plantas con productos agroquímicos pero que mayoritariamente los adquieren mensualmente y cuando existen condiciones muy adversas de manera semanal para fortalecer sus cultivos (pregunta 5).

Por otra parte, lo que comúnmente compran son productos agroquímicos de prevención y cuidado de las plantas como insecticidas, herbicidas y fungicidas con el 78% (pregunta 6). Sus principales proveedores se enfocan en dos, por lo que se aprecia que no es muy alta la competencia hacia este segmento de clientes ubicando a Agroquímicos el Loco como el principal competidor con el 44,60% (pregunta 7). Manifestaron que su principal plaga es el hongo y bacteria que son de fácil contagio con el 59% (pregunta 12) por las condiciones ambientales.

Los agricultores manifiestan que se encuentra interesados en que además de ofrecer créditos y descuentos (pregunta 9) también se otorgue un reconocimiento monetario por referencia 68% (pregunta 10), por lo que todo lo que involucre ahorro de costos en cada producción les representa ganancia.



Figura 18. Resumen del análisis de la encuesta

Se considera como puntos de referencias principales que los agricultores necesitan cuidar sus cultivos de plagas y hongos por tal razón su principal interés es el insecticida, herbicida y fungicida, sin embargo, necesitan un reconocimiento económico de ahorro por la compra y referencia.

Entrevista a los presidentes de asociaciones

Pregunta 1 ¿Qué productos demandan con mayor frecuencia los agricultores?
Herbicidas porque todo el año hay maleza, aunque no se siembre se necesita eliminar la maleza porque trae plagas.

Pregunta 2 ¿Qué beneficios exigen los agricultores a los proveedores?
Exigen precios económicos de los insumos agrícolas, debido a la caída de precio del arroz y a los diferentes factores que afectan al cultivo como las plagas, el fuerte invierno, entre otros.

Pregunta 3 ¿Cómo considera que esta la situación actual del agricultor en la zona?

Regular, porque hace tres años aproximadamente ingreso arroz de contrabando del Perú lo cual genero una caída del precio y perdidas de muchos agricultores y recién en el 2019 la situación ha mejorado.

Pregunta 4 ¿Existe algún tipo de ayuda para los agricultores por parte del gobierno?

Generalmente para los pequeños agricultores no existe ningún tipo de ayuda ya que al momento de solicitar un préstamo el trámite es muy engorroso y se hace imposible acceder.

Pregunta 5 ¿Hay diferencia entre cuidar la planta orgánicamente o químicamente?

Si, debido a la manipulación de la planta de forma orgánica se invierte menos dinero y no se contamina el medio ambiente.

Pregunta 6 ¿Hay esperanza de que el mundo rural no desaparezca?

Depende mucho de las políticas públicas del gobierno, porque en el campo cada vez hay menos trabajo y muchos jóvenes salen trabajar a la ciudad para obtener ingresos. El gobierno debería invertir en otorgar capacitaciones a los agricultores acerca del manejo del cultivo y del manejo de las finanzas en la agricultura.

Análisis general de las entrevistas:

De los agremiados entrevistados, se encontró una similitud en sus respuestas en que no existe un apoyo real desde el gobierno hacia los pequeños agricultores, ocasionando desgaste en las peticiones, sin tener resultados favorables, en especial a créditos, precio y capacitaciones. Por tal razón se puede denotar que cada grupo se maneja de forma independiente, para mejorar la producción de sus cultivos.

Muchas son los problemas que obligan a los agricultores a desertar a la ciudad debido a las pérdidas generadas en la producción por los altos costos, por lo cual consideran que lo óptimo para el sector, sería un adecuado precio del producto, con costos moderados en los insumos.

2.5. Análisis externo

Para realizar el análisis del factor externo se utilizó la herramienta PESTA que busca enfocarse en los aspectos que afectan directamente al plan de negocio ubicándolos en cada sigla para posteriormente realizar en análisis y evaluación general de los resultados, con la finalidad de ubicar en qué posición se encuentra: como una oportunidad o amenaza

2.5.1. Análisis PESTA

El proyecto de investigación tiene aspectos relevantes que se encuentran inmersos en el sector agrícola y los insumos que se requieren para el mantenimiento y preservación del suelo, así como el control de plagas, para lo cual se desarrollan los factores externos que tienen relación directa con el tema por medio de la herramienta de análisis PESTA que recoge los factores políticos, económicos, social, tecnológico y ambiental.

Factor Político

El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura Y Pesca MAGAP es la máxima autoridad agropecuaria nacional, la misma que realiza análisis sobre la oferta y demanda de insumos. En este contexto, es importante mencionar que vela sobre el cuidado del suelo por medio de la extensión de servicios agropecuarios entre los cuales se menciona “la entrega de insumos agropecuarios y regulación de precios a los productos” (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2015).

En virtud de esto, los insumos son productos cuyos precios se registran al alza cada año, provocando un débil acceso de los productores hacia los kits que ofrece el gobierno por medio del MAGAP y recurren a comprar de forma particular a empresas privadas, por lo tanto, resulta costoso el mantener el suelo y en consecuencia las ganancias son mínimas.

Artículo 115: el Estado fomentará e incentivará a través del órgano regulador de la política de productos de origen: agrícola, pecuario, acuícola, pesquero o agroindustrial, para uso alimentario o no alimentario; la utilización de insumos agrícolas de origen orgánico y de aquellos que sean amigables con la naturaleza. (Ley Orgánica De Comercialización y Abastecimiento Alimentaria)

Por consiguiente, las personas que se dediquen a la comercialización de insumos agrícolas debidamente autorizadas deben reportar al organismo regulador MAGAP los precios para ser publicados en las páginas oficiales y de esta manera fomentar la competitividad.

En el Artículo 21 menciona: el Estado creará el Sistema Nacional de Comercialización para la soberanía alimentaria y establecerá mecanismos de apoyo a la negociación directa entre productores y consumidores, e incentivará la eficiencia y racionalización de las cadenas y canales de comercialización (Ley Orgánica Del Régimen De La Soberanía Alimentaria).

Adicionalmente a lo anterior, es importante recalcar en este factor que una de las políticas que beneficia a los nuevos emprendimientos es la exoneración del pago de impuesto a la renta durante los primeros cinco años, mientras que

las empresas alcanzan mejores niveles. La exoneración del impuesto a la renta se incorporó al sector agrícola, durante quince años contados desde el primer año que genere ingresos (Reforma a la Ley de Régimen Tributario Interno)

Este factor constituye una oportunidad en lo que respecta a la comercialización de los insumos agrícolas debido a que no existen desventajas competitivas por el control de precios de productos que realiza el MAGAP, esta transparencia de información, permite ser más eficientes para alcanzar las metas. Por otra parte, a nivel empresarial AGROMARKET S.A. se beneficia en la aplicación de exoneración de impuestos por ser una empresa nueva, esto genera ahorro y le permitirá contar con capital de trabajo para desarrollar sus actividades.

Factor Económico

Las empresas comercializadoras de insumos, semillas, maquinaria, fertilizantes y agroquímicos registran cada año mayores precios; para los agricultores resulta más difícil acceder a dichos insumos. La coyuntura en el sector agrícola se debe al registro de un elevado costo de producción en contraposición de la demanda elevada que provoca que los precios caigan, estos resultados se reflejan en la tasa de variación de la industria presentando un decrecimiento del -0,09 con relación al trimestre anterior (Banco Central del Ecuador, 2019).

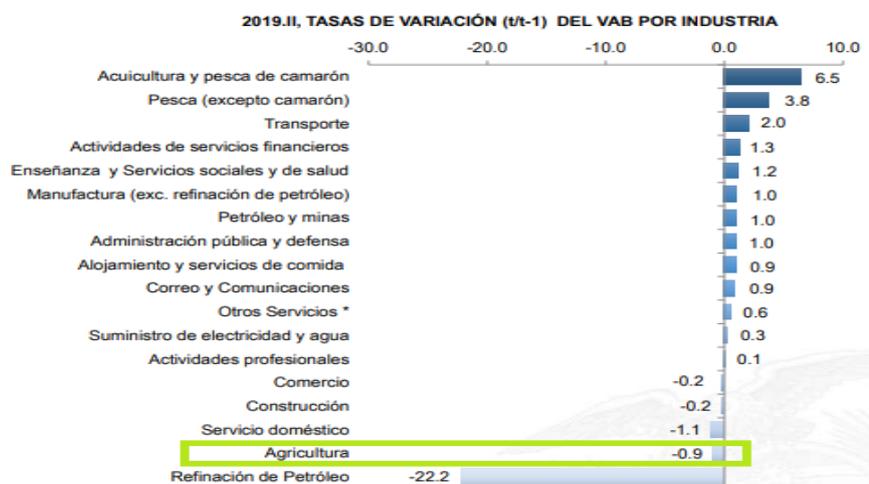


Figura 19. Variación del PIB por industria

Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, informe de inflación, septiembre 2019

Al tener costos de producción altos y mayor demanda obliga a los agricultores a bajar el precio de sus productos, ocasionando la reducción en sus ganancias. Como se aprecia en la tabla No.6 el índice de precio del productor existe un notable incremento en los precios al cierre de septiembre 2019.

Tabla 6

Índice de Precios Productor de productos de consumo Nacional (IPP-N)

Mes	IPP-N	IPP-N
	2019	2018
Enero	91,74	91,08
Febrero	91,15	90,93
Marzo	93,05	91,94
Abril	89,56	90,83
Mayo	89,54	88,71
Junio	93,29	88,85
Julio	93,20	89,80
Agosto	92,45	89,98
Septiembre	96,76	90,04

Tomado Ministerio de Agricultura y Ganadería, Sistema de Información Pública Agropecuaria, 2019

Al detallar los diez productos de mayor incidencia en el precio se encuentra el arroz en primer lugar con un incremento del 27% respecto del año anterior, seguido del precio de la caña de azúcar que bajó un 5%. Como se aprecia en la siguiente tabla, el plátano se ubica en sexto lugar de precios, sin embargo, su incremento de precio de producción ha sido el 100%.

Precios Productor

Productos	Productos de Consumo Nacional			
	2018 Sep	2019 Sep	Variación Anual	PMS*
Arroz En Cáscara (Saca Aprox. 200 lb) ^{1/}	25.63	32.46	▲ 27%	31.00
Caña de Azúcar Tallo Fresco (t)	31.36	29.71	▼ -5%	32.20
Maíz Duro Seco (qq) ^{2/}	13.36	13.77	▲ 3%	15.25
Maíz Suave Choclo (Bulto Aprox. 110 lb)	16.16	14.91	▼ -8%	
Papa Superchola (qq)	14.54	20.60	▲ 42%	
Plátano Barraganete (Racimo Aprox. 50 lb)	3.13	6.25	▲ 100%	
Plátano Dominicano (Racimo Aprox. 50 lb)	2.31	3.83	▲ 66%	
Leche Cruda (l)	0.41	0.46	▲ 12%	0.42
Pollo En Pie (lb)	0.93	0.69	▼ -26%	

1/ Arroz con 20% de humedad y 5% de impurezas. PMS de arroz grano largo, 2/ Maíz con 13% de humedad y 1% de impurezas. PMS de maíz en bodega vendedor

*Precio Mínimo de Sustentación

Fuente: MAG-SIPA

Figura 20. Precios por productor
Tomado de MAG – SIPA del estudio del precio mínimo por producción

Este efecto se produce específicamente por el precio de los insumos agropecuarios. Según datos del Ministerio de Agricultura (2019) corresponde a los fertilizantes y agroquímicos que son insumos básicos para el sector agrícola debido a la aportación que dan al cuidado de suelos. El índice de precio de fertilizantes IPF se ubicó en 68,57 superiores al año anterior que fue de 64,13

Tabla 7
Índice de precio de fertilizantes

Mes	IPF	IPF
	2019	2018
Enero	69,02	62,71
Febrero	69,05	63,12
Marzo	68,83	63,02
Abril	68,56	63,16
Mayo	67,75	63,40
Junio	68,10	63,43
Julio	68,40	62,31
Agosto	68,18	63,21
Septiembre	68,57	64,13

Tomado Ministerio de Agricultura y Ganadería, Sistema de Información Pública Agropecuaria, 2019

El Sistema de Información Pública Agropecuaria reporta cuatro grupos importantes para el sector que son: fungicidas, herbicidas, insecticidas y fertilizantes. De los cuales el consumo de herbicidas registra durante el año 2019 un promedio de precio de 7,15 y en el mismo periodo el año anterior fue de 7,85. Por otra parte, los fertilizantes han tenido un crecimiento sostenible ubicando el precio en 25,50 al cierre de septiembre versus 24,11 que se ubicó

el mismo mes el año anterior, el cual es el rubro que aporta al incremento del IPF.

Tabla 8
Evolución de agroquímicos por grupo

Grupo	Ingrediente Activo	Concentración	Presentación	ene-19	abr-19	jul-19	sep-19
Fungicidas	Propiconazol	25%	1 litro	26,33	26,86	26,79	26,73
	Cimoxanil + Mancozeb	8% + 64%	500 gramos	6,44	6,36	6,37	6,51
	Carbendazim	50%	1 litro	13,48	13,54	13,75	13,48
	Clorotalonil	72%	1 litro	14,69	14,43	14,27	14,45
Herbicidas	Glifosato	48%	1 litro	5,06	5,35	5,16	4,90
	Paraquat	20%	1 litro	6,22	5,81	5,58	5,77
	Pendimetalina	40%	1 litro	9,04	8,94	8,63	8,34
	Propanil	48%	1 litro	7,55	7,15	6,73	6,45
	2,4-D Amina	72%	1 litro	5,76	5,70	5,54	5,72
	Atrazina 90%	90%	900 g	9,72	8,92	8,41	8,58
	Atrazina 80%	80%	1 kg	8,75	9,54	8,60	8,23
Insecticidas	Clorpirifos	48%	1 litro	15,11	14,27	13,68	13,03
	Cipermetrina	20%	1 litro	11,60	11,26	11,21	11,73
Fertilizantes	Fosfato Diamónico	18-46-0	50 kg	31,43	31,10	31,00	31,15
	Muriato de Potasio	0-0-60	50 kg	22,79	22,72	22,80	23,03
	Urea	46-0-0	50 kg	22,53	22,38	22,31	22,32

Tomado Ministerio de Agricultura y Ganadería, Sistema de Información Pública Agropecuaria, 2019 – Precio de Agroquímicos y Fertilizantes.

En lo que respecta al factor económico la apreciación es de amenaza debido a la fluctuación del precio de los insumos de productos agrícolas influye en el costo final y en consecuencia en la adquisición por parte de los agricultores, en este sentido pueden encontrar productos alternos o de menor calidad que supla su necesidad.

Factor Social

El tema de estudio tiene relevancia sobre el sector agrícola en especial de aquellos que se encuentran en el área rural de Daule que se dedican en especial al cultivo de la tierra. Basados en este antecedente el empleo agropecuario alcanza una variación positiva de 1,1% al cierre de septiembre 2019 respecto del año pasado y a nivel nacional su aportación en las fuentes de empleo se ubica en el 28,6%.

	2018 III Trím	2019 III Trím	Variación	Rural/ Nacional
PEA Rural	2,746,928	2,811,361	2.3%	33.6%
Empleo Rural	2,700,944	2,735,431	1.3%	34.3%
	2018 III Trím	2019 III Trím	Variación	Aporte 2019
Empleo Agropecuario	2,253,499	2,277,176	1.1%	28.6%
Total Empleo	7,933,625	7,972,485	0.5%	

Fuente: INEC

Figura 21. Variación de PEA Rural y Empleo agropecuario
Tomado de INEC (2019)

Con relación al censo agropecuario realizado por el INEC en el año 2010, se encuentra que en la región sierra es donde se dedican más personas a la agricultura que representa un 67%, la región costa alcanza un 26% de los cuales la provincia del Guayas ocupa el 29,70% que corresponde al segundo lugar porque Manabí es la provincia de la costa que más personas se dedican a la agricultura con el 33,97%.

Tabla 9
Número de personas que trabajan por región

REGIONES Y PROVINCIAS	SEXO		
	TOTAL	Masculino	Femenino
TOTAL NACIONAL	842.882	629.151	213.731
REGION SIERRA	567.621	394.225	173.397
REGION COSTA	219.809	187.250	32.559
RESTO	55.451	47.676	7.775
Guayas	65.292	56.292	9.000
	29,70%	30,06%	27,64%

Tomado del Índice del sector agropecuario, Ministerio de Agricultura y Ganadería (2019)

Con relación al nivel de instrucción de este sector solamente han terminado la primaria que corresponde a 549 895 personas con el 65% de educación básica, como se aprecia en la siguiente tabla en segundo lugar se ubica las personas sin ninguna instrucción con 190 023 que representa el 23%. La región sierra por encontrarse con mayor número de personas dedicadas al agro, es la región de mayor peso de estas cifras.

Tabla 10
Nivel de instrucción de las personas que trabajan por región

REGIONES Y PROVINCIAS	TOTAL	NIVEL DE INSTRUCCION APROBADO			
		Ninguno	Primaria	Secundaria	Superior
TOTAL NACIONAL	842.882	190.023	549.895	70.839	32.124
REGION SIERRA	567.621	139.238	372.519	37.439	18.426
REGION COSTA	219.809	43.944	139.363	24.875	11.628
RESTO	55.451	6.841	38.013	8.525	2.071
Guayas	65.292	13.939	40.825	7.107	3.421

Tomado del Índice del sector agropecuario, Ministerio de Agricultura y Ganadería (2019)

En lo que respecta al financiamiento para sus labores, se evidencia que la región costa incurre a prestamistas y a intermediarios para lograr fondos y llevar a cabo su actividad, en la región sierra su fuente son las cooperativas. Como se observa en la tabla continua, la provincia del Guayas se ubica en mayor posición respecto del uso de estas fuentes de crédito.

