



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

TÍTULO:

Plan de comercialización de productos acuícolas para la
empresa AGRICAM en la zona norte de Manabí para el
2015

AUTOR:

Lucas Hidalgo, Carlos Andrés

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
INGENIERÍA EN MARKETING

TUTOR:

Ing. Marwin Lavayen León, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Carlos Andrés Lucas Hidalgo, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniería en Marketing.

TUTOR

Ing. Marwin Lavayen León, Mgs.

REVISORES

Ec. Danny Barbery Montoya, Mba.

Ec. Mercedes Baño Hifong, Msc.

DIRECTORA (e) DE LA CARRERA

Lcda. Patricia Torres Fuentes.

Guayaquil, a los 28 del mes de Julio del año 2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Carlos Andrés Lucas Hidalgo**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **Plan de comercialización de productos acuícolas para la empresa Agricam en la zona norte de Manabí para el 2015** previa a la obtención del Título de **Ingeniero en Marketing**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total auditoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 28 del mes de Julio del año 2014

EL AUTOR

Carlos Andrés Lucas Hidalgo



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

AUTORIZACIÓN

Yo, **Carlos Andrés Lucas Hidalgo**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de la Titulación: Plan de comercialización de productos acuícolas para la empresa Agricam en la zona norte de Manabí para el 2015, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusividad responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 28 del mes de Julio del año 2014

EL AUTOR

Carlos Andrés Lucas Hidalgo

AGRADECIMIENTO

A Dios, por ser el centro de mi vida, por llenarme de fortaleza y sabiduría para culminar esta etapa.

A mis padres que con sus esfuerzos me han demostrado que no han dejado de creer en mí, por estar siempre conmigo y brindarme la educación que es un privilegio que no todos llegan a tener; a mis hermanas que sin estar cerca siempre han estado pendiente de mí y de mis triunfos.

A mi esposa por empujarme cada vez que me detuve y ser mi apoyo incondicional.

A mis profesores y tutor de tesis, por su dedicación y sus conocimientos impartidos.

Carlos Andrés Lucas Hidalgo

DEDICATORIA

A mis padres, Carlos y Mary por ser las personas que me han acompañado en todo momento y me han apoyado en cada paso que doy. Por enseñarme cada día lo duro que es lograr cada cosa que me propongo, pero que con esfuerzos, dedicación y responsabilidad todo se puede, pero sobre todo por su amor incondicional.

Carlos Andrés Lucas Hidalgo.



TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL
Ó
PROFESOR DELEGADO

Ec. Danny Barbery Montoya, Mba.
REVISOR

Ec. Mercedes Baño Hifong, Msc.
REVISORA

Ing. Marwin Lavayen León, Mgs.
TUTOR

Lcda. Patricia Torres Fuentes.
DIRECTORA (e) DE LA CARRERA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING**

CALIFICACIÓN

NÚMEROS

LETRAS

Ing. Marwin Lavayen León, Mgs.

PROFESOR GUÍA Ó TUTOR

ÍNDICE

Introducción	1
Antecedentes.....	1
Problemática.....	3
Justificación.....	4
Objetivos.....	5
Resultados Esperados.....	6
CAPÍTULO 1 Marco Teórico.....	7
1.1 Acuicultura.....	7
1.2 El cliente industrial.....	9
1.3 Investigación de Mercados.....	10
1.4 Marketing industrial.....	11
1.5 Comportamiento del consumidor.....	12
1.6 Características de los mercados industriales.....	14
1.7 Fuerza de Venta.....	15
1.8 Administración de Ventas.....	17
1.9 Promoción de Ventas.....	18
1.10 Publicidad.....	20
Conclusiones.....	22
CAPÍTULO 2. Análisis situacional.....	7
2.1 Análisis del micro entorno.....	24
2.1.1 Empresa: Reseña histórica.....	24
2.1.2 Misión.....	24
2.1.3 Visión.....	25
2.1.4 Valores.....	25
2.1.5 Objetivos Organizacionales.....	25
2.1.6 Estructura Organizacional.....	25
2.1.7 Productos.....	26
2.2 Análisis del macro entorno.....	28
2.2.1 Entorno económico.....	28
2.2.2 Crecimiento de la industria.....	32
2.2.3 Entorno político – legal.....	33

2.2.4 Entorno tecnológico.	35
2.2.5 Entorno socio – cultural.....	35
2.2.6 Entorno Ambiental.	36
2.3 Análisis estratégico situacional.....	39
2.3.1 Participación de mercado.....	39
2.3.2 Ciclo de vida del producto.....	40
2.3.3 Cadena de valor.....	41
2.3.4 Cinco fuerzas de Porter.....	43
2.3.5 FODA.....	46
2.3.6 Matriz EFI.....	47
2.3.7 Matriz EFE.....	48
2.3.8 Matriz de perfil competitivo.....	49
2.3.9 Conclusiones capítulo análisis situacional.....	49
CAPÍTULO 3. Investigación de mercados	24
3.1 Objetivos de la investigación.....	51
3.1.1 Objetivo general.....	51
3.1.2 Objetivos específicos.....	51
3.2 Metodología de la investigación.....	52
3.2.1 Tipo de investigación.....	52
3.2.2 Alcance de la investigación.....	52
3.3 Herramientas de investigación.....	52
3.3.1 Formato de encuesta.....	53
3.4 Definición de muestra.....	54
3.4.1 Tipo de Muestreo.....	54
3.4.2 Tamaño de la muestra.....	54
3.5 Resultados de la investigación.....	55
3.5.1 Resultados encuesta a productores camaroneros.....	55
3.5.2 Conclusiones de la encuesta.....	70
3.5.2 Resultados entrevista a camaroneros de la zona norte de Manabí.....	72
3.5.3 Resultados entrevista personal gubernamental de la zona norte de Manabí.....	74
3.5.4 Conclusiones de la entrevista.....	76
CAPÍTULO 4. Plan de marketing.....	51