Tabla 11
Fuente de financiamiento del sector agropecuario

REGIONES Y PROVINCIAS	TOTAL	FUENTE PRINCIPAL DEL CREDITO RECIBIDO									
		Banco Privado	Banco Nacional de Fomento	Cooperativa de Ahorro y Crédito	Empresa Proveedora de Insumos	Empresa Procesadora	Prestamista	Intermediario	Familiar	Fundación u ONGs	Otras Fuentes
TOTAL NACIONAL	62.053	5.647	9.766	10.227	1.426	2.651	15.525	4.016	5.922	3.692	3.181
REGION SIERRA	27.243	3.329	4.953	8.423	209	143	3.202	157	2.625	2.306	1.896
REGION COSTA	32.055	2.084	3.330	1.344	1.170	2.496	12.208	3.838	3.252	1.206	1.126
RESTO	2.755	235	1.484	459	47	12	115	20	45	179	159
Guayas	17.934	648	939	391	163	2.170	8.804	2.335	1.540	443	502

Tomado del Índice del sector agropecuario, Ministerio de Agricultura y Ganadería (2019)

El uso directo de estos fondos corresponde para el sistema de producción y cultivos, es decir, principalmente para el mantenimiento de suelo y la agricultura.

Tabla 12
Destino de los fondos

REGIONES Y PROVINCIAS	TOTAL	DESTINO PRINCIPAL DEL CREDITO				
		Producción de cultivos	Compra de ganado	Maquinaria Agropecuaria	Sistema de Riego	Otros Destinos
TOTAL NACIONAL	62.053	43.966	9.232	607	426	7.822
REGION SIERRA	27.243	14.265	6.670	357	227	5.724
REGION COSTA	32.055	29.027	1.101	176	197	1.554
RESTO	2.755	674	1.461	74	*	544
Guayas	17.934	17.263	64	78	97	431

Tomado del Índice del sector agropecuario, Ministerio de Agricultura y Ganadería (2019)

De acuerdo con el factor social la apreciación es de amenaza debido al bajo nivel de instrucción, lo cual produce que no exista una adecuada manipulación de productos ni los efectos que causa el utilizar productos agrícolas de baja categoría, esto se puede remediar mediante una capacitación y visita constante.

Factor Tecnológico

La falta de recursos y de conocimientos ha sido una debilidad en el sector agrícola para que se invierta en tecnología con maquinaria que facilite su trabajo, así como el uso adecuado de productos que beneficie la siembra y cosecha. Es un sector poco atendido con respecto a la tecnología, porque adolece de un limitado desarrollo de productos, empaques y maquinaria, una deficiente integración y organización a nivel de toda la cadena productiva, un lento progreso comercial y un heterogéneo nivel de calidad, que han limitado su competitividad.

La producción agropecuaria ecuatoriana se caracteriza también por ser muy heterogénea respecto al desarrollo tecnológico: hay un gran segmento de productores con casi nulo uso de tecnología, un segmento intermedio con bajo uso de tecnología y en contraste, un pequeño segmento de productores que usan alta tecnología. (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2016, p.227)

En este sentido la falta de alcance a las nuevas tendencias ha disminuido su desarrollo y potenciar a los minoristas hacia la competitividad del mercado, enfocándolos solo en el mantenimiento y cosecha de la tierra. En este punto “la falta de conocimiento produjo la adquisición de insumos que causó graves daños para la salud de los agricultores y consumidores” (INIAP, 2009).

Los agroquímicos usados para la producción de alimentos en el Ecuador pueden en la actualidad ser reemplazados por otro tipo de insumos agroecológicos que, sumados a una adecuada aplicación de tecnología, pueden lograr un mejor precio de venta, accesible al productor pequeño y mediano. (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2016, p.319)

En términos generales, el nivel tecnológico del sector agrícola ecuatoriano sigue siendo en general bajo. La tecnología aplicada se caracteriza por una cierta dualidad. Los productores capitalizados, básicamente los de banano y flores, son un segmento que utilizan equipos extranjeros de alta calidad, mientras que los agricultores familiares cuentan con una nula o mínima tecnología (Apunte, 2016).

La apreciación del factor tecnológico es una dualidad entre las amenazas y oportunidad, la primera basada en que las instituciones grandes pueden alcanzar niveles tecnológicos para alcanzar la eficiencia en sus productos, por otra parte, en la segunda el mercado ofrece nuevas tendencias de insumos

agroecológicos más baratos y que son de alcance para los pequeños agricultores.

Factor Ambiental

El Ministerio de Ambiente es la autoridad que regula las actividades que generan algún impacto ambiental, para lo cual tiene como competencia la supervisión de la aplicación de agroquímicos en el agua, suelo y aire.

Autoridad Nacional Fitosanitaria, zoonosanitaria e inocuidad de los alimentos (AGROCALIDAD): Realizará el monitoreo de la contaminación en alimentos de origen primario, y en animales destinado al consumo humano, mediante la aplicación del Plan de Vigilancia y control de residuos de plaguicidas de productos agrícolas (Registro Oficial N°431, 2015)

Mediante la publicación de este reglamento el Ministerio de Ambiente monitorea el control de agroquímicos con la finalidad de que se garantice la salud de los habitantes, así como la conservación de los recursos naturales procurando el control de residuos de agroquímicos en los alimentos, animales y vegetales.

La OMS creó cuatro categorías de plaguicidas: peligroso, alto, medio y moderado. En los países en desarrollo recomienda no usar los altamente y, preferiblemente, ni los moderadamente peligrosos.

Respecto del factor ambiental desde el punto de vista comercial se considera una amenaza los trámites engorrosos que deben cumplir los productos agrícolas, que si bien es cierto son necesarios, involucra una operativa diaria la aplicación. La oportunidad de este factor radica en los productos porque tendía mayor acogida aquellos que no contagie las plantaciones ni queden residuos de fumigación.

Tabla 13

PESTA

Muy Positivo	MP		VALORACIÓN
Positivo	PO	0 - 5	POCO IMPORTANTE
Indiferente	IN	6 - 10	IMPORTANTE
Negativo	NE	11 - 15	MUY IMPORTANTE
Muy Negativo	MN		

VARIABLES	VALORACIÓN					OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	MP	PO	IN	NE	MN		
POLÍTICOS							
Presencia del MAGAP para la protección de agricultores en precio e insumos.		15				O	
Regulación de precios de insumos agrícolas por la transparencia de información.			10			O	
Beneficios para emprendimientos que favorecen a sectores priorizados.	5					O	
ECONÓMICO							
Precios de insumos agrícolas se elevan y encarecen la producción.				10			A
Productos agrícolas de la costa con mayor variación de precio al alza.				15			A
SOCIAL							
Empleo rural agrícola creciente con mayor presencia en la sierra.				5			A
Nivel de instrucción es básico.			5				A
Sector que se endeuda con cooperativas y prestamistas.			5				A
TECNOLÓGICO							
Pocos participantes con uso de altas tecnologías.				5			A
Limitación de competitividad a pequeños agrícolas.				5			A
Nuevas tendencias de insumos agroecológicos para beneficio de pequeños productores.	10					O	
AMBIENTAL							
Trámites engorrosos para permisos de comercialización de insumos agrícolas.				5			A
Plan de Vigilancia y control de residuos de plaguicidas de productos agrícolas		5				O	

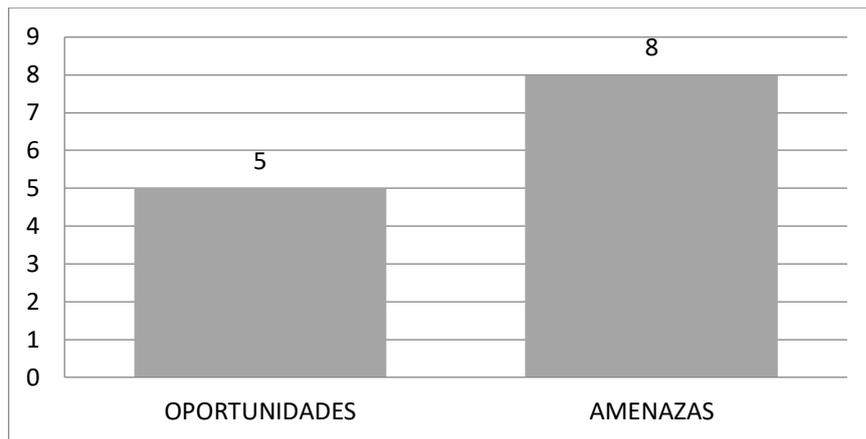


Figura 22. Resultados de PESTA

Al realizar el gráfico entre las oportunidades y amenazas encontradas, prevalecen las amenazas porque existen varios factores que afectan a este sector como la variación del precio porque no es estable debido a las condiciones climáticas y el precio de los insumos que afectan contantemente, a esto sumado que los agrícolas no pueden financiarse directamente, sino que necesitan de incurrir a préstamos con terceros o con instituciones, lo cual encarece el producto y disminuye su ganancia.

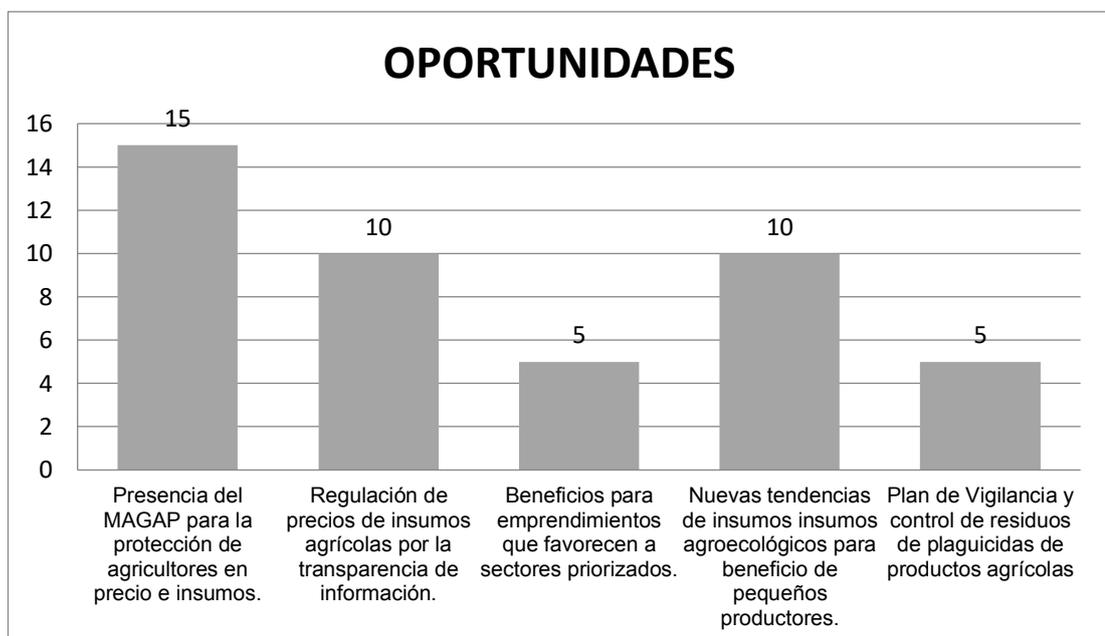


Figura 23. Oportunidades de factor externo

La oportunidad principal que se encontró es sobre la presencia del MAGAP porque reciben ayuda para que los precios no se eleven, sino que

sean controlados y no exista competencia desleal en los insumos que adquieren.

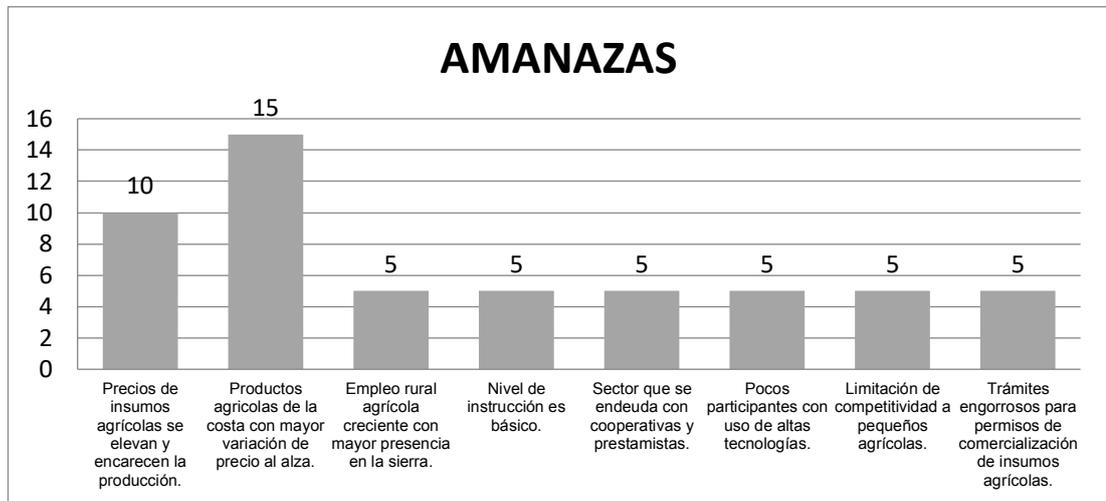


Figura 24. Amenazas de factor externo

La amenaza principal es el precio del producto que en desventaja se encuentra el cultivo de la costa porque es más caro, principalmente por el factor climático.

2.5.2. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter.

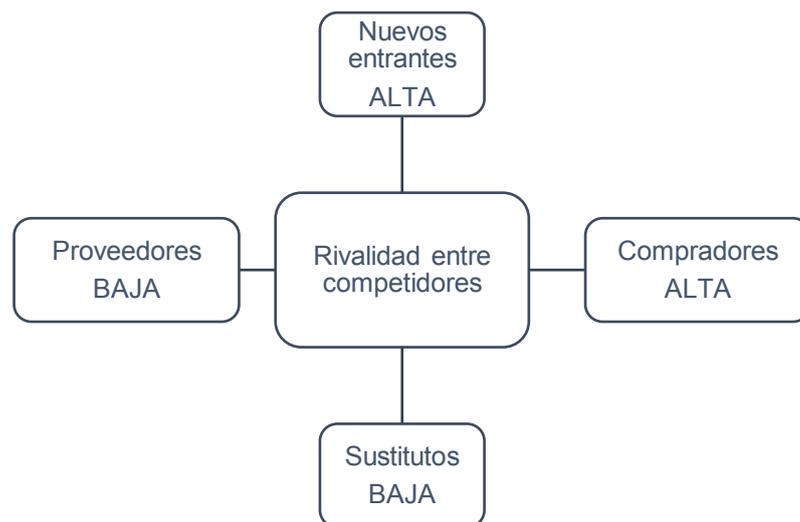


Figura 25. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Amenaza nuevos entrantes: ALTA

La amenaza se la califica como alta debido a que los resultados de la encuesta favorecieron los beneficios que esperan recibir los agricultores de los proveedores, de esta manera, se considera que es susceptible la decisión de compra, en base a esto se definen las barreras de entrada que se deben ejecutar:

- Precio crédito pago a cosecha como consignación por la compra de 3 kit.
- Transporte
- Experiencia en agricultura

Poder de negociación con clientes: ALTA

Este poder se califica como alto, porque el interés de compra de los posibles clientes radica principalmente en los beneficios económicos que perciben y el interés que transmitan hacia sus necesidades, como descuentos, créditos y asesorías. Los clientes directos son los Agricultores por medio de la asociación y la estrategia para su captación sería la compra asociativa con mayor descuento. Para enfrentar este poder se definen las siguientes estrategias.

- Kit y complementos
- Presentación en asociaciones
- Capacitación para los agricultores.
- Concretar alianzas con intermedio de asociaciones.
- Descripción de los beneficios y características de los productos.

Amenaza de productos sustitutos: BAJA

El producto sustituto se califica como bajo porque el reemplazo serían los abonos orgánicos, pero no abarca la totalidad de productos que necesitan los agricultores para sus tierras.

Poder de negociación con proveedores: BAJA

La calificación del poder es baja, porque no depende de un solo proveedor, sino que tiene en su portafolio varios proveedores en diferentes puntos del país, los mismos que lo abastecen en cualquier época del año, entre ellos se encuentran:

- Ferpacific
- La Colina
- Fermagri
- Manuchar
- Del Monte
- Nederagro
- Agrosad
- Solagro
- Quimiser
- Agarismal
- Ecuaquimica

Rivalidad entre competidores

En la rivalidad de competidores directos se encuentran otros distribuidores de productos agrícolas que tienen estrecha relación con los agricultores, entre ellos se encuentran:

- Agroquímicos El Loco
- Agrícola Benítez

En base a la investigación externa realizada a la competencia, se determinaron las fortalezas y debilidades, para cuantificar e identificar cual es la posición de la competencia directa.

Tabla 14

Competidor El Loco

EL LOCO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZA			
Atención directa y personalizadas	0,20	3,00	0,60
Precios competitivos	0,20	4,00	0,80
Cobertura en la región costa	0,10	4,00	0,40
DEBILIDADES			
Demora en la entrega de productos	0,25	2,00	0,75
No realizan demostración de productos	0,25	1,00	0,75
F-D	1	14	3,30

Tomado de investigación Cerda (2018) agroquímicos en cultivos

Tabla 15

Competidor Benítez

BENITEZ	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZA			
Antigüedad en el mercado	0,20	4	0,80
Variedad de productos	0,20	3	0,60
Asesoría particular	0,10	4	0,40
DEBILIDADES			
Poca cobertura en la región costa	0,2	1	0,20
Alta rotación de vendedores	0,1	1	0,10
F-D	0,8	13	2,10

Tomado de investigación Cerda (2018) agroquímicos en cultivos

De acuerdo con la valoración de la competencia, se analizaron versus los beneficios que entrega AGROMARKET S.A. con la finalidad de determinar las opciones de posicionamiento que debe considerar en el sector al cual está aplicando, las mismas que serían:

- Crédito para los agricultores con pago a cosecha por la compra de 3 kit.
- Compras por medio de la asociación a mayor cantidad mayor descuento.

Tabla 16

Análisis de la competencia

Criterios	Competencia	
	El Loco	Benítez
Alta rotación de vendedores	4	2
Antigüedad en el mercado	3	4
Asesoría particular	4	5
Atención directa y personalizadas	4	3
Cobertura en la región costa	4	2
Flexibilidad de créditos	3	4
Demora en la entrega de productos	1	3
Precios competitivos	5	4
Variedad de productos	4	4
Total	32	31

Muy Mala	1
Mala	2
Regular	3
Buena	4
Muy buena	5

Basados en el análisis de fortaleza y debilidades de Comercial el Loco y Benítez se cuantificó el peso de la competencia, lo cual correspondió a la Distribuidora El Loco con el mayor peso y principal competidor de AGROMARKET S.A.

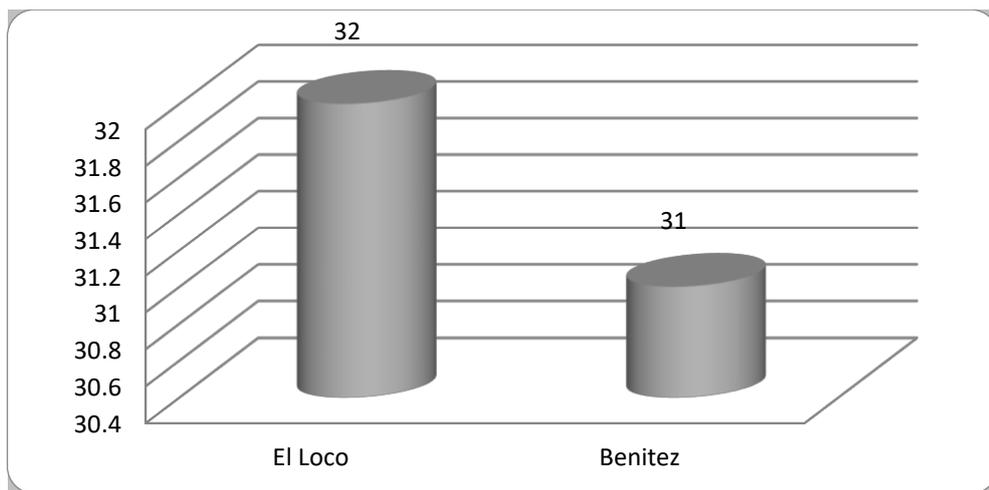


Figura 26. Análisis de la competencia

2.5.3. Estudio del sector, dimensión del mercado, estimación del mercado meta.

La actividad económica de Ecuador se divide en tres grupos: primario, secundario y terciario, cada una con una referencia en especial del dinamismo económico y un mercado determinado.

El primario son los bienes que provienen de la naturaleza, está compuesto por la agricultura, silvicultura, caza y pesca, los cuales son bienes de consumo y materia prima. El secundario corresponde a la transformación de las materias primas, es decir la producción, transformación, entre otros. El terciario representa a los servicios que se presta a una sociedad tales como transporte, educación, diversión, entre otros.

Para efectos de la investigación el sector se basa en el primario, específicamente en la agricultura, el mismo que históricamente ha participado del dinamismo económico de Ecuador, porque son proveedores de alimentos, así como de la materia prima para el sector industrial. No obstante, desde el punto de vista social, es un sector al cual el clima afecta la producción, con poca atención en temas de innovación, educación, créditos, información y clasismo.

Este sector abarca los productos principales de la Costa son: banano, caña de azúcar, palma africana, café, cacao, arroz, maíz duro, soya,

cereales, algodón, condimentos, frutas. Los principales productos de la Sierra son: papa, maíz suave, flores (especialmente rosas), frutas, hortalizas y legumbres. (Colegio de economistas del Pichincha, 2018, parr.10)

Para diciembre de 2018 el PIB de Ecuador fue 1,4% de crecimiento anual, el sector agrícola aportó con el incremento de 3,0% de acuerdo con el Banco Central del Ecuador (2019) se destaca el aumento de 0,8% del cultivo de banano, café y cacao; de 3,8% de silvicultura; de 5,7% de otros cultivos agrícolas y de 0,3% de cría de animales. El sector agropecuario contribuye con el 8% de participación del PIB real y el Valor Agregado Bruto al cierre del 2018 fue de 5,763 millones con incremento del 3% con relación al año 2017.

El PIB real elimina el cambio de los precios a lo largo de los años, mientras que el PIB nominal es el valor de precios en el mercado, ya sean incrementos (inflación) o disminuciones (deflación) (Pampillon, 2013).

PIB Real (millones USD 2007)	2017	2018	Part. 2018	Variación
VAB Agropecuario	5,593	5,763	8%	3.0%
PIB Nacional	70,956	71,933		1.4%

PIB Nominal (millones USD)	2017	2018	Part. 2018
VAB Agropecuario	8,533	8,791	8%
PIB Nacional	104,296	108,398	

Fuente: Banco Central del Ecuador

Figura 27. PIB Anual 2018
Tomado de INEC 2018

Los productos agrícolas que mayormente se destacan en la participación económica del país corresponden a la costa como son el banano, café y cacao que en mayor parte la producción y comercialización se debe a inversiones privadas en especial con aporte tecnológico y por tal motivo resalta su competitividad frente a otros productos con menos aportación para su exportación.

Específicamente en la provincia del Guayas en el sector norte es donde se evidencia trabajos de agricultura, en especial en Daule se encuentran

sembradas 48.852 hectáreas entre Limonal, Laurel, Juan Bautista Aguirre y Los Lojas; se estima un rendimiento de 4.28 toneladas por hectárea, distribuido en Limonal 0.53tn, Laurel 0.41tn, Juan Bautista Aguirre 0.83tn y Los Lojas en 2.52tn que daría una producción total de 251.620 toneladas de rendimiento generado por periodo, según la Coordinación Nacional del Sistema de Información Nacional, del Ministerio de Agricultura y Ganadería.(Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2019).

Por lo anterior se evidencia que existe mayor producción en las parroquias de Los Lojas y en Juan Bautista Aguirre en donde la producción y cultivo más destacada es el arroz, las mismas que encuentran necesidades similares en lo referente a insumos y tecnologías, porque la mayoría de los agricultores realizan las siembras sin estos recursos.

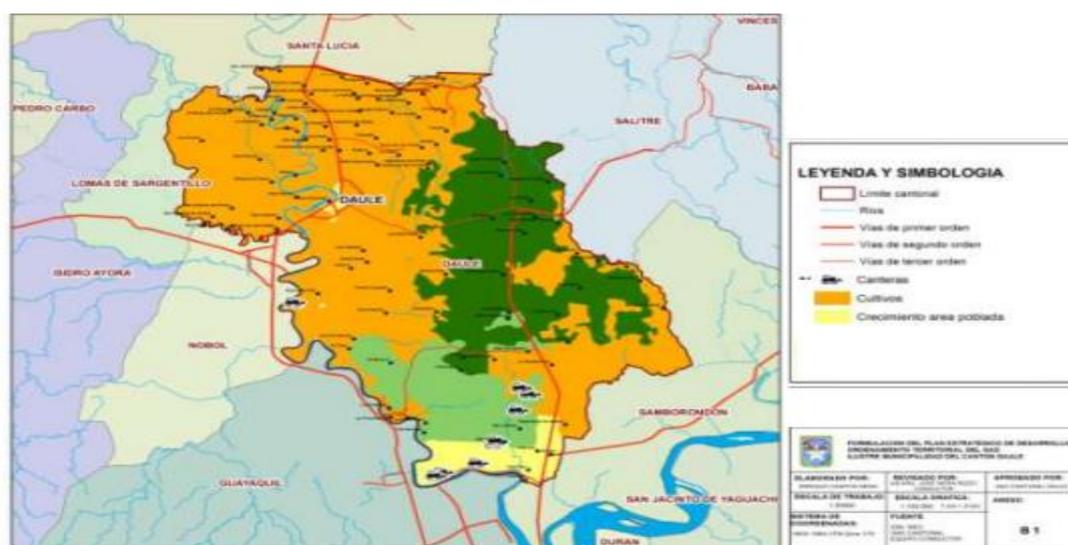


Figura 28. Ordenamiento Cantón Daule
Tomado del Gobierno Autónomo Descentralizado, Daule, 2018

Los cultivos representados por el color amarillo es lo que prevalece en el cantón Daule, que corresponden a 5 haciendas que abarca 29,7 de superficie lo cual corresponde su principal actividad generadora de ingresos, sin embargo, es susceptible ante los cambios climáticos extremos como sequias o inundaciones, debido a la carencia de una infraestructura moderna para realizar el cultivo y mantenimiento del producto posterior a la cosecha.

Como se mencionó anteriormente, los agricultores pequeños se afectan en especial con la tecnología, lo cual provoca poca competitividad de productos, en especial cuando los factores climáticos tienen comportamientos extremos, como la marea del Río Guayas cuando sube o baja, puesto que depende de éste para el riego de sus cultivos, por lo tanto, el campesino para trabajar la tierra opta por semilleros alternos para luego pasarlos al terreno cuando descienda la marea, lo que genera desgaste en su producción.

En lo que respecta a la producción el campesino en su gran mayoría conocen de prácticas ancestrales, pero poco calificadas, en relación con la naturaleza de los procesos productivos más eficientes, realizan labores poco conservacionistas de la biodiversidad, como el uso de pesticidas, quema de residuos de cosecha y basura. De igual manera, no se protegen a la hora de aplicar pesticidas, lavan los equipos cerca de las vertientes, esteros e inclusive cerca de sus viviendas. (Equipo Consultor PDOT Daule, 2011, p.45)

Para efectos de la investigación que se escoge en dos poblaciones Juan Bautista Aguirre y Los Lojas a continuación se describen los problemas percibidos de acuerdo con el GAD y PDOT

Tabla 17
Limitaciones en desarrollo de las parroquias

Parroquia	Problemas percibidos
Juan Bautista Aguirre	Requieren más apoyo para la generación de fuentes de empleo. Poca infraestructura para la Producción. Capacitación a la ciudadanía para mejorar la producción y comercialización de bienes y servicios.
Los Lojas	Poca capacitación en actividades artesanales y productivas. Se requiere una mejor atención para la producción y comercialización siempre valorando el precio justo. Poco incentivo en proyectos económicos productivos Solicitan atención del Ministerio de Ambiente y otras entidades de Gobierno para verificar la realidad social de la parroquia.

En Daule se destacan los cultivos de arroz y por tal razón los habitantes de este cantón se dedican a la producción y comercialización de este producto. El 91% de la producción de arroz está concentrado en dos provincias, Guayas y Los Ríos y el 9% en el resto de las provincias. La provincia del Guayas representa el 56% de la producción nacional (Plan de Desarrollo Cantonal y Plan de Ordenamiento Territorial del Cantón Daule, 2016)

Dimensión del mercado

Para determinar la dimensión del mercado se consideró en base al total de la población de 1000 agricultores, de los cantones que fueron objeto de estudio. Mediante el gráfico de la demanda potencial, se explica la distribución del mercado:

Mercado actual de AGROMARKET S.A. es Daule, pero el proyecto va enfocado a dos poblaciones importantes de Los Lojas y Juan Bautista Aguirre de 1000 agricultores que pertenecen a 50 asociaciones.

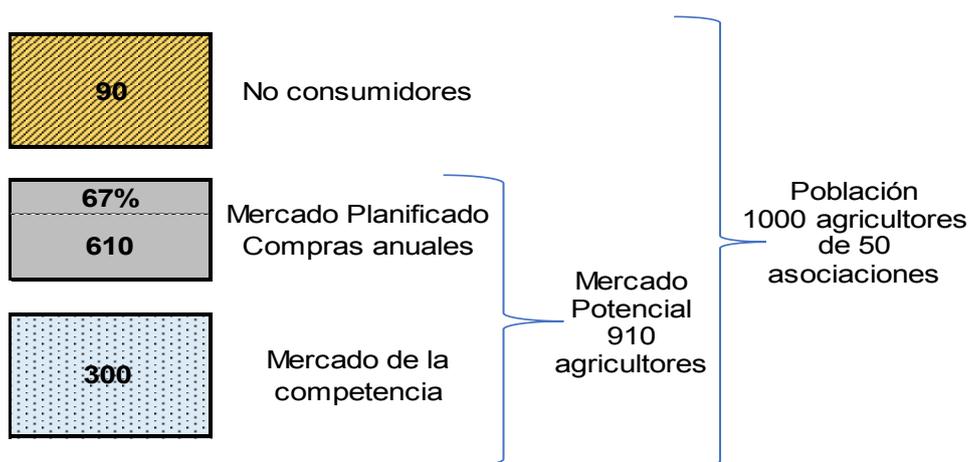


Figura 29. Mercado planificado

Mercado de no consumidores: son aquellos que no desean realizar las compras bajo la modalidad de AGROMARKET S.A. que respondieron en la pregunta 8 que no están interesados, lo cual representa a 90 agricultores.

Mercado actual de la competencia: se concentra en dos distribuidoras que llegan al sector lo cual corresponde a 300 agricultores que suelen realizar las compras directas, los demás se trasladan hacia la cabeza cantonal.

Mercado planificado: es aquel donde AGROMARKET S.A. desea incursionar con mayor interés por los agricultores que desean capacitación personalizada, y que desean participar de la compra por medio de la asociación.

Mercado Potencial: El mercado potencial se define en 910 agricultores, que incluyen todos los agricultores (1000) menos los que no consumen (90).

2.5.4. Perfil del consumidor

El perfil del consumidor es el agricultor de las parroquias de Los Lojas y Juan Bautista Aguirre de Daule.

Tabla 18

Perfil del consumidor

GEOGRÁFICAS	DATOS
País	Ecuador
Región	Costa
Provincia	Guayas
Cantón	Daule
Zona	Juan Bautista Aguirre y Los Lojas
Clima	Cálido y seco
DEMOGRÁFICAS	DATOS
Estatus familiar	Clase media - media baja
Dirección	Comunas periféricas - agrícolas
Ingresos	Por producción agrícola
Ocupación	Agricultores y Comerciantes
SOCIOECONÓMICA	DATOS
Instrucción	Primaria completa (mayor rango)
Actividad	Manejo de recursos naturales: agricultura y ganadera
Limitaciones	Capacidad productiva y Capacitación de mano de obra

PSICOGRÁFICOS	DATOS
Actitud	Prácticas ancestrales en cultivo
Intereses	Mercado formal de productos
Estilo de vida	Rústicos con suelos arcillosos
Personalidad	Trabajadores - Descuidados
CONDUCTUALES	Datos
Utilización del producto	En cada sembrío
Tasa de uso	De 1 a 3 veces por año
Oferta de servicio	Asociaciones y facilitar forma de pago

2.6. Análisis interno

Por medio de los instrumentos que se aplican en el análisis interno, permite conocer a la empresa AGROMARKET S.A. de cara hacia la operativa que maneja para determinar si cuenta con factores que le permitan sobresalir en el proyecto planificado.

2.6.1. Análisis DAFO

Por medio de la herramienta de análisis del DAFO se conoce a la empresa en sus aspectos internos y externos, en el desarrollo de sus actividades, en cada ámbito se miden aspectos positivos versus los que le perjudican y como se miden uno frente al otro.

Tabla 19

Análisis FODA

	Fortalezas	Debilidades
INTERNO	1 Propietaria con experiencia y conocimientos sólidos del sector.	1 Inventario de productos con precios variados.
	2 Buena calidad y variedad de productos.	2 Falta de control en el despacho de mercadería.
	3 Contacto permanente con clientes.	
	4 Entrega directa de los productos.	
	5 Servicio de atención y entrega 24/7	
	6 Kit de productos y complementos.	

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
EXTERNO	1 Control de precios para mejorar la competencia.	1 Variación del precio por factores climáticos.
	2 Alianzas estratégicas con asociaciones de productores.	2 Mayor asentamiento agrícola en la sierra.
	3 Beneficios de créditos para agricultores.	3 Nivel de instrucción básico, con conocimiento tradicional para el cultivo.
		4 Nivel de competencia alto.

Tomado de AGROMARKET S.A., 2019

Los factores externos corresponden a las amenazas y oportunidades fuera de la empresa y que no pueden ser controlados por ella.

Tabla 20

Factores Externos EFE

		MATRIZ EFE (FACTORES EXTERNOS) AGROMARKET S.A.		
Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada	
AMENAZAS		50%		1.80
1	Variación del precio por factores climáticos.	0.10	4	0.40
2	Mayor asentamiento agrícola en la sierra.	0.15	3	0.45
3	Nivel de instrucción básico, con conocimiento tradicional para el cultivo.	0.05	3	0.15
4	Nivel de competencia alto.	0.20	4	0.80
OPORTUNIDADES		50%		1.88
1	Control de precios para mejorar la competencia.	0.18	4	0.72
2	Alianzas estratégicas con asociaciones de productores.	0.20	4	0.80
3	Beneficios de créditos para agricultores.	0.12	3	0.36
Total		100%		3.68

Calificar entre 1 y 4	4	Muy Importante
	3	Importante
	2	Poco Importante
	1	Nada Importante

El resultado se ubica en 3,68 que indica que posee oportunidades importantes para enfrentar las amenazas.

Los factores internos corresponden a las debilidades y fortalezas al interior de la empresa y que pueden ser controlados por ella.

Tabla 21

Factores Internos EFI

		MATRIZ EFI (FACTORES INTERNOS) AGROMARKET S.A.		
Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada	
Debilidades		50%	1.00	
1	Inventario de productos con precios variados.	0.25	2	0.50
2	Falta de control en el despacho de productos.	0.25	2	0.50
Fortalezas		50%	1.90	
1	Propietaria con experiencia y conocimientos sólidos del sector.	0.05	3	0.15
2	Buena calidad y variedad de productos.	0.10	4	0.40
3	Contacto permanente con clientes.	0.05	3	0.15
4	Entrega directa de los productos.	0.05	4	0.20
5	Servicio de atención y entrega 24/7	0.10	4	0.40
6	Kit de productos y complementos.	0.15	4	0.60
Total		100%	2.90	

Calificar entre 1y 4	4	Fortaleza Mayor
	3	Fortaleza Menor
	2	Debilidad Mayor
	1	Debilidad Menor

El resultado cuantificado fue de 2,90 que corresponde a una fortaleza mayor frente a las debilidades para poder afrontarlas.