4.1 Objetivo General.....	77
4.2 Objetivos específicos.....	77
4.3 Segmentación.....	78
4.3.1 Macro segmentación.....	78
4.3.2 Micro segmentación.....	79
4.3.3 Estrategias para la segmentación.....	79
4.4 Posicionamiento.....	80
4.5 Comportamiento del consumidor.....	81
4.5.1 Matriz de roles y motivos.....	81
4.5.2 Matriz FCB.....	82
4.6 Análisis de la competencia.....	83
4.6.1 Tipos de industria.....	83
4.7 Estrategias competitivas.....	84
4.7.1 Básicas de desarrollo de Porter.....	84
4.7.2 Estrategias globales de Marketing.....	85
4.7.3 Estrategia de crecimiento.....	86
4.7.4 Modelo de negocio.....	87
4.8 Estrategia de Marketing MIX.....	88
4.8.1 Producto.....	89
4.8.2 Precio.....	97
4.8.3 Plaza.....	100
4.8.4 Promoción.....	106
4.9 Sistema de gestión y monitoreo del proyecto.....	116
4.9.1 Cronograma de actividades.....	117
4.9.2 Cronograma plan de medios.....	118
CAPÍTULO 5. Estudio Financiero.....	119
5.1 Ingresos.....	119
5.2 Egresos.....	120
5.3 Flujo de caja.....	122
5.4.1 Flujo de caja mensual.....	122
5.4.2 Flujo de caja anual proyectada.....	123
5.5 Estado de resultados.....	124
5.6 <i>Marketing ROI</i>	125

5.7 Conclusiones financieras.....	126
Conclusiones.	127
Recomendaciones	128
Bibliografía	129
Anexos	132
Anexo 1. Formato de encuesta.	132
Anexo 2. Formato de entrevista a productores.....	134
Anexo 3. Formato de entrevista a autoridad gubernamental.....	136
Anexo 4. Ventas proyectadas año 2015.	137
Anexo 5. Compras proyectadas año 2015.....	138
Anexo 6. Ventas proyectadas 2014 (Valores estimados).....	139
Anexo 7. Compras proyectadas 2014 (Valores estimados).	140

ÍNDICE DE GRÁFICO

Gráfico 1. Tipos de cultivo según de ciclo biológico.....	8
Gráfico 2. Planificación estratégica para el conjunto de la empresa.....	18
Gráfico 3. Modelo de marco teórico.	22
Gráfico 4. Estructura organizacional de la empresa Agricam.	25
Gráfico 5. Tasa de crecimiento anual del PIB Ecuador (2009 - 2013).	28
Gráfico 6. Inflación Ecuador 2012 - 2013.....	29
Gráfico 7. IPC por sectores.....	30
Gráfico 8. Inflación mensual por divisiones de artículos en Ecuador.	31
Gráfico 9. PIB, ingreso <i>per cápita</i> anual.	32
Gráfico 10. Participación de mercado de empresas distribuidoras de insumos agropecuarios en la zona norte de Manabí.....	39
Gráfico 11. Ciclo de vida del producto.	40
Gráfico 12. Porcentaje camaroneros por cantón.....	56
Gráfico 13. Porcentaje de tamaño de camaroneras por hectáreas.....	57
Gráfico 14. Producto de mayor consumo.....	58
Gráfico 15. Método de pago de camaroneros.....	59
Gráfico 16. Facturación promedio por cantón.....	60
Gráfico 17. Empresas donde adquieren insumos.	61
Gráfico 18. Factores que influyen al comprar.	62
Gráfico 19. Atributos importantes de las empresas.	63
Gráfico 20. Recordación de la empresa.....	64

Gráfico 21. Calificación de garantía como atributo.	65
Gráfico 22. Calificación de experiencia como atributo.	66
Gráfico 23. Calificación de capacitación como atributo.....	67
Gráfico 24. Calificación de servicio como atributo.	68
Gráfico 25. Calificación de estado del producto como atributo.	69
Gráfico 26. Calificación sobre afirmaciones de la empresa Agricam.	70
Gráfico 27. Matriz puntos negativos y positivos de investigación cualitativa	76
Gráfico 28. Cubo estrategico.	78
Gráfico 29. Ubicación zona norte de Manabí.....	79
Gráfico 30. Matriz F.C.B	82
Gráfico 31. Estrategia básica de Porter.	84
Gráfico 32. Estrategia global de marketing.	85
Gráfico 33. Estrategia de crecimiento.....	86
Gráfico 34. Matriz de modelo de negocio - Canvas.	87
Gráfico 35. Estrategia de marketing mix.	88
Gráfico 36. Logotipo actual de la empresa.	89
Gráfico 37. Logotipo propuesto.....	90
Gráfico 38. Diagrama de flor.....	91
Gráfico 39. Uniforme empresa Agricam, hombre.....	93
Gráfico 40. Uniforme empresa Agricam, mujer.	94
Gráfico 41. Modelo de factura a implementar.	95
Gráfico 42. Catálogo de productos vista frontal.	96
Gráfico 43. Catálogo de producto vista interna.....	97

Gráfico 44. Estrategia de precio.....	100
Gráfico 45. Distribuidora Sucre.....	101
Gráfico 46. Ubicación de distribuidora en cantón Sucre.	101
Gráfico 47. Distribuidora San Vicente.....	102
Gráfico 48. Ubicación de distribuidora en el cantón San Vicente.....	102
Gráfico 49. Distribuidora Jama.....	103
Gráfico 50. Ubicación de distribuidora cantón Jama.....	103
Gráfico 51. Distribuidora Pedernales.	104
Gráfico 52. Ubicación de distribuidora en cantón Pedernales.	105
Gráfico 53. Fachada propuesta para establecimientos.....	105
Gráfico 54. Diseño roll up.	107
Gráfico 55. Diseño valla publicitaria.....	111
Gráfico 56. Diseño Gorras.	112
Gráfico 57. Diseño Mangas.	112
Gráfico 58. Diseño pluma con logo de la empresa.	113
Gráfico 59. Diseño promoción producto Formycine.....	114
Gráfico 60. Hidroestabilidad del alimento balanceado.....	115