Tabla 22

Ubicación de los factores internos y externos

		FACTORES INTERNOS				
	3,68	4	3	2	1	2,9
FACTORES EXTERNOS	3	I	II	III		
	2	IV	V	VI		
	1	VII	VIII	IX		

La Matriz EI – ubica los resultados obtenidos en el DAFO de los Factores internos / Factores externos, cuyos datos ubicados en la tabla recae en el cuadrante de Crecer y construir: porque la empresa AGROMARKET S.A. desea ampliar el mercado y vender más productos, especialmente con las asociaciones de agricultores.

2.6.2. Análisis CAME

Tabla 23
CAME

	FORTALEZAS "F"	DEBILIDADES "D"
	F1. Propietaria con experiencia y conocimientos sólidos del sector.	D1. Inventario de productos con precios variados.
	F2. Buena calidad y variedad de productos.	D2. Falta de control en el despacho de productos
	F3. Contacto permanente con clientes.	
	F4. Entrega directa de los productos.	
	F5. Servicio de atención y entrega 24/7	
	F6. Kit de productos y complementos	
OPORTUNIDADES "O"	ESTRATEGIA OFENSIVA (F+O) E	ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN (D+O) C
O1. Control de precios para mejorar la competencia.		
O2. Alianzas estratégicas con asociaciones de productores.		
O3. Beneficios de créditos para agricultores.		
AMENAZAS "A"	ESTRATEGIA DEFENSIVA (F+A) M	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (D+A) A
A1. Variación del precio por factores climáticos.		
A2. Mayor asentamiento agrícola en la sierra.		
A3. Nivel de instrucción básico, con conocimiento tradicional para el cultivo.		
A4. Nivel de competencia alto.		

En los cuadrantes combinados del CAME se toman los aspectos más fuertes y relevantes para establecer la combinación y determinar la estrategia más apropiada para emplear.

F6 Kit de productos y complementos.

O2 Alianzas estratégicas con asociaciones de productores.

D2 Falta de control en el despacho de productos

A4 Nivel de competencia alto.



Figura 30. Estrategias CAME

2.6.3 Cadena de valor

La cadena de valor es un instrumento interno para revisar como es el proceso de las organizaciones y de la manera como se engrana un área con otra con la finalidad de cumplir un fin común, que es de comercializar un bien o servicio, con un valor agregado que lo diferencia de la competencia.

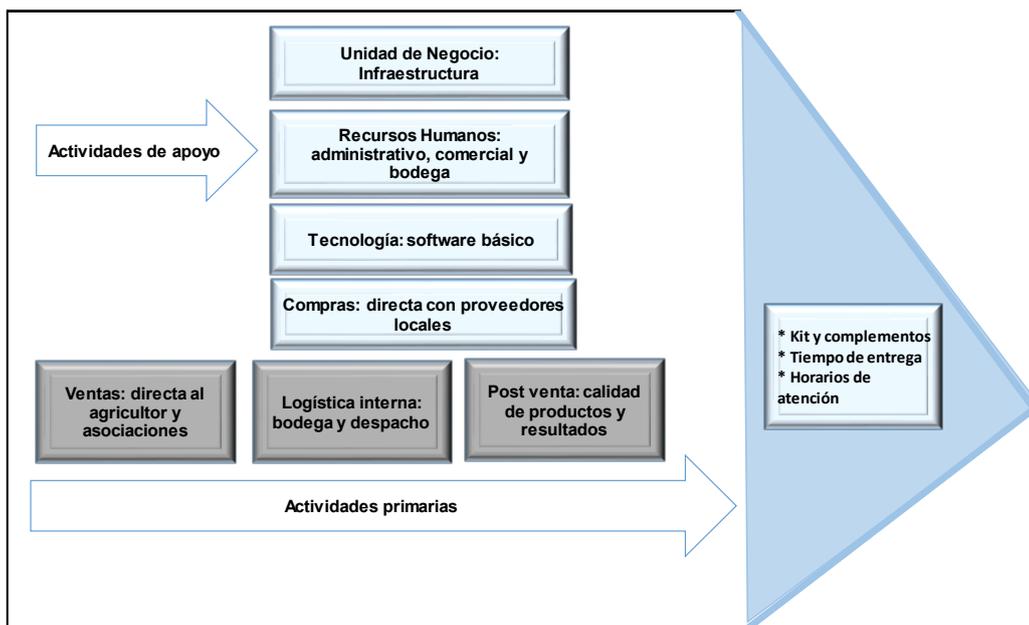


Figura 31. Cadena de valor

Actividad de apoyo

AGROMARKET S.A. cuenta con su propia infraestructura ubicada en la parroquia Juan Bautista Aguirre en este lugar atiende el propietario, el área comercial y la bodega.

El Recurso Humano de la empresa es pequeño porque tiene poco tiempo en el mercado y cuenta con el recurso necesario para iniciar sus actividades correspondiendo a las áreas: administrativa, comercial y bodega.

Por las actividades de Tecnología para empezar su operativa cuenta con un programa básico de facturación y contabilidad, por lo que existen ciertas áreas en las que aún no se realiza el control adecuado bajo un sistema tecnológico que brinde reportes en línea.

Las compras y contacto con los proveedores lo realizan el propietario de forma directa. Las compras se realizan una vez por semana de los productos de mayor rotación y existen productos que son adquiridos en base a la temporada, que en la región costa se incrementa en el invierno.

Actividad primaria

AGROMARKET S.A. dispone de una persona que se encarga de la comercialización de los productos, realiza el recorrido en la provincia del Guayas y es el nexo entre las necesidades del agricultor y la empresa.

El despacho de los productos se realiza desde la bodega de AGROMARKET S.A. hacia los clientes, la atención es 24/7 aunque actualmente no es explotado completamente este beneficio, por lo que la entrega se coordina previamente sin la necesidad que sea fin de semana o días feriados.

El servicio post venta se encuentra asignado para el vendedor y para el gerente en cualquier necesidad de los clientes, reclamo o cambio de producto por alguna novedad surgida con los productos entregados, así como también del servicio recibido.

Valor agregado

Los aspectos diferenciadores de AGROMARKET S.A. con la competencia se enmarcan en los siguientes beneficios que serán entregados a los clientes:

- Kit y complementos
- Tiempo de entrega
- Horarios de atención

2.7. Diagnostico

2.7.1. Matriz de crecimiento de Ansoff

La matriz de Ansoff es una herramienta de análisis que permite ubicar el producto que ofrece la empresa en un mercado, por medio del cual se determina la estrategia a seguir en el sector que desea alcanzar.

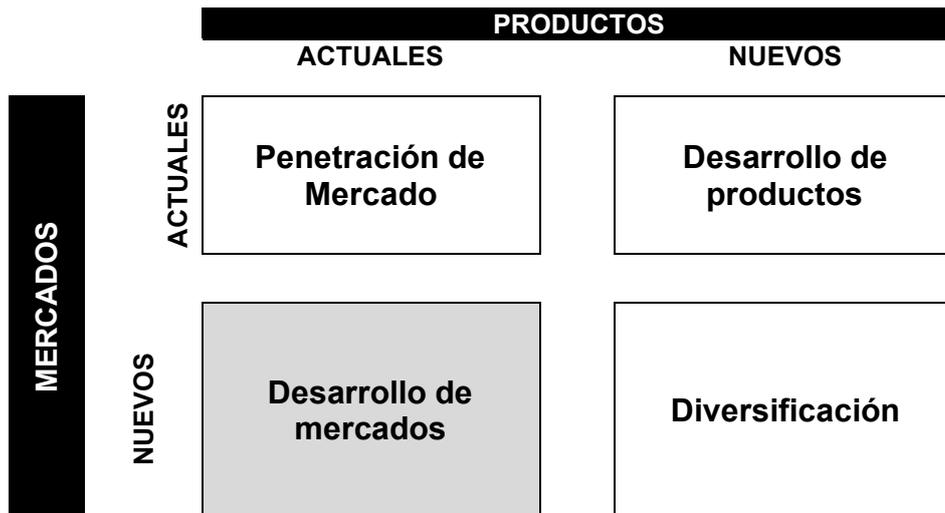


Figura 32. Matriz ANSOFF

AGROMARKET S.A. se ubica en el mercado nuevo con producto actual por lo tanto va a desarrollar mercados, es decir desea posicionarse en Los Lojas y Juan Bautista Aguirre.

Estrategia de desarrollo de mercado conlleva a la búsqueda de nuevas aplicaciones para el producto que capten a otros mercados diferentes del actual (García, 2007).

Por otra parte, también es importante identificar la etapa del producto en la curva de crecimiento, y los kits que ofrece AGROMARKET S.A. se ubican en la segunda etapa que es la de crecer en ventas y posicionamiento.

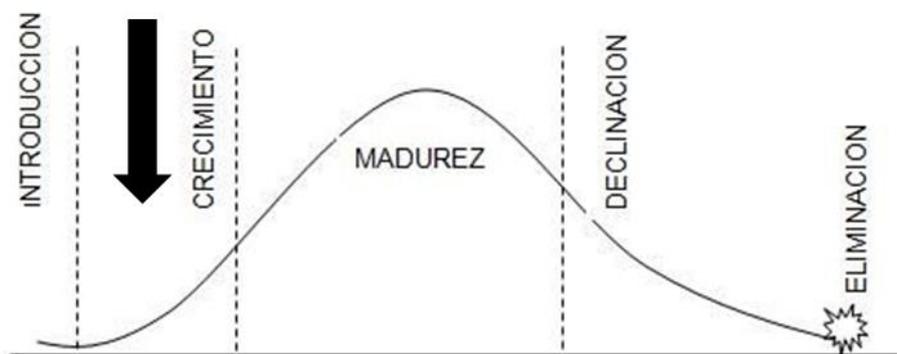


Figura 33. Curva del producto

2.7.2. Mapa estratégico de objetivos

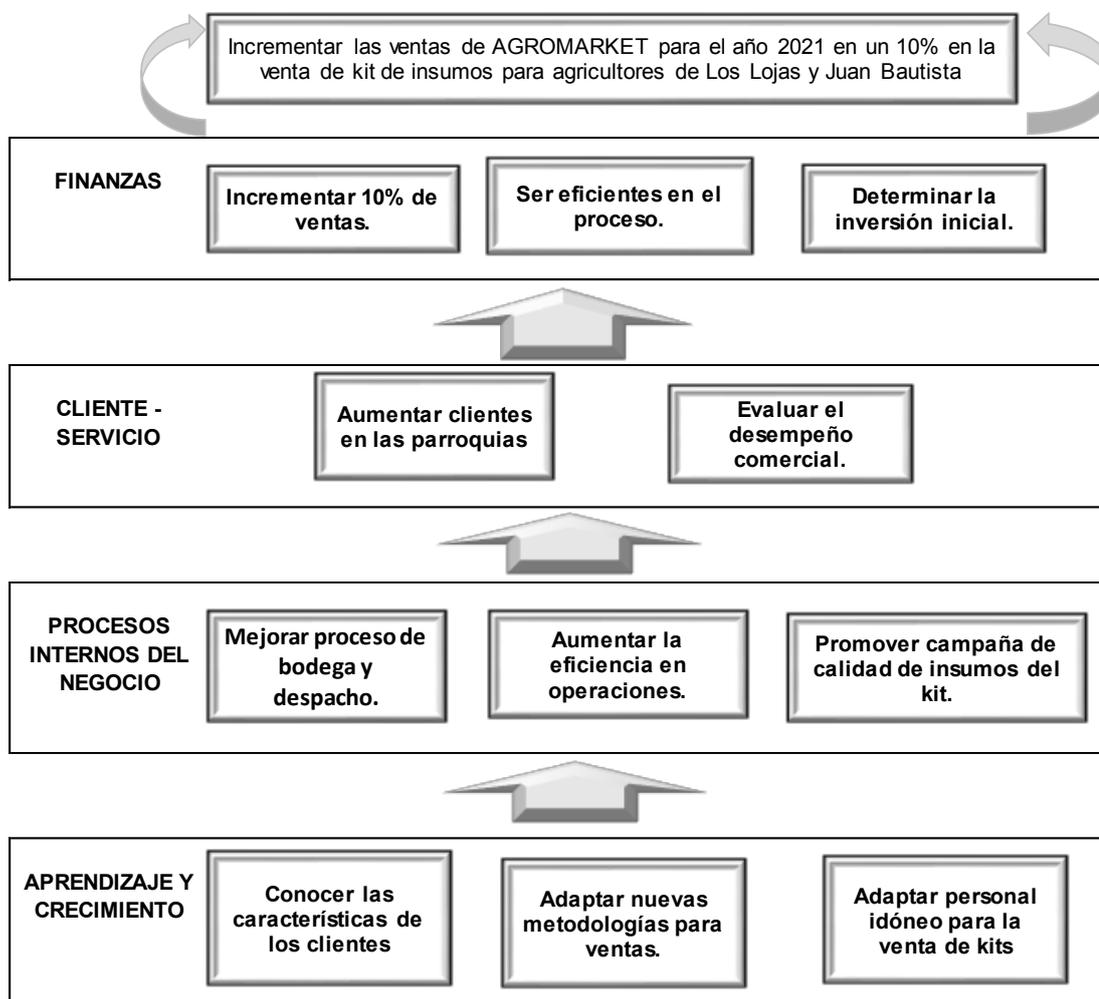


Figura 34. Mapa estratégico

Aprendizaje y crecimiento: la empresa enfocará sus esfuerzos en conocer las características y necesidades de los clientes del sector al cual desea llegar, para lo cual debe adoptar nuevas metodologías de trabajo como vender por medio de las asociaciones y el vendedor técnico coordine capacitaciones con profesionales sobre el uso de insumos.

Procesos internos del negocio: se enfoca en mejorar las debilidades que tiene AGROMARKET S.A. como es el área de bodega, para lo cual planea establecer procesos para ser más eficientes.

Cliente y servicio: se desea básicamente aumentar los clientes y en consecuencia aumentar la facturación, para lo cual es necesario realizar evaluaciones periódicas sobre la actividad comercial.

Finanzas: se planea incrementar las ventas en un 10%, disminuyendo gastos siendo eficientes en el desempeño y es necesario determinar cuánto será la nueva inversión que se requiere para implementar las ventas de kit en el sector de Los Lojas y Juan Bautista Aguirre.

2.7.3. Conclusiones

El capítulo dos trata sobre el análisis del mercado con relación al producto que se va a comercializar, empieza desde la ubicación del cliente al cual se desea vender que es en Daule definido en las parroquias Los Lojas y Juan Bautista Aguirre, si bien es cierto, la empresa tiene poca trayectoria no ha realizado un plan comercial con proyecciones, por tal razón se escogió a estas dos parroquias para iniciar el estudio.

Se aplicaron varios instrumentos de análisis como las encuestas que fueron favorables para el interés de adquirir kit de insumos en las asociaciones, siendo los de mayor interés los herbicidas, fungicidas e insecticidas, sin embargo, en una pequeña proporción no se encuentran interesados.

La herramienta PESTA ubicó como una fuerte amenaza el precio cambiante de precios de insumos agrícolas en especial los de la zona costera, en el PORTER se definió como rival potencial a la distribuidora el Loco y Benítez, no obstante, ambos tienen la debilidad en el tiempo de entrega y capacitación a los agricultores.

Por otra parte, en el análisis interno se desarrolló el FODA encontrando fortalezas interesantes como la experiencia del propietario, variedad de marca y tiempo de entrega. Las mismas que van a servir para afrontar las

debilidades como la falta de organización en el despacho y la bodega. En el análisis externo la amenaza principal es la variación del precio pero que puede ser afrontada con la oportunidad establecer alianzas con las asociaciones para determinar precios especiales para los agricultores.

La estrategia principal de AGROMARKET S.A. es incrementar las ventas por medio de ventas directas a los agricultores con entrega inmediata de kit de insumos, en base a sus necesidades principales.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO

3.1. Objetivo Comercial y Estrategias

Con base a la matriz de Ansoff que es una herramienta de definiciones estratégicas comerciales, se elaboran las estrategias de Desarrollo de Nuevos Mercados, priorizando la expansión y distribución.

Objetivo Comercial:

Incrementar 10% de ventas de AGROMARKET S.A. captando el mercado agricultor de Las Lojas y Juan Bautista Aguirre, para el año 2021.

Objetivos Específicos:

1. Obtener el 90% de crecimiento de ventas de insumos agrícolas con los agricultores de Las Lojas y Juan Bautista Aguirre
2. Atraer el 10% del mercado por medio de asesorías directas sobre el uso de insumos agrícolas.
3. Ampliar cobertura por medio de alianzas comerciales con las 50 asociaciones de agricultores de Daule para distribuir y comercializar insumos.

Objetivos Operacionales

Estos objetivos sirven de pilar fundamental para el desarrollo de los objetivos específicos, porque se describe los pasos a seguir para alcanzar las estrategias planteadas para incrementar las ventas de AGROMARKET S.A. Por tal razón, se diseñan los siguientes objetivos que se deben desarrollar paulatinamente.

Para alcanzar el primer objetivo específico se considera:

- Establecer una relación comercial por medio de visitas programadas a los 1000 agricultores durante dos meses.
- Exponer las bondades de los insumos agrícolas que vende AGROMARKET S.A. durante dos meses.
- Impulsar las ventas por medio de la entrega de muestras gratis durante los dos primeros meses.
- Realizar visitas periódicas para conocer el interés de los agricultores durante tres meses.

Para alcanzar el segundo objetivo específico se propone:

- Realizar campaña especial con agricultores de la competencia por medio de asesorías especializadas en el uso adecuado del producto durante el primer mes.
- Establecer reuniones periódicas con asesores técnicos durante dos meses.
- Proponer un programa de envío directo de insumos con precios especiales durante 4 meses hasta lograr la fidelización.

Para alcanzar el tercer objetivo específico se describe:

- Determinar las Asociaciones y horarios para presentar masivamente a los agricultores las bondades de los insumos agrícolas que expende AGROMARKET S.A. durante dos meses.
- Establecer un feedback con los agricultores por medio de atención al cliente post venta durante cuatro meses.
- Diseñar visitas recurrentes a los agricultores que se inscriben para llegar con un asesor técnico a los cultivos durante tres meses.
- Evaluar el servicio y asistencia técnica percibido por los agricultores durante seis meses.

3.2. Plan comercial

El Plan Comercial se desarrolla con la finalidad de establecer qué, cómo, cuándo, dónde y quién realizará cada paso a seguir en las estrategias comerciales determinadas en el punto anterior, de esta manera se establecen lineamientos y responsables en el plan.

3.2.1. Marketing Mix para producto (bien o servicio)

Producto

Es el Kit con el cual AGROMARKET S.A. realizar la campaña comercial con los agricultores de Los Lojas y Juan Bautista Aguirre que incluyen los siguientes insumos:



Figura 33 Kit de producto para venta agricultores

- Ferpamix Inicio
- Ureas Azul N-40
- Ferpamix Desarrollo
- Ureas Azul N-36
- Complefol Especial
- Mas Raiz
- Deltaclor
- Carbendazín (Magnifico)

Tabla 24

Descripción del producto

PRODUCTO	CANTIDAD	PRESENTACION
FERPAMIX INICIO	2	50 KG
UREAS AZUL N-40	1	50 KG
FERPAMIX DESARROLLO	2	50 KG
UREAS AZUL N-36	1	50 KG
COMPLEFOL ESPECIAL	1	KILO
MAS RAIZ	1	LITRO
DELTAFLOR	1	LITRO
CARBENDAZIN (MAGNIFIC)	1	500 CC

Se ofrecerán componentes para tierra y para el cultivo, los mismos que son complementos del Kit la intención de compra será en base a la necesidad de los agricultores.

Tabla 25

Paquetes complementarios del Kit

PAQUETE COMPLEMENTARIO # 1			
TIPO	PRODUCTO	CANTIDAD	PRESENTACION
FOLIARES	ESPIGADOR	1	KILO
INSECTICIDA	COURAGE	1	500 CC
FUNGICIDA	CUPROSPOR	1	250 CC
HERBICIDA	COMPUESTO ARROCEO	1	LITRO
PAQUETE COMPLEMENTARIO # 2			
TIPO	PRODUCTO	CANTIDAD	PRESENTACION
MEZCLAS	AGROMARKET S.A.	1	50 KG
FÍSICAS	FINALIZADOR	1	25 KG
	SULFATO DE POTASIO	1	25 KG
	UREA	1	50 KG

Precio

El precio del Kit es de \$150 el complemento 1 es de \$34 y el complemento 2 es de \$70, la forma de comercializarlo y distribuirlo es por medio de las asociaciones de los agricultores de la zona.

Forma de pago: efectivo o crédito a cosecha por la compra de 3 kit.

Plaza

Se ubica en Daule en las parroquias Los Lojas y Juan Bautista Aguirre en la zona agrícola. Con especial atención y distribución para los agricultores por medio de las asociaciones descritas en el Anexo 1.

Promoción

La campaña de promoción se diseña en base a las necesidades que tienen los agricultores respecto del buen manejo de insumos y capacitaciones sobre cultivos.

- Visitas técnicas con ingenieros en el manejo de cultivos e insumos.
- Distribución de muestras gratis en charlas.

Personas

Corresponden a los profesionales que establecerán el nexo entre AGROMARKET S.A. y los agricultores para la capacitación del uso adecuado de insumos y labrado de tierra con la finalidad de optimizar el producto y disminuir los costos

Por otra parte, es importante incluir en estas visitas sobre las técnicas adecuadas en la utilización de los insumos para que no afecte a la salud de los agricultores y la necesidad de utilizar implementos adecuados para evitar enfermedades a futuro.

Procesos

Los procesos de agricultura son en tierra mecanizada o tradicional, la diferencia entre ambas es la tecnología y la modernidad de trabajar la tierra, insumos agrícolas, agua, entre otros.

El buen uso de los recursos en cualquiera de los dos procesos obtendrá mejores resultados para el agricultor, aunque en tierra mecanizada garantiza más producción y si se considera usar adecuadamente los insumos agrícolas van a lograr ahorro en los costos, con lo cual se verá reflejado en las ganancias del agricultor.

Pruebas

Las pruebas serán de forma directa en las tierras de los agricultores que se inscriban en las asociaciones para establecer un diagnóstico de la tierra y determinar los insumos que requiere para optimizar los cultivos.

3.2.2. Benchmarking

Por medio de esta herramienta de análisis, permite analizar a AGROMARKET S.A. con la competencia directa en los parámetros que se consideran apropiados en el segmento en el cual se encuentran, para tal efecto se consideró los niveles de calidad, productividad y servicio, cuyos parámetros son medidos en el mercado por medio de una encuesta a los principales directivos de las asociaciones.

Tabla 26

Benchmarking

PARÁMETROS	EL LOCO	BENITEZ	AGROMARKET	ACCIÓN
Calidad				
Portafolio de marcas reconocidas	✓	1 ✓	1 ✓	1 Mantener
Precios competitivos	✓	1 ✓	1 ✓	1 Mantener
Garantía	✓	1 ✓	1 ✓	1 Mantener
Productividad				
Logística adecuada en el despacho	✓	1 ✗	0 ✗	0 Mejorar
Productos certificados	✓	1 ✓	1 ✓	1 Mantener
Servicio				
Atención personalizada	✓	1 ✗	0 ✓	1 Mejorar
Crédito	✗	0 ✗	0 ✗	0 Mejorar
Servicio post venta	✗	0 ✓	1 ✓	1 Mantener
Sustitución y reposición	✓	1 ✓	1 ✓	1 Mantener
TOTAL	7	6	7	

Para efectos de la investigación se contó con la participación de 10 líderes de asociaciones quienes proporcionaron la información en los parámetros investigados y con lo cual se pudo cuantificar la ubicación de cada competidor. Los resultados determinaron al Comercial El Loco como el de mayor aceptación y reconocimiento, siendo su principal fortaleza la calidad y productividad. Por otra parte, el competidor Benítez mantiene su fortaleza en la calidad de productos.

Es importante acotar que AGROMARKET S.A. se calificó particularmente asignándose el peso en cada parámetro, con la finalidad de determinar qué tan distante o cercano se encuentra de la competencia y reconocer la acción a seguir. El resultado fue favorable porque se encuentra en condiciones muy similares del líder del sector del segmento al cual apunta. La calidad y el servicio son los aspectos mejor ranqueados versus la competencia como se aprecia en la figura siguiente:

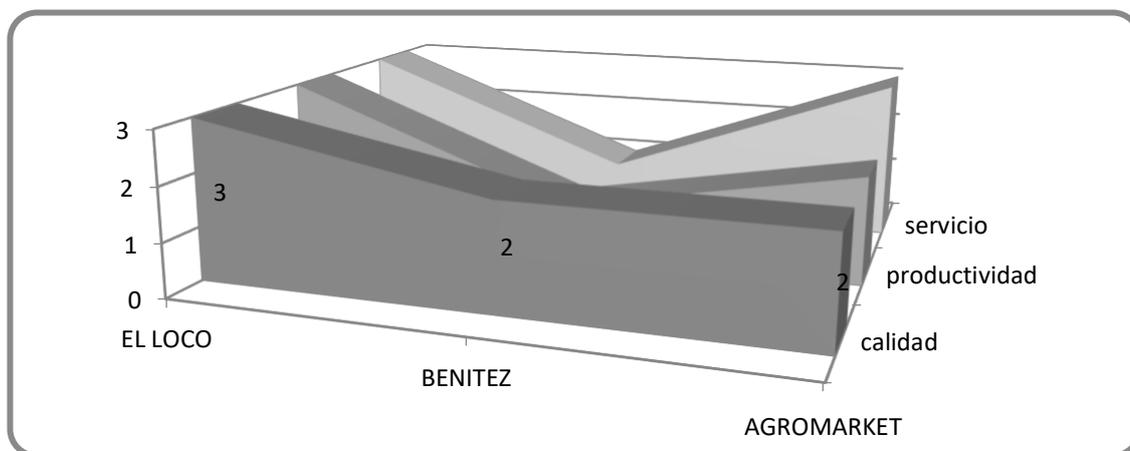


Figura 35. Posición Benchmarking

Por otra parte, además de contar con los aspectos cuantitativos también se debe reconocer en el ámbito cualitativo cual es la posición que tiene AGROMARKET S.A. respecto de sus competidores, el mismo que se encuentra en posición desfavorable respecto de la localidad y cobertura, por lo tanto, en este sentido se debe apuntar en diseñar una adecuada gestión de venta y cobertura de ruta para mejorar su posición.

Tabla 27

Parámetros cualitativos de posición

PARÁMETROS	EL LOCO	BENITEZ	AGROMARKET S.A.
Localidad	Costa	Guayas	Guayas
Antigüedad en el mercado	Sí	Sí	No
Cobertura	Alta	Media Alta	Media
Nivel socioeconómico	A B C+	A B C+	A B C+

3.2.3. Gestión de ventas

La gestión de venta es con crecimiento horizontal.

Basados en el análisis de crecimiento de la matriz de Ansoff en el cual se manifestó que es crecimiento de mercado, se ratifica en la gestión de venta que la estrategia es mediante la búsqueda de nuevos clientes con la cobertura en Los Lojas y Juan Bautista Aguirre, con lo cual se aspira a crecer en ventas.

3.2.4. Operaciones comerciales

a. Sistemas y acciones de venta

AGROMARKET S.A. efectuara la venta personal mixta, por medio del local ubicado en la parroquia Juan Bautista Aguirre que es venta interna y la venta externa mediante la visita personalizada del vendedor a cada agricultor apoyado en los siguientes aspectos:

- Clientes potenciales: agricultores de 50 asociaciones
- Crédito a la cosecha como enganche para que accedan por la compra de 3 kit.

Con la finalidad de optimizar el tiempo y recursos en la acción de venta, se establece coordinar reuniones con las asociaciones, de esa manera se aspira entre un 90% a 100% de asistencia de parte de los agricultores de cada

sector, por lo tanto, se considera que será más apropiado para atraer e interactuar con el posible cliente: el agricultor.

En esta etapa el mercadeo de los productos de AGROMARKET S.A. tienen el principal peso para alcanzar la venta, por lo tanto, la estrategia será empezar desde el aspecto promocional para generar tráfico, interacción y prospección en las reuniones con las asociaciones y posteriormente lograr la venta y fidelización que será la etapa comercial

3.2.5. Territorios y rutas, productividad en ruta

Territorio

El segmento al cual se apunta es en las parroquias Los Lojas y Juan Bautista Aguirre del cantón Daule:

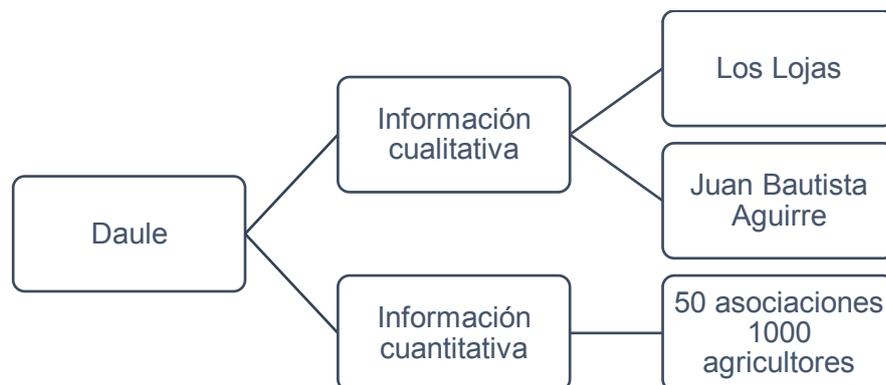


Figura 36. delimitación de territorio

El diseño de la carta de trabajo para el vendedor, será determinar el tiempo de las actividades que realizará:

- Frecuencia y duración de visitas
- Tiempos de traslados
- Tamaño de la zona
- Asignación de personal

Gestión de venta

La gestión de trabajo rentable como el tiempo asignado para las labores comerciales para alcanzar los resultados de la empresa. Sin embargo, hay que considerar que entre el horario del vendedor existe tiempo improductivo que se debe descartar del cálculo de la producción de su trabajo. En la siguiente tabla se describen los minutos rentables y los que se pierden, como se aprecia 480 minutos es el tiempo real de su trabajo:

8 horas de trabajo x 60 minutos que tiene cada hora= el tiempo de trabajo es de 480 minutos fijos.

Tabla 28

Estimación de tiempo de trabajo

Minutos productivos	Diario	Mensual
Visita Asociaciones	110	2420
Trabajo en almacén	155	3410
Reuniones de trabajo	45	990
	<hr/>	<hr/>
	310	6820
Minutos improductivos		
Traslado entre puntos	60	1320
Tiempos de espera /muertos	40	880
Almuerzo	50	1100
Imprevistos	20	440
	<hr/>	<hr/>
	170	3740
Minutos trabajo día	480	10560

Detalle	Minutos trabajo	Tiempo requerido
Tiempo requerido	390x 22 días	6820
Tiempo de trabajo	480 x 22 días	10560
Relación TR/HT	<hr/>	
	6820	
	<hr/>	
	10560	
Necesidad de personal	1	

Basados en que tiene tiempo real y tiempo perdido se estima que son 310 minutos de trabajos diarios fijos que se multiplican por 22 días considerando

que sean los laborables del mes, aunque se conoce que su labor puede extenderse hasta el fin de semana. Sin embargo, para efectos del estudio, solo será 22 días al mes.

El resultado general del tiempo productivo del vendedor técnico es de 6820 minutos comparados con los que en realidad es el tiempo de su contrato de trabajo que es de 10,560 se obtiene como resultado 1, que significa que el alcance de venta lo puede ejecutar un solo vendedor técnico.

Construcción de rutas

Se calcula realizar dos visitas diarias a las asociaciones con cada una con promedio de 20 agricultores, para efectos de los cálculos se ajusta en la semana cuatro visitas hasta llegar a los 1000 agricultores previstos en el proyecto. Por otra parte, como se aprecia en la tabla posterior el objetivo mínimo de cumplir en el cálculo que antecede es alcanzar el 90% de asistencia en cada semana.

Tabla 29

Objetivos planificados en las visitas

Frecuencia mensual	Objetivo Máximo		Objetivo Mínimo	
	# Clientes	# Visitas	# Clientes	# Visitas
Semana 1	200	11	180	10
Semana 2	200	11	180	10
Semana 3	200	11	180	10
Semana 4	300	12	270	11
Semana 5 (2 días)	100	5	90	5
Suman	1000	50	900	45

En base al cálculo, el objetivo máximo de alcanzar es de 1000 agricultores con un mínimo de 900 lo cual disminuyen las visitas en 45 asociaciones, lo cual se encuentra validado.

Por otra parte, para determinar el rutero a seguir se tomó el mapa de las dos parroquias de estudio a manera simbólica para optimizar la gestión de recorrido del vendedor técnico, sin embargo, es importante recalcar que la

gestión de venta será en las asociaciones, y con trato especial de visita directa hacia sus cultivos de los agricultores, previa coordinación para asistir con un técnico para que evalúe su terreno.

Como se aprecia en la siguiente figura las dos parroquias se encuentran distantes, por lo tanto, en la programación se debe coordinar por semana cada parroquia y no diaria porque va a existir un desgaste de recursos.

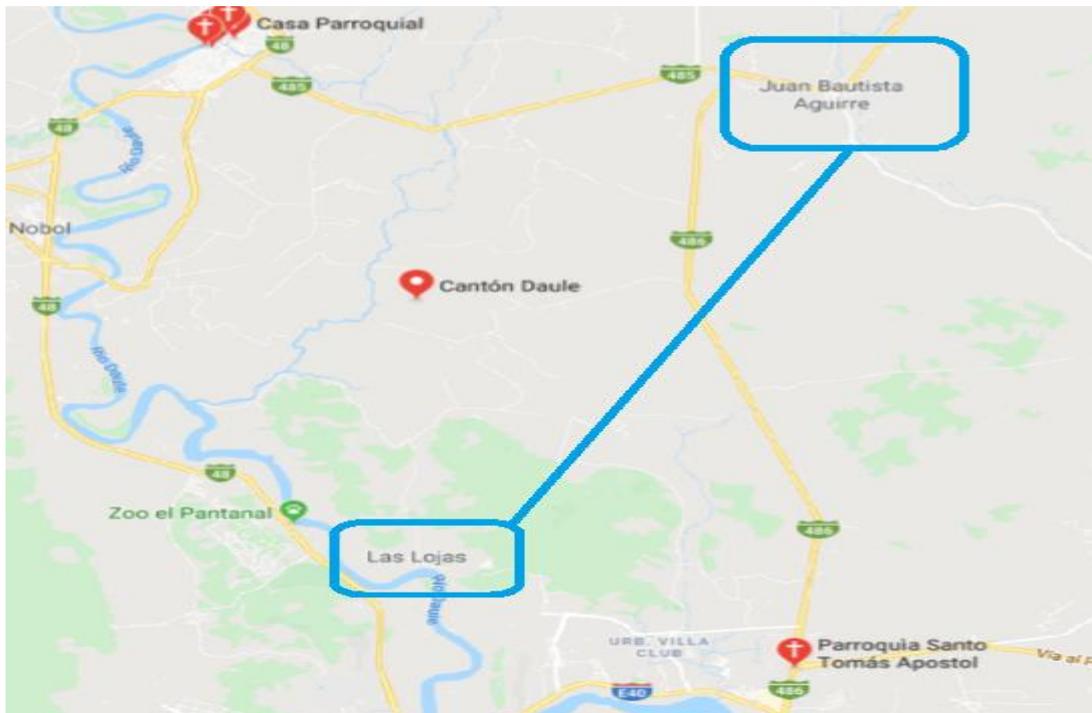


Figura 37. Rutero de las parroquias de Daule. Tomado de googlemap, 2019

Métodos y tiempos: Productividad de rutas

Con el propósito de garantizar el tiempo adecuado que utilizará el vendedor técnico, que debe organizar su agenda por cada parroquia (Los Lojas y Juan Bautista Aguirre) de tal manera que sea productiva cada visita y se alcance la participación de la mayor parte de los agricultores, por lo tanto, por tratarse de clientes especiales no basta que sean en días laborable sino que se debe efectuar en posteriores a las jornadas normales de trabajo y de ser el caso se debe trabajar hasta los fines de semana.