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Infraestructura de la acuicultura.....	2
Tabla 2. Ventas anuales empresa Agricam.	3
Tabla 3. Cartera de clientes empresa Agricam.....	4
Tabla 4. Planes de reforestación por provincia.....	37
Tabla 5. Estado de planes de reforestación por cantidad.....	37
Tabla 6. Hectáreas aprobadas a reforestar por provincia.....	38
Tabla 7. Hectáreas desalojadas por provincia.....	38
Tabla 8. Historico de ventas de la empresa Agricam.....	41
Tabla 9. Matriz fuerzas de porter.....	43
Tabla 10. Matriz EFI.....	47
Tabla 11. Matriz EFE.....	48
Tabla 12. Matriz perfil competitivo.....	49
Tabla 13. Estratificación del sector camaronero de la zona norte de manabí.....	54
Tabla 14. Estratificación muestra del sector camaronero.....	55
Tabla 15. Localidad fincas camaroneras.....	55
Tabla 16. Tamaño de camaroneras por hectáreas.....	56
Tabla 17. Frecuencia de compra de productos acuícolas.....	57
Tabla 18. Método de pago.....	58
Tabla 19. Facturación promedio.....	59
Tabla 20. Preferencia de consumo.....	61
Tabla 21. Factores influyentes.....	62
Tabla 22. Atributos importantes.....	63

Tabla 23. Recordación de la empresa Agricam.	64
Tabla 24. Calificación sobre afirmaciones de la empresa Agricam.....	69
Tabla 25. Estructuración de los productores camaroneros en la zona norte de Manabí.....	80
Tabla 26. Matriz roles y motivos.	81
Tabla 27. Teoría del color.	90
Tabla 28. Lista de precios de la empresa Agricam.	99
Tabla 29. Cronograma de relaciones públicas.....	106
Tabla 30. Monitoreo por objetivo.....	116
Tabla 31. Cronograma de actividades primer semestre.	117
Tabla 32. Cronograma de actividades segundo semestre.	117
Tabla 33. Plan de medio primer semestre.	118
Tabla 34. Plan de medios segundo semestre.	118
Tabla 35. Ventas de los último tres años.	119
Tabla 36. Cliente a captar en el 2015.	120
Tabla 37. Ventas totales para el 2015.	120
Tabla 38. Gastos de <i>Marketing</i> para el 2015.	121
Tabla 39. Comisión de ventas anual.....	121
Tabla 40. Flujo de caja mensual para el 2015.	122
Tabla 41. flujo de caja proyectado a 5 años.	123
Tabla 42. Estado de resultados.	124
Tabla 43. Pregunta 10 de encuesta.....	134
Tabla 44. Pregunta 11 de encuesta.....	134

Tabla 45. Ventas proyectadas año 2015.	137
Tabla 46. Porcentual de ventas año 2015.	137
Tabla 47. Compras proyectadas año 2015.	138
Tabla 48. Porcentual de compras año 2015.	138
Tabla 49. Ventas proyectadas año 2014.	139
Tabla 50. Porcentual de ventas año 2014.	139
Tabla 51. Compras proyectadas año 2014.	140
Tabla 52. Porcentual de compras año 2014.	140

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa Agricam se dedica a la comercialización de productos para la actividad camaronera en la zona norte de Manabí. Actualmente cuenta con 4 puntos de distribución ubicados estratégicamente para satisfacer las necesidades de los productores; sin embargo por el decrecimiento de sus ventas en los dos años anteriores, se encuentran interesados en incrementarlas por medio de un plan de **comercialización** que permita realizar cambios dentro de la empresa y brindarle un servicio técnico especializado a los clientes.

De acuerdo al análisis situacional, la actividad camaronera en este sector se encuentra en constante crecimiento; la empresa no ha aprovechado esta realidad del mercado ni el constante esfuerzo por parte del gobierno central para organizar de forma íntegra todo el sector camaronero. Se procedió con la elaboración de matrices que ayudaron en el análisis de factores que afectaban directa e indirectamente a la empresa como: el comportamiento del cliente, proveedores, mercado; amenazas y oportunidades dentro de esta industria.

La investigación de mercados sirvió para poder reconocer factores que incidían en el comportamiento de compra de los clientes y saber el reconocimiento de la marca de Agricam en el sector **agropecuario**; este reconocimiento tuvo un porcentaje del 46% de productores que no conocían que existía la empresa; las charlas y las capacitaciones son herramientas que son necesarias según los propios productores que consideran de igual manera que el alimento balanceado es el producto que adquieren con mayor frecuencia.

Se utilizó una investigación exploratoria - descriptiva, en la cual se utilizó como herramientas encuestas y entrevistas a profundidad corta.

En el desarrollo del capítulo de plan de *marketing*, se definieron las estrategias que ayudarán a la solución de problemas que posee la empresa

por medio de matrices que sintetizan la idea de lo que se quiere adaptar con este proyecto.

En la matriz de roles y motivos se pudo constatar un comportamiento repetitivo en cada uno de los escenarios como: quien realiza las funciones, el lugar donde se realiza los contactos, los motivos y la forma de llevar a cabo el cultivo y por ende las relaciones; en la matriz F.C.B se define claramente la empresa en el cuadrante de aprendizaje.

Diferenciarse de la competencia por medio de nuevos servicios y el desarrollo de mercado es la idea estratégica que se pretende adoptar con la aplicación de este proyecto.

Nueva imagen corporativa para la empresa, con la creación de nuevo **logotipo** que permita relacionarse con el mercado; creación de métodos de facturación que ayudará a brindar un servicio rápido y adecuado para los clientes.

Adicional a esto se incrementará la fuerza de **venta**, con un nuevo modelo de negocio acompañado de promociones al *trade* por medio de eventos en diferentes días con productos determinados, con la finalidad de dar a conocer los diferentes beneficios de éstos.

Así mismo se dará a conocer la empresa por medio de radio y vallas que aumenten la presencia de la marca en el ambiente camaronero; los camaroneros tendrán charlas brindadas por la empresa Agricam que beneficiarán el desarrollo sostenido de su producción.

Finalmente en lo relacionado con la presupuestación, se concluyó que el proyecto es factible y adecuado para el sector camaronero.

Palabras claves: Comercialización, diferenciación, agropecuario, logotipo, venta.