Hay que considerar los siguientes aspectos:

- Visita por asociaciones y parroquia
- Elaborar proformas por agricultor (actividad manual)
- Gestión de cobranza post venta
- Servicio al cliente para garantizar fidelidad

Definida la agenda que debe cumplir el vendedor técnico por medio de la distribución de tiempo por actividad a ejecutar de la siguiente manera:

Tabla 30

Agenda por actividad

Agenda	Visita	Proforma	Cobranza y servicio post venta	Fidelización / cobertura	Tiempo
Asociaciones Los Lojas	700	630	630	567	2527
Asociaciones JBA	300	270	270	243	1083
Suman	1000	900	900	810	3610
Tiempo de espera	40				40
Tiempo de movilización	20				20
Tiempo extra	20				20
Total tiempo consumido					3690

3.3. Organización y funciones de la Estructura de Ventas

3.3.1. Propuesta de la estructura organizacional y funcional

Las propuestas se enfocan en tres aspectos: de estrategias, de gestión y de control.

Estrategia

- Financiera: respecto del crecimiento de ventas en un 10%.
- Clientes: Agricultores

- Procesos: coordinar entrega por medio de asociación y forma de pago
- Aprendizaje: conocer las nuevas zonas de venta

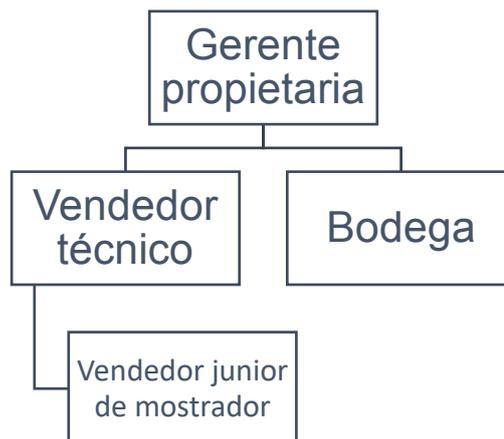
Área de Gestión:

- Establecer el plan comercial que considere kits para los agricultores y complementos de ser el caso.
- Establecer la necesidad de la cantidad de vendedor.
- Definir el proceso de introducción por zonas y tiempo de atención.

Área de Control:

- Realizar control periódico entre los números proyectados y los resultados obtenidos.
- Determinar la preferencia de los insumos de mayor demanda de los agricultores.
- Establecer tendencia de consumo para abastecimiento.

3.3.2. Función de los cargos del área comercial



Vendedor técnico: es la persona encargada de relacionarse en las asociaciones y con los agricultores de forma directa. Entre sus funciones se encuentran las siguientes:

- Visitar y asistir a clientes actuales.
- Prospectar potenciales clientes.
- Generar presencia y difundir los insumos.
- Identificar oportunidades comerciales en las zonas asignadas.
- Elaborar reporte comercial de productividad.
- Cumplir con las visitas semanales trazadas y reportar novedades del mercado encontradas.

Asistente junior de mostrador: es la persona encargada de recibir y asesorar a los clientes que se acerquen a las instalaciones de AGROMARKET S.A. de forma directa. Entre sus funciones se encuentran las siguientes:

- Atender a los clientes que visitan AGROMARKET S.A.
- Recibir y perchar los productos en los stands del almacén
- Efectuar facturas y cuadrar la caja de forma diaria
- Apoyar al bodeguero para realizar inventarios.
- Asistir al gerente propietario
- Asistir al vendedor técnico en las actividades comerciales.

3.4. Mercado, previsiones, cuotas y presupuesto de ventas

3.4.1. Dimensionamiento del mercado

La dimensión del mercado corresponde a la aspiración que se desea comercializar los kits de AGROMARKET S.A., que de acuerdo con la proyección del mercado potencial corresponde a 910 agricultores que representa el 90% del mercado global de las parroquias Los Lojas y Juan Bautista Aguirre, para efectos del estudio se consideró como elemento de medición el consumo de promedio de insumos de kit que tienen en las cosechas.

Tabla 31

Dimensionamiento del mercado

Mercado pretendido	1000 agricultores de 50 asociaciones
Mercado potencial	910 agricultores
Elemento de medición	1 kit x hectárea
Promedio de hectárea por agricultor	3
Valor de KIT	\$150
Tiempo del proyecto - años	5 años
Objetivo: Crecimiento en ventas	10%

3.4.2. Determinación de las previsiones

Para determinar la previsión de ventas se determinó en primer lugar la concentración de las parroquias con la finalidad de obtener la relación de peso de cada parroquia, posterior a ello se realizó la proyección de venta en dólares ubicando a los agricultores de la parroquia Los Lojas como los de mayor posición.

Tabla 32

Distribución por parroquia de estudio

KIT			
Parroquias	Cantidad	Distribución	Proyección venta
Los Lojas	1.797	66%	\$ 269.724
Juan Bautista Aguirre	931	34%	\$ 139.738
Total	2.728		\$ 409.462
COMPLEMENTOS			
Parroquias	Cantidad	Distribución	Proyección venta
Los Lojas	12	66%	\$ 822
Juan Bautista Aguirre	12	34%	\$ 426
Total	24		\$ 1.248
TOTAL, GENERAL			\$ 410.710

3.4.3. Presupuestos y cuotas de Ventas

De acuerdo con la proyección del punto anterior se estima vender en las parroquias alrededor de \$410 710 para lo cual, es importante determinar el

peso por cada mes con la finalidad de estimar las ventas mensuales que se van alcanzar en la proyección, para tal efecto, se efectuaron las cuotas en dólares y en cantidad.

Tabla 33
Cuota de venta en dólares

Peso por mes	Mes	Proyección venta	Lojas	JBA
1%	Enero	\$4.107	\$2.705	\$1.402
1%	Febrero	\$4.107	\$2.705	\$1.402
1%	Marzo	\$4.107	\$2.705	\$1.402
55%	Abril	\$225.891	\$148.800	\$77.090
1%	Mayo	\$4.107	\$2.705	\$1.402
1%	Junio	\$4.107	\$2.705	\$1.402
1%	Julio	\$4.107	\$2.705	\$1.402
35%	Agosto	\$143.749	\$94.691	\$49.057
1%	Septiembre	\$4.107	\$2.705	\$1.402
1%	Octubre	\$4.107	\$2.705	\$1.402
1%	Noviembre	\$4.107	\$2.705	\$1.402
1%	Diciembre	\$4.107	\$2.705	\$1.402
100%	TOTAL	\$410.710	\$270.546	\$140.164

Tabla 34
Cuota de venta en unidades - KIT

Peso por mes	Mes	Proyección venta	Lojas	JBA
1%	Enero	27	18	9
1%	Febrero	27	18	9
1%	Marzo	27	18	9
55%	Abril	1.501	989	512
1%	Mayo	27	18	9
1%	Junio	27	18	9
1%	Julio	27	18	9
35%	Agosto	954	628	326
1%	Septiembre	27	18	9
1%	Octubre	27	18	9
1%	Noviembre	27	18	9
1%	Diciembre	27	18	9
100%	TOTAL	2.728	1.796	932

3.5. Diseño de la compensación para el área comercial

3.5.1. Estructura fija y variable

El área comercial de AGROMARKET S.A. es liderada por el vendedor técnico, el mismo que tiene como estructura fija el sueldo de \$400 más los beneficios de ley, que al efectuar el cálculo anual del costo del personal se genera \$6,379.20 de desembolso de la empresa correspondiente al rubro de sueldos y salarios.

Tabla 35

Compensación área comercial

Sueldo Mensual	días laborables	Décimo tercer sueldo	Fondos de Reserva	Décimo cuarto sueldo	Vacaciones	Total, sueldo y beneficios	Aportes patronales 12.15 %	COSTO Total mensual por c/trabajador	COSTO Total anual
400,00	30,00	33,33		33,00	16,67	483,00	48,60	531,60	6.379,20

Al realizar la relación del costo sobre los ingresos proyectados para el primer año, se evidencia que el costo representa el 1,55% de los ingresos el cual es bajo y sirve como parámetro de medición de gastos del área comercial.

Tabla 36

Cobertura de compensación y ventas

Ventas año 1	\$410.710
Costo vendedor	\$6.379
Costo trabajador	1,55%

Con la finalidad de generar incentivos para el área comercial, se establece la estructura variable, la misma que será determinada mediante la siguiente tabla de comisiones en base a las ventas que logre alcanzar el vendedor técnico:

- En los meses de abril y agosto (meses altos) → 2%
- Los meses de bajos → 0.05%

3.5.2. Primas e incentivos

Para el vendedor técnico de AGROMARKET S.A. no se pagará primas ni incentivos adicionales a la remuneración y comisiones de ventas, sin embargo, la empresa considera necesario cubrir los siguientes gastos contemplados en su gestión de campo:

- La empresa le asigna una camioneta con \$100 mensuales de gasolina que será mediante cupo con la gasolinera LAT que mantienen un convenio.
- Se entregará un celular con plan de \$30 para sus actividades comerciales.

3.5.3. Gastos de movilización y viáticos

El vendedor técnico de este proyecto no tiene gastos de movilización y viáticos porque su trabajo se desarrolla en la misma ciudad, por lo tanto, este rubro no aplica para su gestión.

3.6. Control de la gestión comercial

3.6.1. Control del volumen de ventas

El vendedor técnico junto con el gerente propietario serán los encargados de realizar el seguimiento y revisar que las metas planificadas se vayan ejecutando de acuerdo con los montos y unidades programadas en las previsiones. Por tal razón, el control se basa del presupuesto en unidades y dólares por cada mes, para evidenciar el progreso.

Tabla 37

Control de venta mensual

Mes	Proyección venta \$ - Kit	Proyección venta - Kit	Proyección venta \$ - Compleme ntos	Proyección venta - Complementos	Total, ventas
Enero	\$4.095	27	\$12	2	\$4.107
Febrero	\$4.095	27	\$12	2	\$4.107
Marzo	\$4.095	27	\$12	2	\$4.107
Abril	\$225.204	1.501	\$686	2	\$225.891
Mayo	\$4.095	27	\$12	2	\$4.107
Junio	\$4.095	27	\$12	2	\$4.107
Julio	\$4.095	27	\$12	2	\$4.107
Agosto	\$143.312	954	\$437	2	\$143.749
Septiembre	\$4.095	27	\$12	2	\$4.107
Octubre	\$4.095	27	\$12	2	\$4.107
Noviembre	\$4.095	27	\$12	2	\$4.107
Diciembre	\$4.095	27	\$12	2	\$4.107
TOTAL	\$409.462	2.728	\$1.248	24	\$410.710

3.6.2. Control de otras dimensiones de la venta

Con la finalidad de optimizar la labor del vendedor técnico en su gestión comercial se incluyen varios aspectos para verificar en su proceso de evaluación de gestión, los mismos que se describen a continuación:

- Cumplimiento con el presupuesto de venta
- Cobertura
- Efectividad

Tabla 38

Medición de dimensiones de ventas

Perspectiva	Parámetro de medición	Valor
Presupuesto	95% - 100%	\$360
	85% -94%	\$288
	<84%	\$0
Cobertura	100 - 120 visitas	\$120
	85 - 99 visitas	\$96
	< 84 visitas	0
Efectividad	95% - 100%	\$120
	85% -94%	\$96
	<84%	\$0

Todas las actividades se evaluarán de forma mensual para identificar a que parámetro se ubica la gestión del vendedor técnico al cierre de cada mes y se remitirá el informe de la dimensión de venta máximo hasta el día 10 de cada mes.

3.6.3. Evaluación del equipo comercial

El equipo comercial se encuentra conformado por el vendedor ejecutivo y el vendedor junior de mostrador, sin embargo, el gerente propietario se encargará de evaluar al equipo bajo los siguientes parámetros de cumplimiento de su actividad de forma diaria.

Tabla 39

Evaluación equipo comercial

Control de venta	$\frac{\text{Volumen de ventas}}{\text{Cartera de pedidos}}$
Ventas por clientes	$\frac{\text{Volumen de venta}}{\text{Número de clientes}}$
Venta exitosa	$\frac{\text{Volumen de venta}}{\text{Volumen de oferta}}$
Rendimiento Comercial	$\frac{\text{Gastos de venta}}{\text{Volumen de venta}}$

Con la finalidad de medir la productividad del equipo por localidad y por asociación, el gerente propietario será el encargado de evaluar una tabla de control de seguimiento de evaluación del equipo comercial, tanto en su gestión de venta como en el control de gastos que incurrir en su actividad.

3.6.4. Cuadro de mando del Director de Ventas

El cuadro de mando se aplica en base a los objetivos planificados en las estrategias comerciales de colocar los kits en las dos zonas de Los Lojas y Juan Bautista Aguirre, por lo tanto, se parte desde la premisa general que define el cuadro de mando a seguir en el área comercial.

Tabla 40

Cuadro de mando del área comercial

Perspectiva	Objetivo / Estrategia	Los Lojas	JBA
Financiera	Incrementar ventas en un 10%	7%	3%
Cliente	Cobertura en 50 asociaciones – 910 agricultores	X	X
Proceso interno	Kit para agricultores y complementos	X	X
Aprendizaje y crecimiento	Visitas técnicas y asesoramiento 100%	66%	34%

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1. Hipótesis de partida

4.1.1 Capital inicial

La inversión inicial que se necesita para poder llevar a cabo el proyecto en Daule, en las zonas de Los Lojas y Juan Bautista Aguirre incluye los equipos de cómputo que se requieren para que tanto el asistente como el vendedor mantengan la información en línea, en especial del stock de los productos, los precios y las futuras reposiciones.

También se está detallando el equipo de oficina para el nuevo puesto de trabajo que se ubicará en el almacén y disponga de un espacio cómodo para ejecutar las actividades. Se detallan las perchas y vitrinas que se requieren para el aumento de inventario, en la bodega.

Tabla 41

Inversión inicial

Concepto	Inicial
Equipos de Cómputo	
LAPTOP	1.500
COMPUTADOR DE ESCRITORIO	900
IMPRESORA MULTIFUNCIÓN	400
Total Equipos de Cómputo	2.800
Equipos y maquinarias	
VITRINA VERTICAL LOCAL	300
PERCHAS PARA BODEGA	200
ESTACIONES DE TRABAJO	240
Total Equipos y maquinarias	740
Pre-operacionales	
VARIOS	300
INVENTARIO	62.137
Total Pre-operacionales	62.437
Total	65.977
Total sin Pre-Operacionales	3.540

En el inventario inicial también se incluyen gastos pre operacionales de inventario de los productos que se mantienen en la bodega para las nuevas colocaciones con los agricultores. La inversión inicial corresponde a \$65,977.

4.1.2 Política de financiamiento

El financiamiento de la inversión será por dos fuentes, de recursos propios de dinero que aporta el propietario con un 80% y se financia con terceros con Banco del Pacífico el 20% restante.

Financiamiento con Recursos Propios	80%
Financiamiento con Recursos de Terceros	20%
	100%

4.1.3 Costo de Capital

Es el rendimiento sobre el cual se va a evaluar el proyecto considerando la inversión de fuente propia y de terceros. La fórmula utilizada es la siguiente, considerando datos reales del mercado y del segmento agrícola al que pertenece.

FÓRMULA	%
WACC = $(k_g) * (E/v) + k_g * (D/V)$	
En donde:	
Kg= Costo del capital propio	10%
Kp= Costo de la deuda	9%
E/V= Relación objetivo capital propio del total de financiamiento	80%
D/V= Relación objetivo de deuda a total de financiamiento	20%
WACC	10%

4.1.4 Impuestos

El precio de los productos agrícolas que expende AGROMARKET S.A. incluyen IVA, sin embargo, existen productos que están exentos del impuesto. Por otra parte, los impuestos que se aplicaron a este proyecto son los normativos de beneficios de ley para los trabajadores y el impuesto a la renta que se cancela de forma anual.

- Aportación Patronal
- Décimo Tercer Sueldo
- Décimo Cuarto Sueldo
- Fondo de Reserva
- Vacaciones
- Impuesto a la Renta 25%
- Participación de trabajadores 15%

4.2 Presupuesto de Ingresos

4.2.1 Volúmenes

Para proyectar la cantidad de ventas se consideró el número total del mercado potencial que corresponden a 910 agricultores, con un consumo promedio de 3 kits por agricultor, debido que, de acuerdo con el estudio de mercado, se tomó el número más conservador de hectáreas de cultivo que tienen los agricultores del sector.

Adicionalmente de la venta del Kit se incluyen dos complementos para fortalecer la tierra (complemento 1) o mejorar el producto (complemento 2), se vende por separado del kit, porque se venden de acuerdo con la necesidad de los agricultores. Es importante destacar, que la proyección es conservadora, iniciando con 1 complemento por mes, hasta que se vayan relacionando la combinación de los productos con la ayuda de las asesorías técnicas que brindará AGROMARKET S.A.

Tabla 42
Proyección de venta en cantidad

Productos Cantidades (En Unidades)	1	2	3	4	5
KIT - BASICO	2.728	2.872	3.022	3.178	3.341
COMPLEMENTOS 1	12	24	36	48	60
COMPLEMENTOS 2	12	24	36	48	60
Total	2.752	2.920	3.094	3.274	3.461

4.2.2 Precios

El precio con el cual se inicia el proyecto es de \$150 para el kit, \$34 para el complemento 1, y \$70 para el complemento 2. Para efectos del estudio en la proyección se estimó un crecimiento de los costos involucrados del 5% con un margen de ganancia del 30% constante durante los cinco años del proyecto.

Tabla 43
Proyección de precios

Precio Unitario (En US\$)	1	2	3	4	5
KIT - BASICO	\$150	\$153	\$155	\$158	\$161
COMPLEMENTOS 1	\$34	\$34	\$35	\$35	\$35
COMPLEMENTOS 2	\$70	\$71	\$72	\$73	\$74

4.2.3 Ventas esperadas

Las ventas esperadas corresponden al cálculo del precio de venta por la cantidad de productos esperados, con lo cual se obtiene para el primer año \$410,710 y de forma progresiva se alcanza al año cinco \$542,809.

Tabla 44
Ventas esperadas

Ingresos (En US\$)	1	2	3	4	5
KIT - BASICO	\$ 409.462	\$ 438.223	\$ 468.869	\$ 501.481	\$ 536.288
COMPLEMENTOS 1	\$ 408	\$ 820	\$ 1.237	\$ 1.661	\$ 2.091
COMPLEMENTOS 2	\$ 840	\$ 1.702	\$ 2.586	\$ 3.495	\$ 4.430
Total	\$ 410.710	\$ 440.744	\$ 472.692	\$ 506.637	\$ 542.809

4.3 Presupuesto de Costos

4.3.1 tangibles e intangibles

Para determinar los costos se consideran 3 elementos: a) producto comprado al proveedor, b) gastos de comisión del personal y c) los gastos de ventas inmersos en la comercialización de los productos agrícolas.

En el siguiente cuadrante se cuantifica el monto que AGROMARKET S.A. desembolsa a los proveedores para adquirir los productos. Se recalca que el kit de venta es una integración de varios productos que se realiza manualmente por parte de AGROMARKET S.A. para vender. Lo mismo sucede con los complementos 1 y 2. No hay importación, los productos se adquieren a proveedores locales.

Tabla 45
Costo de materia prima

Productos	1	2	3	4	5
KIT - BASICO	\$ 248.548	\$ 266.901	\$ 286.458	\$ 307.270	\$ 329.491
COMPLEMENTOS 1	\$ 118	\$ 241	\$ 369	\$ 501	\$ 639
COMPLEMENTOS 2	\$ 421	\$ 858	\$ 1.313	\$ 1.785	\$ 2.276
Total, Costos MD	\$ 249.087	\$ 268.000	\$ 288.139	\$ 309.557	\$ 332.406

En el siguiente cuadro se proyecta la comisión que se cancela al vendedor técnico por las ventas de los productos, con especial incremento en los meses de abril y agosto porque son las temporadas altas en el cultivo. Para efectos del estudio se consideró la comisión del 2% en todo el año.

Tabla 46
Costo de mano de obra

Productos	1	2	3	4	5
KIT - BASICO	8.142	8.670	9.234	9.836	10.480
COMPLEMENTOS 1	36	72	110	149	188
COMPLEMENTOS 2	36	72	110	149	188
Total Costos MO unit	8.214	8.815	9.454	10.133	10.857

Con relación a los gastos de ventas incluyen los gastos relacionados a la venta y comercialización de los productos: kit y componentes, así como el servicio adicional que ofrece AGROMARKET S.A. para las asesorías técnicas para los agricultores.

Tabla 47
Costos indirectos

Detalle	1	2	3	4	5
Sueldo vendedor técnico	6.768	7.106	7.462	7.835	8.227
Sueldo asistente mostrador	6.768	7.106	7.462	7.835	8.227
Telefonía celular	360	378	397	417	438
Movilización vendedor	1.200	1.260	1.323	1.389	1.459
Proveeduría - Formularios	1.800	1.890	1.985	2.084	2.188
Muestras gratis	9.000	9.450	9.923	10.419	10.940
Traslados técnicos para visitas	2.400	2.520	2.646	2.778	2.917
Brandeo para camioneta	700	735	772	810	851
Viáticos varios	1.200	1.260	1.323	1.389	1.459
Total CIF	30.196	31.706	33.291	34.956	36.703

4.3.2 Costos esperados

La cuantificación de los costos esperados es la sumatoria de los puntos descritos en los apartados anteriores: a) producto comprado al proveedor, b) gastos de comisión del personal y c) los gastos de ventas. Para el primer año alcanza \$287,497 y se incrementa hacia el año 5 con \$379,967.

Tabla 48
Costos esperados

Costos (En US\$)	1	2	3	4	5
KIT - BASICO	\$ 286.623	\$ 306.756	\$ 328.208	\$ 351.037	\$ 375.402
COMPLEMENTOS 1	\$ 286	\$ 574	\$ 866	\$ 1.163	\$ 1.464
COMPLEMENTOS 2	\$ 588	\$ 1.191	\$ 1.810	\$ 2.446	\$ 3.101
Total	\$ 287.497	\$ 308.521	\$ 330.885	\$ 354.646	\$ 379.967

4.4 Presupuesto de gastos

4.4.1 Tangibles e intangibles

Existen otros gastos que se encuentran involucrados en el proyecto, registrados bajo el área administrativa, que incluyen los sueldos mensuales del gerente y el bodeguero que de forma indirecta tienen participación con las actividades del área comercial.

Tabla 49
Sueldo personal administrativo

Sueldos mensuales por Cargos	1	2	3	4	5
Gerente propietario	\$ 10.800	\$ 11.340	\$ 11.907	\$ 12.502	\$ 13.127
Bodeguero	\$ 4.200	\$ 4.410	\$ 4.631	\$ 4.862	\$ 5.105
Total Costos MD	\$ 15.000	\$ 15.750	\$ 16.538	\$ 17.364	\$ 18.233

4.4.2 Servicios y/o manufacturas

Por otra parte, se incluyen además gastos administrativos como servicios básicos, servicio de internet, uniformes, mantenimientos y servicios de outsourcing, a los cuales se consideró un crecimiento anual del 5%.

Tabla 50
Gastos administrativos

Detalle	1	2	3	4	5
Energía Eléctrica	2.880	3.024	3.175	3.334	3.501
Agua	840	882	926	972	1.021
Internet	1.800	1.890	1.985	2.084	2.188
Mantenimiento limpieza oficina	960	1.008	1.058	1.111	1.167
Seguridad	5.400	5.670	5.954	6.251	6.564
Uniformes	75	79	83	87	91
Mantenimiento camioneta	2.350	2.468	2.591	2.720	2.856
Soporte contable	4.800	5.040	5.292	5.557	5.834
Soporte sistema	6.000	6.300	6.615	6.946	7.293
Total Otros Gastos Administrativos	25.105	26.360	27.678	29.062	30.515

4.5 Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio determina las cantidades de kit, y componentes que necesita vender para cubrir los gastos proyectados.

Tabla 51
Punto de equilibrio

KIT - BASICO	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	150,10	152,58	155,15	157,80	160,52
Costo Variable Unitario (En US\$)	94,09	95,95	97,85	99,78	101,76
Costo Fijo Total (En US\$)	29.933	31.185	32.516	33.931	35.431
Punto de Equilibrio (unidades - año)	535	551	568	585	603
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	45	46	47	49	50

COMPLEMENTOS 1	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	34,00	34,17	34,37	34,60	34,85
Costo Variable Unitario (En US\$)	12,83	13,06	13,30	13,54	13,79
Costo Fijo Total (En US\$)	131,67	260,60	387,36	512,48	636,29
Punto de Equilibrio (unidades - año)	7	13	19	25	31
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	1	1	2	2	3

COMPLEMENTOS 2	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	70,01	70,90	71,83	72,81	73,83
Costo Variable Unitario (En US\$)	5,91	4,51	4,07	3,87	3,77
Costo Fijo Total (En US\$)	131,67	260,60	387,36	512,48	636,29
Punto de Equilibrio (unidades - año)	3	4	6	8	10
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	0	0	1	1	1

4.6 Estados financieros proyectados

A continuación, se presentan los estados financieros más importantes para realizar el análisis financiero y la viabilidad del proyecto: Balance General y Estado de resultados, proyectados a los cinco años de estudio del plan de negocio.

Tabla 52

Balance General Proyectado

	1	2	3	4	5
Activos					
Efectivo	21.977	69.771	129.020	192.597	261.171
Cuentas por Cobrar	33.757	36.226	38.851	41.641	44.614
Inventario	30.709	33.041	35.524	38.165	40.982
Total de Activos Corrientes	86.443	139.038	203.395	272.403	346.767
Propiedades, Planta y Equipos, neto	2.533	1.525	518	444	370
Amortización Gastos Preoperacionales	49.950	37.462	24.975	12.487	-
Total Activos	138.925	178.026	228.888	285.335	347.137
Pasivos y Patrimonio					
Cuentas por Pagar	40.946	44.055	47.365	50.886	54.642
Deudas de corto plazo	6.877	-0	-	-	-
Total de Pasivos a corto plazo	47.823	44.055	47.365	50.886	54.642
Deudas de largo plazo	-	0	0	0	0
Total de Pasivos a largo plazo	-	0	0	0	0
Total de Pasivos	47.823	44.055	47.365	50.886	54.642
Utilidades retenidas	38.321	81.189	128.741	181.667	239.713
Capital pagado	52.782	52.782	52.782	52.782	52.782
Total Pasivos y Patrimonio	138.925	178.026	228.888	285.335	347.137

Tabla 53

Estado de resultado proyectado

	1	2	3	4	5
Ventas	410.710	440.744	472.692	506.637	542.809
Costos de Ventas	-287.497	-308.521	-330.885	-354.646	-379.967
Utilidad Bruta	123.213	132.223	141.808	151.991	162.843
Gastos Administrativos y de Ventas	-62.222	-64.659	-67.217	-68.970	-71.790
Utilidad Operativa	60.991	67.565	74.591	83.021	91.053
Ingresos por Intereses (Gastos por Intereses)	-	-	-	-	-
Utilidad antes de impuestos	60.112	67.244	74.591	83.021	91.053
Impuestos a la Renta (Tasa impositiva combinada)	-21.790	-24.376	-27.039	-30.095	-33.007
Utilidad Neta	38.321	42.868	47.552	52.926	58.046

4.7 Factibilidad financiera

4.7.1 Análisis de ratios

El análisis de ratio financiero se presenta a continuación los resultados:

Tabla 54

Ratios financieras

	1	2	3	4	5
Razón Corriente	1,81	3,16	4,29	5,35	6,35
Capital de Trabajo	38,620	94,983	156,030	221,517	292,125
Prueba Ácida	1,17	2,41	3,54	4,60	5,60
ROE	42%	32%	26%	23%	20%
ROI	28%	24%	21%	19%	17%
Ciclo de caja	17	20	27	13	21

- Razón corriente, muestra la liquidez que dispone la empresa para responder las obligaciones a corto plazo, empieza el año 1 con \$1,81, y se incrementa a \$6, es decir va a tener suficiente liquidez, para cancelar sus deudas en el tiempo.
- Capital de trabajo, es el dinero que dispone la empresa para invertirlo en el negocio cada vez que se requiera.
- Prueba ácida, en este cálculo se descuenta los inventarios para revisar la liquidez, y se mantiene saludable a pesar de no considerar este rubro.
- ROE, el rendimiento sobre el patrimonio se encuentra en niveles aceptables logrando un promedio del 29% en los cinco años, lo cual es bueno para la inversión efectuada.
- ROI, el retorno sobre la inversión lo cual refleja valores aceptables sobre el retorno en promedio del 22% durante los cinco años.
- Ciclo de caja, considerando que el promedio de mercadería en tránsito de 34 días, permanencia de inventario de 49 días y de pagos a proveedores de 43 días dio como resultado en el ciclo de efectivo de 2 días en promedio de los cinco años del proyecto.

4.7.2 Valoración del plan de negocios

La valoración del proyecto dio como resultado el VAN de \$112,744 y una TIR del 57% aplicando la tasa de descuento del 10%, con lo cual se determina que el proyecto es viable.

Tabla 55

Valoración del plan de negocio

	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	-\$65.977	\$21.977	\$47.794	\$59.248	\$63.578	\$68.574
Flujo de caja acumulado		-\$44.000	\$3.794	\$63.043	\$126.620	\$195.194
Valor de Salvamento						\$370
Flujo de caja acumulado + Valor de Salvamento	-\$65.977	-\$44.000	\$3.794	\$63.043	\$126.620	\$195.564
Tasa de Descuento	10%					
VAN	112,744					
TIR	57%					
Año de recuperación	2					

4.7.3 Análisis de sensibilidad

En el análisis de sensibilidad se proyectó dos extremos, el optimista y pesimista. Para el optimista se consideró tener crecimiento de ventas del 10% y para el pesimista el crecimiento de ventas será del 3%.

Es un sector que depende del factor ambiental, por tal razón se determinó que sea el 10% el optimista cuando ocurra la necesidad de combatir moluscos o insectos. Por otra parte, se disminuyó al 3% cuando no existe contagio en las tierras, la demanda baja.

Tabla 56

Análisis de sensibilidad

	NORMAL	OPTIMISTA	PESIMISTA
Tasa de Descuento	10%	10%	10%
VAN	112,744	190.891	46.067
TIR	57%	86%	31%
Año de recuperación	2	2	3

CAPITULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

5.1. Base Legal

La responsabilidad social del proyecto se encuentra en el compromiso de entregar a los posibles clientes (agricultores) productos de calidad que potencien los cultivos que mantienen sus tierras. Como parte del sustento legal se hace referencia al artículo 119 de la ley de Fomento y Desarrollo Agroindustrial que manifiesta que los productos que expenden en territorio ecuatoriano deben pasar por un proceso de prueba para determinar la eficiencia y su validez total para lo cual ha sido producido.

Artículo 119.- REGULACIÓN DE LOS INSUMOS AGROPECUARIOS. - Todo insumo agropecuario que se desee comercializar en el Ecuador, deberá cumplir lo estipulado en la normativa jurídica reguladora de la sanidad animal, vegetal e inocuidad alimentaria; previo a su autorización y registro. El procedimiento y los requisitos para la autorización y registro se estipularán en el reglamento de la presente Ley.

Todo insumo agropecuario que se desee comercializar en el Ecuador debe pasar por un proceso de prueba de análisis de laboratorio, que determine su eficiencia y el nivel de toxicidad o impacto al sistema ambiental por su utilización.

Por otra parte, como parte del negocio de AGROMARKET S.A. es comercializar desde su centro de distribución, en la misma ley se contempla en el artículo 120 la identificación a la cual corresponde. Para efecto de estudio, se ubica en el literal b.

Artículo 120.- DEFINICIÓN DE CENTROS DE DISTRIBUCIÓN. - Los Centros de Distribución son establecimientos que pertenecen a personas naturales o jurídicas que se dedican a la distribución y comercialización de insumos agropecuarios. Los Centros de Distribución pueden ser:

- a) Grandes Distribuidores propietarios de marcas de insumos agropecuarios; o,
- b) Establecimientos que se dedican a comercializar o distribuir marcas de los Grandes Distribuidores.
- c) Establecimientos que se dedican a comercializar o distribuir insumos agropecuarios de origen orgánico.

Con la finalidad de fortalecer el sector agrícola el MAGAP Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca mantiene contacto con los participantes del sector como son productores, organizaciones de campesinos, asociaciones comunitarias, empresarios agrícolas y otros, que buscan fortalecer al sector y proponer alternativas para mejorar sus condiciones.

A pesar que brinda colaboración en temas de técnicos y de capacitación, AGROMARKET S.A. ofrece de forma particular asesorar en la manipulación de productos a los agricultores de las asociaciones, para que obtengan beneficios económicos en la manera correcta de aplicar los insumos y de esta manera la empresa colabora con el sector con asesorías gratuitas.

5.2. Medio Ambiente

Al tratarse de productos agrícolas deben someterse a validaciones que no afecten al medio ambiente, a la flora o fauna. Los productos que se proponen en este proyecto contribuyen con el medio ambiente porque mantienen un programa responsable de sus actividades.

- Almacenamiento, transporte y distribución. → en el cuidado del espacio que mantienen en la bodega los productos, así como de su clasificación y organización en las perchas. La combinación de los kits y la entrega hacia los clientes finales, se lo realiza con responsabilidad.

- Integración del plan de manejo de cultivos → mediante el aporte social con técnicos agrícolas para mejorar la producción de las tierras y los cultivos.
- Uso responsable → de los productos para que sean utilizados adecuadamente, en la combinación, así como el mantenimiento previo al abono.

5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo

De acuerdo con El Plan Nacional 2017-2021 implementado la presidencia de Lenin Moreno, reúnen 3 ejes vinculando al derecho, economía y ciudadanos. Para efectos de esta investigación, se consideró que sea el eje 2: Economía al servicio de la sociedad de sector de agricultores, enfocados en las asociaciones de Los Lojas y Juan Bautista Aguirre.

Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.

Beneficiario directo: Agricultores

Beneficiario indirecto: Asociaciones

Es importante mencionar en este apartado los participantes involucrados en lo referente al tratamiento del sector agrícola del país, entre ellos se menciona:

- Ministerio Coordinador de la Política Económica
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo
- Secretaría Técnica para la Erradicación de la Pobreza
- Ministerio de Comercio Exterior
- Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca
- Ministerio de Finanzas

5.4. Política de responsabilidad corporativa

En el punto de responsabilidad corporativa se aclara que AGROMARKET S.A. es una distribuidora mediana de poco tiempo de permanencia, sin embargo, su responsabilidad corporativa radica en su personal como primera fuente generadora de ingresos, sus proveedores con alianzas estratégicas y sus clientes brindando los mejores productos y servicio técnico – agricultor. Enfatizado en estos tres ejes, AGROMARKET S.A. ha ido incorporando normativas internas para brindar un servicio con responsabilidad.