Introducción

Antecedentes

Según la Cámara Nacional de Acuicultura (1993) la actividad camaronera en este país tiene sus inicios en el año de 1968, en la provincia de El Oro, cuando un grupo de empresarios dedicados a la agricultura observaron que crecían camarones en pequeños estanques cercanos a los estuarios. Ya en 1974 se contaba aproximadamente con 600 hectáreas (ha) de cultivos de este crustáceo. En esta década comienza la expansión de la actividad en las provincias de El Oro y Guayas, en donde los salitrales y el exceso de larvas en la zona, hicieron de esta actividad un negocio que atraía mucho la inversión.

A mediados de 1999 el cultivo de camarón fue afectado por el virus de la “Mancha Blanca”. Esta epidemia se inició al norte del Ecuador en la provincia de Esmeraldas expandiéndose de forma acelerada por las otras 3 provincias costeras. Esto afectó gravemente la actividad, viéndose mermada en su economía y la reducción de plazas de trabajo.

Fue la época negra del sector camaronero, reduciendo 7 veces el rendimiento por hectáreas. El número de hectáreas productivas cayó de 180 mil toneladas a mediados de 1998 a tan solo 37 mil en el año 2000.

La actividad tuvo una reestructuración total con un trabajo en conjunto de privados y organismos estatales; estudiando el virus y determinando métodos de control y mejoramiento genético para que el camarón sea más resistente a epidemias.

Hasta Junio del 2013 se ha exportado 116.589 toneladas de camarón a diferentes destinos del mundo; esto pronostica superar la exportación de los tiempos de auge, pero los márgenes de ganancia son menores con relación a costos de producción.

En la actualidad existen aproximadamente 385 industrias entre exportadores, productores, laboratorios y afines afiliados a la Cámara

Nacional de Acuicultura (CNA) y 14 empresas fabricantes de alimentos afiliados a la Asociación Ecuatoriana de Fabricantes de Alimentos Balanceados para Animales, (2012) AFABA.

Tabla 1. Infraestructura de la acuicultura

Laboratorios	90
Hectáreas cultivadas	170 000
Fábricas de Alimento Balanceado	14
Plantas procesadoras	26

Fuente: Cámara Nacional de Acuicultura, 2014

Los datos de la CNA dicen que la provincia de Manabí aporta actualmente con el 10% de producción nacional mixta de camarón con 17.000 hectáreas de fincas camaroneras que pertenecen a aproximadamente 630 productores.

La Asociación de camaroneros de la zona norte de Manabí tiene registradas a 5 empresas que se encargan de la distribución de insumos acuícolas en los 4 cantones del norte de la provincia, tales como: AGRICAM, AGRIPAC, Distribuidor CEHI, Álvaro Zambrano, Distribuidora MAJO. Aparte de esto existen distribuidoras directas de alimento balanceado que pertenecen a las fábricas de Guayaquil como: Alimentosa, Nicovita, Molinos Champion.

La empresa AGRICAM está establecida en 4 cantones del norte de la provincia de Manabí:

- Sucre (Bahía de Caráquez).
- San Vicente (San Vicente).
- Jama (Jama).
- Pedernales (Pedernales).

Actualmente son distribuidores exclusivos en la provincia, de la marca de alimentos balanceados para camarón NOVA (Balnova S.A), y otros tipos productos como vitaminas, bacterias, cales, carbonatos, entre otras, con marcas que se desenvuelven en el mercado.

Problemática

En los dos últimos años la empresa AGRICAM ha experimentado las siguientes variantes en ventas.

Tabla 2. Ventas anuales empresa Agricam

Establecimiento	Año	2012	2013
Sucre		\$ 67.012	\$ 60.512
San Vicente		\$181.435	\$164.223
Jama		\$65.890	\$59.565
Pedernales		\$682.063	\$610.854
		\$996.400	\$895.154

Fuente: Empresa Agricam, 2014

Con estos datos proporcionados por la empresa se evidencia un decrecimiento de sus ventas en un orden del 10% de forma global, es decir la suma de todos los puntos de ventas por cada año.

Dentro de la cartera de productos existe una preferencia hacia la compra de alimentos balanceados teniendo un 85% de incidencia en las ventas, por la demanda de este tipo de producto; seguido de las calizas (Cal hidratada y carbonato de calcio) en un 10% para complementarlo con vitaminas, bacterias, pegantes, antibióticos y demás fármacos acuícolas, el 5% restante.

Actualmente AGRICAM posee tres tipos de clientes que son clasificados de la siguiente manera:

Empacadoras.- Existen convenios de entregas en base a producción de camaróneros, su producción es para exportar.

Productores.- Grandes consumidores que poseen fincas camaróneras con un promedio mayor de 51 ha. y que su producción es mixta.

Pequeños productores.- Compradores a baja escala que por lo general lo hacen de contado y su producción es para mercado nacional.

Dentro de esta clasificación se ha realizado un cuadro de la cantidad de clientes que en estos momentos posee la empresa en sus diferentes puntos de distribución.

Tabla 3. Cartera de clientes empresa Agricam

	Pequeños	Medianos	Grandes	Clientes Actuales
Pedernales	17	15	7	39
San Vicente	11	9	5	25
Jama	1	2	1	5
Sucre	0	2	0	2

Fuente: Empresa Agricam, 2014

Existe un porcentaje amplio de clientes dentro del mercado que no han sido atendidos, sin embargo actualmente la empresa AGRICAM no cuenta con una estrategia de comercialización que le permita incrementar sus ventas y de la misma manera sostener a los clientes que posee.

Justificación

El plan de comercialización que se va realizar, servirá para incrementar las ventas en la empresa Agricam, poder recuperar el porcentaje perdido en los últimos 2 años y a su vez ir ganando mayor reconocimiento en el mercado de la zona norte de Manabí.

Se logrará aumentar la cartera de clientes, sean éstos productores medianos y grandes ya que hoy en día el sector camaronero está en crecimiento; sin embargo la empresa no está creciendo en igualdad, logrando desarrollar de forma adecuada este proyecto, significaría mayor rentabilidad a la empresa Agricam y mayor reconocimiento dentro del sector acuícola.

Otra de las razones para la realización de este proyecto en la zona norte de Manabí, es debido a que no existe empresa dentro del mercado acuícola que le haya dado prioridad al servicio post venta por medio del servicio técnico hacia los clientes.

Con la implementación de este proyecto se beneficiará a gerentes y empleados de la empresa, clientes ya existentes que pertenecen a la cartera de clientes y camareros de la zona norte de Manabí.

Objetivos

Objetivo General

Generar un plan de comercialización de productos acuícolas para el crecimiento en ventas de la empresa AGRICAM en la zona norte de Manabí.

Objetivos Específicos del proyecto

- Describir la situación actual del mercado acuícola, obteniendo un panorama general de la actividad camaronera del norte de Manabí.
- Realizar una investigación de mercado del sector acuícola en la zona norte de Manabí para determinar el ambiente actual y puntos de distribución potenciales.
- Diseñar estrategias de comercialización para los productos y servicios de AGRICAM.
- Satisfacer las necesidades de los clientes asegurando un nivel de precio adecuado, facilitar la adquisición de productos y asistencia técnica especializada para cada productor.
- Realizar el análisis financiero que exprese la factibilidad del plan de comercialización de los productos que posee AGRICAM.

Resultados Esperados

Los resultados que se desean alcanzar con el desarrollo de este proyecto, serán para el año 2015. En este año la empresa AGRICAM deberá recuperar el porcentaje de ventas perdido en el mercado camaronero de la zona norte de Manabí.

Lo que se espera con este proyecto:

- Conocer de forma clara y concisa información del comportamiento de la actividad camaronera; métodos de cultivo, capacidad de compra, márgenes de utilidad, costos de producción, tipos de industrias, plazos, entre otros. Conocer los factores externos que afectan al proyecto.
- Conocer el comportamiento del cliente, la competencia y los factores que afecten a este sector.
- Desarrollar una estrategia de marketing que permita recuperar a los clientes perdidos.
- Definir qué acciones debe tomar la compañía en producto, precio, promoción y plaza.
- Evaluar la factibilidad del proyecto; que sea viable para poder aplicar las diferentes tácticas y técnicas estratégicas y cumplir los objetivos planteados para luego, ejecutarlos.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO 1 Marco Teórico

El estudio que se va a desarrollar a continuación será de tipo descriptivo y permitirá desarrollar conceptos básicos que serán de mucha utilidad para la construcción del proyecto.

1.1 Acuicultura

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, (2003) conocida por sus siglas en inglés FAO sostiene que la acuicultura es:

Cría de organismos acuáticos, comprendidos peces, moluscos, crustáceos y plantas. La cría supone la intervención humana para incrementar la producción. La acuicultura varía mucho según el lugar donde se lleve a cabo, desde la piscicultura de agua dulce en los arrozales de Vietnam hasta la cría de camarón en estanques de agua salada en las costas de Ecuador, y la producción de salmón en jaulas en las costas de Noruega o Escocia.

Con la acuicultura inicia un proceso donde se trabaja por medio de cultivos de especies marinas, llevando un control de alimentación y crianza o engorde para negociarlo en sus diferentes tamaños creando una actividad comercial.

1.1.2 Tipos de acuicultura

Castelló, (1993) clasifica a la acuicultura de dos formas:

Acuicultura Integral.

Abarca todas las fases del ciclo Biológico de la/s especie/s. Desde la reproducción hasta la venta de los individuos, alcanzada la talla comercial.

Acuicultura Parcial o de semicultivo.

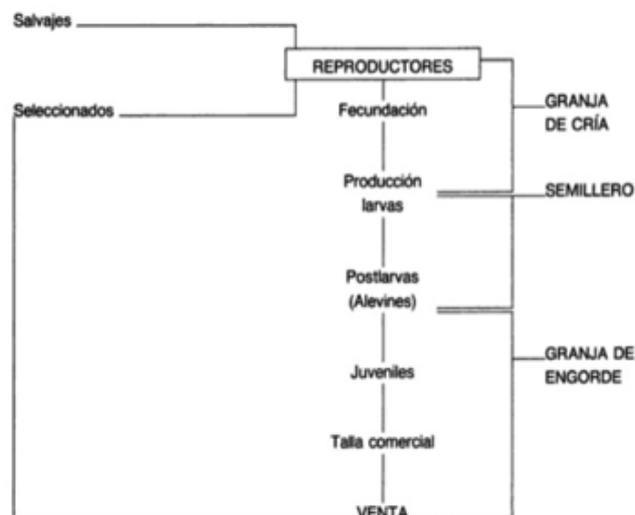
Con esta designación se hace referencia a aquel sistema de acuicultura que sólo abarca algunas fases del ciclo biológico.

En este caso, existen dos posibilidades: Las granjas de cría y las Granjas de engorde.

En el primer supuesto, la empresa se dedica a la producción masiva y venta de larvas y/o postlarvas.

En el segundo supuesto, la empresa se dedica al engorde y comercialización de especies procedentes de una granja de cría (Acuicultura Marina, p. 29).

Gráfico 1. Tipos de cultivo según de ciclo biológico



Fuente: Castelló (1993)

En el grafico 1 se ilustran los tipos de procedimientos de cultivo, donde se pueden utilizar las larvas exclusivas para la reproducción o el método de engorde con la finalidad de encontrar talla adecuada para ser pescado y negociado al mercado que demande la medida del animal.

1.2 El cliente industrial

Se necesita conocer el perfil de cada cliente dentro del mercado a investigar, es por eso que el cliente industrial forma parte de un análisis.

Lambin, Galluci, y Sicurello (2009) sostienen que “El cliente industrial es un comprador profesional, técnicamente competente, cuya decisión de compra implica un grado de normalización que no se encuentra en la compra del consumidor individual” (p. 83).

Peña (2001) sostiene que los clientes industriales “compran cantidades considerablemente mayores, para utilizarlas en períodos relativamente prolongados de tiempo. Adoptan procedimientos sistemáticos de compra, ya que esto les permite la consecución de mayores utilidades o la reducción de sus gastos” (p. 16).

Castro, Navarro García, y Peral (2003) manifiesta que “la relación que se produce entre compradores y vendedores industriales constituye un sistema interactivo, ya que la interdependencia y las comunicaciones son mucho más profundas que cuando se trata de vender a consumidores finales” (p. 453).

Dadas estas características, el cliente industrial por lo general es técnico, sabe lo que quiere y no espera llevar algo diferente a lo que necesita. Este es el perfil del cliente en el sector acuícola ya que compran para producir. Esto en el mercado camaronero es real, ya que los productores están ligados a la actividad acuícola directamente, por lo tanto ellos ya tienen experiencia al buscar algún tipo de producto.