- Productos de alta calidad y óptimos resultados.
- Competencia leal
- Precios acordes al mercado y bajo normas legales
- Programación de pagos a proveedores
- Seguridad para el personal

CONCLUSIONES

Al realizar la investigación sobre el plan de negocio para comercializar los KIT de productos agrícolas de AGROMARKET S.A., se pudo palpar la realidad de un pequeño sector agricultores en la ciudad de Daule, no obstante, se puede concluir que es un sector amplio por las bondades que ofrece el clima y la tierra del país, pero con muchas falencias en tecnología, equipos y materiales para efectivizar su cosecha.

Se describió la empresa AGROMARKET S.A. sobre la cual se desarrolló el proyecto, se enfatizó su inicio de actividades, que, a pesar de tener poco tiempo en el mercado, su fortaleza se encuentra en los propietarios que tienen experiencia en la venta de productos agrícolas, así como de conocer el mercado, puesto que radican en la parroquia Juan Bautista Aguirre, lo cual es una ventaja porque son conocidos de los agricultores del sector.

Al realizar el estudio de mercado los resultados fueron positivos debido a que muchos estuvieron interesados en adquirir kit y recibir asesorías especializadas en sus cultivos y la mejor manipulación de los productos. Un punto importante que encontraron atractivo fue la forma de pago, debido a que lo pueden ejecutar al momento de realizar la cosecha. Esto es parte de convenio de pago entre todos los agricultores asociados. Sus principales competidores son almacén el Loco y Benítez, porque se enfocan en el segmento donde va direccionado el proyecto, sin embargo, hay que notar que en el mercado existen varias comercializadoras lo cual genera que exista una fuerte competencia con las distribuidoras grandes, no obstante, al proyecto se lo enfocó hacia los agricultores asociados de dos parroquias de Daule, donde están acostumbrados a salir a buscar el producto, pero el plus del proyecto radica en que AGROMARKET S.A. se acerca hacia sus tierras para capacitar y la distribución y entrega de los kits será en las asociaciones.

Para determinar el objetivo comercial se estableció crecer un 10% de ventas, de lo que actualmente comercializa los productos agrícolas en el

almacén principal, y el proyecto se enfoca en atraer a los agricultores de Los Lojas y Juan Bautista Aguirre con un mercado potencial de 910 agricultores. Como estrategia comercial que agrega valor, se encuentran las visitas técnicas a cargo de especialistas que van a evaluar los cultivos y asesorar técnicamente que productos le conviene y como manipularlos. Como recurso adicional del vendedor técnico se contratará a un asistente de ventas cuyo puesto de trabajo será desde el almacén para poder coordinar las actividades de oficina y de campo, con la finalidad de efectuar las ventas en menos tiempo que la competencia y ser soporte del gerente general en temas comerciales.

En la elaboración del diseño financiero se determinó con flujos propios y de tercero, para lo cual se estableció una inversión inicial de \$65mil aproximadamente siendo el inventario el rubro más alto con el 90%. Al determinar los futuros ingresos y margen de ganancia en el precio de los productos, se evidencia una ganancia sostenida durante los próximos cinco años, por lo cual se proyecta obtener el valor presente de \$118 149 con una tasa de retorno de 57%.

Para establecer el beneficio que el proyecto ofrece para la sociedad se enfocó principalmente en el sector agrícola, cuyo aporte social es de brindar financiamiento directo a partir de la cosecha y de ofrecer asesoría técnica para sus cultivos, de esta manera se contribuye con educación y soporte a este sector que es poco atendido y sufre reveses en épocas invernales.

REFERENCIAS

- Agencia Europea del Medio Ambiente. (2014). *Eficiencia en el uso de recursos y residuos*. Madrid: AEMA.
- Baquero, M., & Lucio Paredes, A. (2010). La Agroindustria ecuatoriana: un sector importante que requiere de una ley que promueva su desarrollo. *Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura*, 44-56.
- Borunda, R., Cepeda, J., Salas, F., & Medrano, V. (2013). *Desarrollo y Competitividad de los Sectores Económicos en México*. México, D.F.: Centro de Investigaciones Sociales.
- Castillo Vargas, L. (2015). *Gestión comercial*. Mexico: Universidad privada del norte.
- Ecuador Cifra País. (2016). *Indicadores Sociales*. Quito: ICEX.
- Ecuador en cifras. (2011). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- García, F. (2007). *Gestión Comercial de la Pyme*. Mexico: Vigo.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba - Argentina: Brujas.
- INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Censo Poblacional*. Quito: INEC.
- Juez Martel, P., & Díez Vega, J. (2007). *Probabilidad y estadística matemática*. Madrid: Díaz de Santos.
- López Belbeze, M. (2008). *Dirección comercial : guía de estudio*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- López-Fé y Figueroa, C. (2002). *Persona y Profesión: Procedimientos y Técnicas de Selección y Orientación*. Madrid: TEA Ediciones.
- LORSA. (2006). Ley orgánica del régimen de la soberanía alimentaria. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial 259.
- Martínez, I. (2005). *La comunicación en el punto de venta: estrategias de comunicación en el comercio real y online*. Madrid: Esic.
- Merino, E. (2014). El Cambio de la Matriz Productiva. *Buen Viaje*, 10.

- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2019). *Panorama Agroestadístico*. Guayaquil: Sistema de información pública agropecuaria.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2019). *Boletín de Agroquímicos y Fertilizantes*. Quito: Sistema de información pública agropecuaria.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (2015). *La política agropecuaria ecuatoriana hacia el desarrollo rural 2015 - 2025*. Quito: MAGAP.
- Muller, M. (2015). *Fundamentos de Administración de Inventarios*. Bogotá: Publicación de AMACOM división de American Management Association Copyright 2005.
- Muñoz Rodríguez, R., & Navarro Palacios, E. (2015). *Gestión comercial de productos y servicios*. Madrid: Paraninfo.
- Naranjo Márquez, A. (2017). *La otra guerra: la situación de los plaguicidas en el Ecuador*. Quito: ESIC.
- Navas Ara, M. (2010). *Métodos, diseños y técnicas de investigación psicológica*. Madrid: UNED.
- Neira Rizzo, J. (2016). *Plan de Desarrollo Cantonal y Plan de ordenamiento territorial Daule 2011 - 2016*. Daule: Gobierno Autónomo Descentralizado de Daule.
- Soberanía Alimentaria. (2012). *Proyecto de Ley orgánica de comercialización y abastecimiento alimentario*. Quito: Conferencia Plurinacional e intercultural de soberanía alimentaria.
- Spurrier, W. (2019). *Consumo conduce economía*. Guayaquil: Análisis Semanal.

GLOSARIO

ASOCIACIONES GREMIALES.

Son entidades gremiales sin ánimo de lucro, cuya misión es representar al sector colombiano de determinado producto y promueve su evolución y desarrollo sostenible. Su función es representar al sector a nivel nacional e internacional, coordinar las posiciones del sector en las negociaciones internacionales que lleva a cabo el gobierno, coordinar Proyectos Sectoriales, brindar asesoría a afiliados en temas económicos, de mercados, ambientales, informática, sociales y jurídicos.

INSUMOS AGROPECUARIOS.

Son productos artificiales, que pueden ser de origen orgánico o inorgánico, que se utilizan para ayudar a los sistemas de producción agrícola, pecuaria o acuícola a obtener mayores niveles de productividad y mejorar su rentabilidad productiva

FERTILIZACIÓN FOLIAR.

Es una práctica común de suministrar nutrientes a las plantas a través de su follaje. Se trata de rociar fertilizantes disueltos en agua directamente sobre las hojas.

MOLUSQUICIDAS. Son plaguicidas utilizados para controlar los moluscos.

HERBICIDAS

Sirve para impedir el desarrollo de las hierbas perjudiciales que crecen en un terreno. "la acción herbicida de esa sustancia es doble; el producto permite cubrir los tratamientos herbicidas de base en los cultivos indicados"

UREA

Sustancia orgánica tóxica, resultante de la degradación de sustancias nitrogenadas en el organismo de muchas especies de mamíferos, que se expulsa a través de la orina y del sudor.

ANEXOS

Anexo 1 Carta de autorización



Agromarket
ASOCIATIVO
LOS LÍDERES DEL AGRO

CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA USO DE INFORMACIÓN

Señores
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
Ciudad

Yo **Stefanie Lisbeth León León**, identificada con CC **0929643518**, en mi calidad de gerente propietaria de la empresa **AGROMARKET**, autorizo a **Edwin Eddy León León** con CC **0922895370** y **Greg Alan Ramírez Chacho** con CC **0931167217** estudiantes de la Carrera de Comercio de la Facultad de Especialidades Empresariales, a utilizar información confidencial de mi empresa para el proyecto denominado **Plan de Negocios para comercializar insumos agrícolas de la Empresa Agromarket del Cantón Daule año 2021**.

Como condiciones contractuales, el estudiante se obliga a (1) no divulgar ni usar para fines personales la información (documentos, expedientes, escritos, artículos, contratos, estados de cuenta y demás materiales) que, con objeto de la relación de trabajo, le fue suministrada; (2) no proporcionar a terceras personas, verbalmente o por escrito, directa o indirectamente, información alguna de las actividades y/o procesos de cualquier clase que fuesen observadas en la empresa durante la duración del proyecto y (3) no utilizar completa o parcialmente ninguno de los productos (documentos, metodología, procesos y demás) relacionados

Dirección: parroquia Juan Bautista Aguirre, Daule, Guayas
Teléfonos: 0980157824 – 0939632193
E-mail: loslideresdelagro@gmail.com



con el proyecto. Los estudiantes y la Universidad asumen que toda información y el resultado del proyecto serán de uso exclusivamente académico.

El material suministrado por la empresa será la base para la construcción de un estudio de caso. La información y resultado que se obtenga del mismo podrían llegar a convertirse en una herramienta didáctica que apoye la formación de los estudiantes de la institución educativa.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, 'Stefanie León León', is written over the Agrómarket logo. The signature is written in a cursive style. Below the signature, the text 'FIRMA AUTORIZADA' is printed in a small font.

Stefanie León León
C.I: 0929643518
Teléfono: 0980157824

Anexo 2 Lista de asociaciones

Nº	ASOCIACIONES
1	Asociación Agrícola Ganadera Astolfo Almeida Coello
2	Asociación Agrícola Ganadera Clementina Ronquillo
3	Asociación de Productores Agrícolas Los Lojas Asoagril
4	Asociación de Montubios Estero Loco
5	Asociación de Productores Agrícolas Cinco de Noviembre
6	Asociación de Productores Agrícolas Comejen de Abajo N° 2
7	Asociación de Productores Agrícolas El Renacer Vista Alegre
8	Asociación de Productores Agrícolas Juan Bautista Aguirre
9	Asociación de Productores Agrícolas Nueva Alborada
0	Asociación de Productores Agrícolas Nueva Unión
11	Asociación de Productores Agrícolas Nueve de Julio
12	Asociación de Productores Agrícolas Virgen de Fátima
13	Asociación de Productores Agrícolas Los escogidos de Daule
14	Asociación de Productores Agrícolas 1 de Junio
15	Asociación Agrícola Ganadera Guayas
16	Asociación de Productores Agrícolas Salitre
17	Asociación de Productores Arroceros y de Comercialización Santa Rosa
18	Asociación de Productores Agrícolas Beldaca
19	Asociación de Productores Agrícolas Buscando un Futuro
20	Asociación de Productores Agrícolas Juntos por la Nueva Majada
21	Asociación de Productores Agrícolas La Esperanza Verde
22	Asociación Agrícola Montubia Luchando Por un Futuro Mejor
23	Asociación Agrícola Montubia Unidos por el Progreso
24	Asociación de Productores Agrícolas La Alborada "Asoalbor"
25	Asociación Agrícola Ganadera Yolán-Los Lojas
26	Asociación Agropecuaria Primero de Mayo
27	Asociación de Ganaderos La Resistencia
28	Asociación de Caballistas del Cantón Daule
29	Junta de agua del recinto Cocal
30	Asociación agrícola 3 hermanos de Laurel
31	Asociación Los Quemados
32	Asociación La Independencia
33	Junta de agua y riego Unión y progreso
34	Asociación agrícola San Martín de Porres
35	Asociación Pastoriza
36	Asociación María del Carmen
37	Asociación Río Nuevo
38	Asociación 5 de Mayo
39	Asociación Forjadores de Guajala
40	Asociación 10 de Mayo
41	Asociación 6 de Septiembre
42	Asociación Nueva Zalandia
43	Asociación de montubios Luchadores de Guajala
44	Asociación hay un solo Dios en el camino
45	Asociación de productores San Guillermo
46	Asociación María del Camino
47	Asociación Nueva Ilusión
48	Asociación Nueva Generación
49	Asociación Nuevo Pechichal

Anexo 3 Tasa libre de riesgo

Inicio » Centro de Recursos » los datos y gráficos Center » Tasa de Interés Estadísticas » TextView

Datos de tasas diarias de letras del Tesoro

Obtenga actualizaciones de este contenido.

XML Estos datos también están disponibles en formato XML haciendo clic en el icono XML.

XSD  El esquema para el XML está disponible en formato XSD haciendo clic en el icono XSD.

Si tiene problemas para ver el XML anterior en su navegador, haga clic aquí.

Para acceder a los datos de tasas de interés en el formato XML heredado y el esquema XSD correspondiente, haga clic aquí.

Seleccionar tipo de datos de tasa de interés

Tasas diarias de letras del Tesoro

Seleccionar período de

Mes actual

FECHA	4 SEMANAS		8 SEMANAS		13 SEMANAS		26 SEMANAS	
	DESCUENTO	CUPÓN	DESCUENTO	CUPÓN	DESCUENTO	CUPÓN	DESCUENTO	CUPÓN
	BANCO	EQUIVALENTE	BANCO	EQUIVALENTE	BANCO	EQUIVALENTE	BANCO	EQUIVALENTE
01/02/20	1,50	1,53	1,52	1,55	1,51	1,54	1,53	1,57

Anexo 4 Medida de volatilidad

Diversificado	23	1,36
Drogas (biotecnología)	481	1,51
Drogas (Farmacéuticas)	237	1,47
Educación	35	1,28
Equipo eléctrico	116	1,32
Electrónica (consumidor y oficina)	19	1,19
Electrónica (general)	160	1,02
Ingeniería / Construcción	52	1,01
Entretenimiento	120	1,33
Servicios ambientales y de residuos	91 91	1,19
Agricultura / Agricultura	33	0,72

Tomado de

http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Anexo 5 Retorno de mercado

Diversificado	23	9,23%	8,61%
Drogas (biotecnología)	481	-1,57%	0,92%
Drogas (Farmacéuticas)	237	12,55%	8,27%
Educación	35	11,16%	10,79%
Equipo eléctrico	116	18,97%	16,78%
Electrónica (consumidor y oficina)	19	-33,49%	-8,95%
Electrónica (general)	160	4,16%	4,00%
Ingeniería / Construcción	52	9,33%	9,31%
Entretenimiento	120	21,71%	19,50%
Servicios ambientales y de residuos	91 91	17,95%	17,92%
Agricultura / Agricultura	33	13,31%	12,10%
Servicios financieros. (No bancarios y seguros)	259	0,12%	0,12%
Procesamiento de alimentos	82	10,40%	10,00%

Tomado de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/roe.html

Anexo 6 Fotos de encuestas en la parroquia



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, **LEON LEON EDWIN EDDY; RAMIREZ CHACHO GREG ALAN** con C.C: # **0922895370; 0931167217** autores del trabajo de titulación: **Plan de negocios para comercializar insumos agrícolas de la empresa AGROMARKET S.A. del cantón Daule en el año 2021.** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 26 de Febrero de 2020

f. 

LEÓN LEÓN EDWIN EDDY

C.C: 0922895370

f. 

RAMIREZ CHACHO GREG ALAN

C.C: 0931167217

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de negocios para comercializar insumos agrícolas de la empresa AGROMARKET S.A del cantón Daule en el año 2021.		
AUTOR(ES)	EDWIN EDDY LEÓN LEÓN; GREG ALAN RAMIREZ CHACHO.		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Walter César Andrade Viteri		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Administración de Ventas		
TITULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	26 de FEBRERO de 2020	No. DE PÁGINAS:	105 p
ÁREAS TEMÁTICAS:	Area comercial, Financiera y de Marketing.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	AGROMARKET S.A, COMERCIALIZAR, PRODUCTOS, PARROQUIAS, AGRICULTORES, ASOCIACIONES.		

RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras): AGROMARKET S.A. es una empresa comercializadora y distribuidora de insumos agrícolas que se encuentra ubicada en Daule, de la cual se elaboró el presente estudio con la finalidad de incrementar sus ventas en los próximos cinco años, enfocándose en comercializar kits de productos agrícolas para los agricultores del sector, en especial de las parroquias Los Lojas y Juan Bautista Aguirre. Si bien es cierto, este sector tiene muchas necesidades tales como materia prima, recursos económicos, equipos y tecnología, la investigación se enfoca en proponer un kit y componentes de insumos más recurrentes de los agricultores para dar mantenimiento a los terrenos y cultivos. En este sentido, los agremiados a las asociaciones colaboraron con encuestas cuyo resultado fue favorable para adquirir los productos y cancelarlos a la cosecha y a su vez les interesa ser capacitados en el correcto manejo y manipulación de los insumos para ser más productivos y eficientes de esta manera evitar desperdicios o pérdidas.

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-980497920 / 593-968815011.	E-mail: : eddyleon2489@gmail.com / gregmz23@outlook.es
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Garcés Silva, Magaly Noemi	
	Teléfono: +593-4-3804600 Ext. 5046	
	E-mail: magaly.garces@cu.ucsg.edu.ec	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

No. DE REGISTRO (en base a datos):	
No. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	