1.3 Investigación de Mercados

Para poder analizar los componentes del mercado, las diferentes variables que conforman al consumidor y las percepciones, es necesario que se utilice esta herramienta.

Gutiérrez, Vázquez, y Bello (2005) encontraron que la investigación de mercado es el diagnóstico de necesitar información y utilizar diversos métodos de búsqueda, luego viene el análisis y las conclusiones para poder identificar problemas y solucionarlos al mismo tiempo.

Sanz (2010) manifiesta que esta investigación proporciona información actualizada de los diferentes elementos del mercado, con el fin de poder tomar decisiones adecuadas.

Trespacios, Vázquez, y Bello (2005) concluyen que esta investigación utiliza diversas metodologías científicas diferenciadas para conseguir una información real y objetiva que permitirá a los directivos conocer el comportamiento real del mercado.

Manifiestan los autores que existen dos tipos de investigación de mercado, la cualitativa y cuantitativa.

Servirá para remover información que en la actualidad es irrelevante para la empresa, esto ayudará definir de manera adecuada las diferentes estrategias dentro del proyecto.

Investigación cualitativa

- Brindan información de un conjunto de personas que no representan necesariamente a la población.
- Las respuestas en esta investigación tienden a ser menos formales y de forma natural y espontáneas.
- Los entrevistados manifiestan opiniones, percepciones, actitudes y hábitos.
- Para tener éxito en esta investigación se debe tener mucha creatividad, buscar argumentos que permitan comprender a los

entrevistados y que brinden la mayor información siempre y cuando se eviten juicios de valor sobre las opiniones ajenas.

Dentro de las herramientas para esta investigación están: focus group, entrevista a profundidad y observación directa.

Investigación cuantitativa

Con este método de investigación se puede generar información relacionada directamente con el *marketing* de una forma más ordenada y que se permita contabilizar; la población a investigar es más significativa y la herramienta más común es la encuesta.

Servirá para remover información que en la actualidad es irrelevante para la empresa; esto ayudará a definir de manera adecuada las diferentes estrategias dentro del proyecto. Permitirá conocer las necesidades y el comportamiento de los productores camaroneros de la zona norte de Manabí, utilizando herramientas como encuesta y entrevistas.

1.4 Marketing industrial

Es importante que la empresa se vea desarrollada por medio de una herramienta que vaya de acuerdo al sector que se estudia.

Ima Rodríguez (2006) expresa que el marketing industrial o marketing empresa a empresa tiene como responsabilidad comercializar bienes tangibles a un público objetivo que no son los consumidores individuales, es decir empresas u organizaciones que necesitan el producto para su consumo directo o para la realización de productos que ofrecerán posteriormente a consumidores particulares.

Mesonero y Alcaide (2012) lo asocian con herramientas utilizadas por empresas como folletos, ferias exposiciones que desarrolla el sector

industrial por motivos competitivos, lo define como una cultura que va más allá de una función.

Bonta y Farber (2002) manifiestan que la diferencia de marketing industrial y de consumo masivo es que en el industrial aparece un consumidor intermedio que no consumirá el producto necesariamente que probablemente procesará el insumo.

Si bien compran productos, no son para el consumo de cada cliente, sino para potencializar algún círculo de producción; un ejemplo claro es la materia prima que es utilizada para la fabricación de otros productos. Va a servir para potencializar las estrategias que se desarrollen en este proyecto mediante el análisis de la industria y la dirección que se tome hacia la forma de llegar a los productores de esta zona.

1.5 Comportamiento del consumidor

Tiene una base fundamental dentro de la creación de un proyecto comercial ya que se necesita comprender lo que busca el consumidor; hacia donde van sus ideas.

Según Rivera, Arellano, y Molero (2009) lo definen como el proceso de decisión y que las personas realizan cuando examinan, estiman, consiguen y utilizan bienes para satisfacer sus necesidades.

Solomon (2008) confirma esta teoría manifestando que es el estudio de los procesos que participan cuando un consumidor o persona adquiere algún tipo de producto, servicio o experiencias para complacer un deseo o necesidad.

Etapas del comportamiento del consumidor

Rivera, *et al.* (2009) se refiere a etapas que influyen al adquirir un producto o servicio, tales como:

Iniciador.- Quien inicia el proceso de compra.

Influenciador.- El que orienta a la compra del producto.

Decisor.- Es aquel que tiene el poder de decisión de compra.

Comprador.- El que tiene la capacidad de realizarla.

Usuario.- Es el consumidor o el que usa el producto o servicio.

Una vez que se realice este análisis se podrán tomar decisiones que sirvan para no desperdiciar recursos. De igual manera se podrán utilizar las herramientas necesarias en las cuales vayan dirigidas de manera exacta a los consumidores. Los comportamientos deberán ser analizados para lograr dirigirse de la mejor manera al mercado objetivo, para así tener éxito en todo tipo de estrategias que se vayan a aplicar en el sector camaronero.

Tipos de Consumidores

Es necesario que dentro del grupo de los consumidores se conozca las subdivisiones para poder enfocar de la mejor manera la vía por donde tiene que ir encaminado el proyecto y obtener los resultados necesarios.

Schiffman, Kanuk, y Wisenblit (2010) clasifican de dos maneras a los consumidores.

Consumidor Personal.- Es aquel que adquiere productos o servicios para su propio uso, lo que adquiere es para uso final del individuo o el consumidor final.

Consumidor Organizacional.- Compran cualquier tipo de producto, equipos o servicios para que sus entidades funcionen.

Una vez identificados los consumidores se podrá direccionar hacia donde se irán enfocados todos los esfuerzos.

1.6 Características de los mercados industriales

Es necesario conocer el desenvolvimiento de este tipo de mercados, conocer sus preferencias, y la manera de cómo está orientado hacia los actores; empresa y cliente.

Ortiz (2007) sostiene que el mercado industrial está formado por todas aquellas empresas industriales que tienen relaciones comerciales con otras empresas. Este tipo de mercados es importante en todos los países y posee las siguientes características:

- El tipo de comprador tiene que ser una persona técnica o más bien una empresa especializada. Su motivación de compra siempre será lógica más no emocional.
- El número de empresa que están en este mercado es limitado; cada empresa trabaja para un número estrecho de empresas que son clientes o exclusivamente para una sola por sectores. Existe mayor contacto directo entre gerentes o facultativos técnicos lo cual asegura que los motivos de compran obedezcan a lo lógico.

Rodriguez (2006) sostiene que los mercados industriales tienen diferente característica que los consumidores particulares, que sus comportamiento de compras son condicionados. Las siguientes características deberían ser tomadas en cuenta para el desarrollo de acciones de *marketing*.

- a) El número de compradores es menor.
- b) Los compradores pueden centrarse en áreas geográficas.
- c) Se detecta una alta concentración del poder de compra.
- d) Se establece una relación más estrecha entre comprador y vendedor.
- e) La demanda de los compradores depende de la demanda que realizan a sus productos los consumidores finales.
- f) Los clientes suelen ser menos sensibles al precio, por ende la demanda es menos elástica.

- g) Una pequeña variante negativa en la demanda puede provocar una caída a considerar de los insumos que adquieren las empresa.
- h) La compra la realizan personas con experiencia, que poseen conocimientos del producto.
- i) Las compras muchas veces las realizan grupos especializados de las organizaciones.

Definido esto, se podrá identificar quienes pertenecen a este grupo y poder direccionar los recursos necesarios. Además se debe considerar el tipo de persona que deba tratar con este tipo de clientes, ya que para poder negociar con ellos será necesaria la preparación conceptual sobre los productos o servicios que se van a ofrecer.

1.7 Fuerza de Venta

Es importante saber qué representa este grupo, identificarlos en la empresa y conocer su razón de ser dentro de la organización.

Kotler y Keller (2006) definen a este grupo, como personas que trabajan en la empresa a medio o tiempo completo y son las encargadas de realizar actividades ya sean desde la oficina con la ayuda del telefono, recibir a clientes, vendedores, o aquellos que realizan visitas a los clientes.

Castells (2009) define a la fuerza de venta como el protagonista de la estructura de las ventas, y lo llama directamente como: el vendedor; un grupo que posee características propias, por la representación que promueve y los riesgos de trabajo. Es la parte experimental de la empresa, por su formación y por realizar el trabajo de campo, es decir fuera de la empresa.

Se podrá determinar los métodos de desempeño para lograr resultados a corto plazo y servirá para conocer qué necesitan para que su trabajo sea desempeñado con mayor éxito.

El autor clasifica a los vendedores de la siguiente forma:

Vendedor de mostrador, dependiente o vendedor de tienda, vendedores de reparto.- Esta persona es el receptor de pedidos directos. Tiene poca posibilidad de escoger y decidir; en alguna ocasión podrá realizar una venta complementaria.

Vendedor de autoventa.- Es un vendedor ambulante, por lo general tiene relación con el hogar. Tiene capacidad de cumplimiento de horarios, rapidez, capacidad de observación y cierta creatividad en la autoventa.

Vendedores viajantes de tiendas y comercios.- Este personal tiene un comportamiento de venta repetitiva, suelen ubicarse en tiendas de ferretería, alimentación, productos de limpieza, electrodomésticos, joyería, entre otros.

Promotores, vendedores a prescriptores, demostradores, creadores de clientela.- Estos vendedores instruyen sobre métodos de uso a las personas, analizan las necesidades e informan sobre novedades a los clientes.

Vendedores técnicos.- Venden bienes industriales; su potencial es el conocimiento técnico y una gran veracidad. Detectan las necesidades de clientes y ofrecen alternativas para solucionar problemas.

Vendedores de servicios de confianza a consumidores particulares. Banca, seguros, asesoramiento.- Estos ofrecen intangibles por lo tanto su trato debe ser especial a los usuarios, deben inspirar confianza y gran capacidad de convicción. Estas ventas por lo general son emocionales ya que se tratan de temas de dinero, salud, vejez, accidentes posibles, entre otros.

Vendedores llamados indirectos o políticos.- Este personal es dedicado a la venta de grandes ventas de suministro de carácter básico tales como: cemento, hierro, química, ácidos, alimentos en cantidad, combustibles, entre otros.

1.8 Administración de Ventas

Es importante que se analice la parte operacional de las ventas, porque se encontrarán métodos propuestos para encontrar una mejor organización y desenvolvimiento en este ámbito.

La administración de ventas es un sistema de administración que tiene como herramientas la planeación, organización, dirección, control y coordinación; todas estas ayudan al aumento de las ventas y demás beneficios. Dentro de esta organización la administración de ventas tiene áreas, tales como: la programación de los esfuerzos de ventas, innovaciones en las ventas, comunicación, entre otros. (Grupo Noriega Editores, 2004)

La administración de ventas consiste en tres etapas (P. Vértice S.L., 2008):

La etapa de planificación.- Se definen los objetivos comerciales y buscar los medios para hacerlos posibles.

La etapa de ejecución.- Busca organizar, encontrar y contratar personal para que conformen el equipo de ventas.

La etapa de valoración.- Aquí es donde se califica a los objetivos que se han cumplido y el cronograma de las actividades que se realizaron después.

Dirección de ventas

Para poder dirigir de forma correcta las ventas, el responsable de esta área deberá capacitar continuamente a sus trabajadores para poder cumplir metas y objetivos comerciales, además actividades diversas como las siguientes:

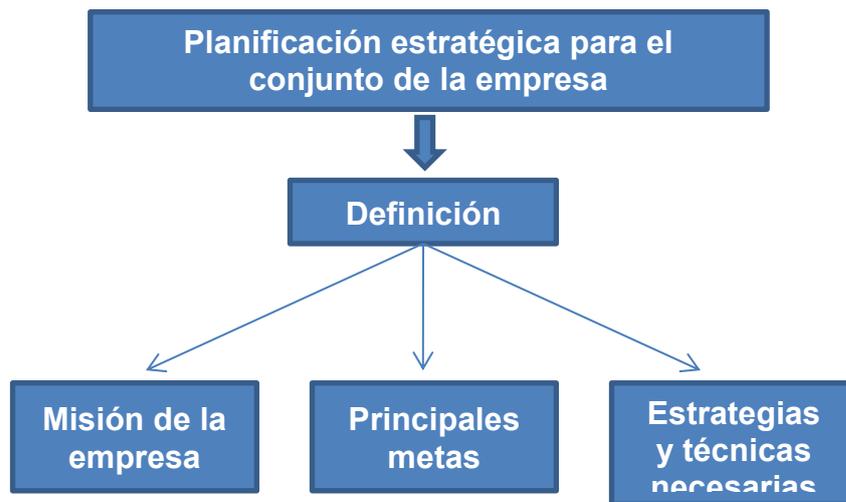
- Informar a los trabajadores sobre el desempeño de la empresa como del mercado en general.
- Reconocer sus logros.
- Incentivar a que mejoren su capacidad profesional.

- Informarles sobre su rendimiento en la empresa.

Planificación estratégica de ventas

La planificación estratégica consiste en (Publicaciones Vértice S.L , 2008):

Gráfico 2. Planificación estratégica para el conjunto de la empresa



Fuente: Editorial Vertice (2008)

- Para definir la misión de la empresa se deberá conocer el macroentorno que afecta al negocio y microentorno que afecta a la capacidad de alcanzar beneficios del mercado.
- Se deben trazar metas que sean coherentes con la misión planteada.
- Para poder alcanzar dichas metas se deben desarrollar estrategias y la táctica será la forma de ejecutarlas.

1.9 Promoción de Ventas

Se realizará el estudio de esta herramienta porque se busca descubrir variables que puedan servir para el mejor trato a los clientes.

La promoción de venta deberá representar la implementación correcta dentro de un proyecto, ya que su exceso podría representar una debilidad en

el presupuesto, pero así mismo podría ser una herramienta muy útil si se lo administra de manera consciente y apegada a la realidad de la parte financiera.

Según Camino, y De Juan Vigaray (2002) la definición de promoción de ventas implica tres objetivos:

- 1.- La promoción hace que, debido a las ofertas, los regalos y demás incentivos, la atención del consumidor resulte alcanzada y éste demande el producto, bien sea por curiosidad o porque, una vez aprobada cualquier muestra, encuentre que el producto es de su agrado. Las buenas promociones generan en la mente del consumidor actitudes favorables hacia el producto (pág. 19).
- 2.- Mejorar el desempeño de las funciones de los distribuidores.
- 3.- Finalmente, sirve de apoyo y unión con el resto de actividades y herramientas del marketing. (Pág. 20).

Chong (2007) en cambio define un único objetivo y a corto plazo, como el poner en manos de los clientes el producto para que lo prueben, lo consuman y den fe de su percepción. Mantiene que las principales virtudes de la promoción son:

- a) Producir resultados en el corto plazo.- Mediante incentivos como descuentos, premios, sorteos, entre otros.
- b) Crear interés hacia el producto.- Haciéndolo diferenciar ante el resto de competidores, mediante un plus.
- c) Dirigirse con facilidad hacia el segmento de compradores meta.- Orientarse adecuadamente hacia grupos determinados, ya sea por zonas geográficas o niveles socioeconómicos.
- d) Ser aplicable a los comerciantes o consumidores.- Ya sea por atraer a los consumidores o ir por ellos para que consuman el producto o servicio.

- e) Tener resultados medibles.- Que representen mejoras detalladas en cualquier entorno de la empresa o el producto.
- f) Hacer más efectivos los esfuerzos publicitarios.- No desperdiciar recursos, que éstos se desenvuelvan en lugares donde haya una gran concentración de consumidores potenciales mediante exposición de los productos o servicios sin necesidad de una venta.

Clow y Baack (2010) manifiesta que dentro de los tipos de promociones para los consumidores están los siguientes:

- Cupones.
- Regalos
- Concursos y sorteos.
- Reembolsos y devoluciones.
- Distribución de muestras.
- Paquetes de oferta.
- Rebajas.

Todo esto desencadenará en que antes de que den el último paso se los persuada y que efectúen la compra.

Servirá para lograr mayor atracción a los clientes, así mismo representarán incentivos para los clientes existentes. Se tendrán resultados a corto plazo, siempre y cuando se desarrollen las herramientas necesarias, sin obviar detalles que vayan a significar dentro de cualquier campaña.

1.10 Publicidad

Se debe conocer cuáles son las principales funcionalidades de esta herramienta, ya que podría representar una parte importante dentro del reconocimiento de la empresa.

Lobo y Prieto del Pino (2011) concluyeron que la publicidad es una forma de comunicación externa de una empresa, consiste en divulgar mensajes de carácter comercial a los clientes o consumidores con el objetivo de atraerlos para que consuman los productos o servicios que se ofrecen.

Wells, Moriarty y Burnett (2007) establecen que aparte de estos conceptos, la publicidad está representada en cuatro elementos fundamentales:

Estrategia de publicidad.- Es la parte lógica y la estructuración que está detrás de la publicidad, así mismo es la que le da dirección y enfoque.

Idea creativa.- Lo creativo, impacta; por lo tanto deberá ser un anuncio que capte la atención y se grabe en la memoria del cliente o consumidor.

Ejecución.- Los anuncios mejores realizados deberán estar bien ejecutados. El conjunto de todos los elementos como: detalles, fotografía, redacción, actuación, impresión, forma de presentación del producto y el ambiente reflejan que tan bien fue hecho.

Medios de comunicación.- Se deberá decidir como brindar el mensaje en medios de alta difusión como revistas, televisión, revistas o internet.

Russell, Thomas y Cols (2005) analizan varias categorías de publicidad para los consumidores, dentro de las cuales señalan:

Publicidad Nacional.- Este tipo de publicidad es realizada por el dueño de un productos de marca registrada o algún servicio ofrecido a través de un local comercial.

Publicidad detallista.- Esta publicidad es realizada por un comerciante que le vende directamente al consumidor. Esta incluye precio, políticas de servicio y devolución, horarios de atención y localización de las tiendas, información que los anunciantes nacionales no lo pueden hacer.

Publicidad de producto final.- Es utilizada generalente por los fabricantes de ingredientes o materia prima de productos finales. Esta se vuelve exitosa cuando se ha percibido que la utilización de dicho producto ayudará al mayor interés por el final.

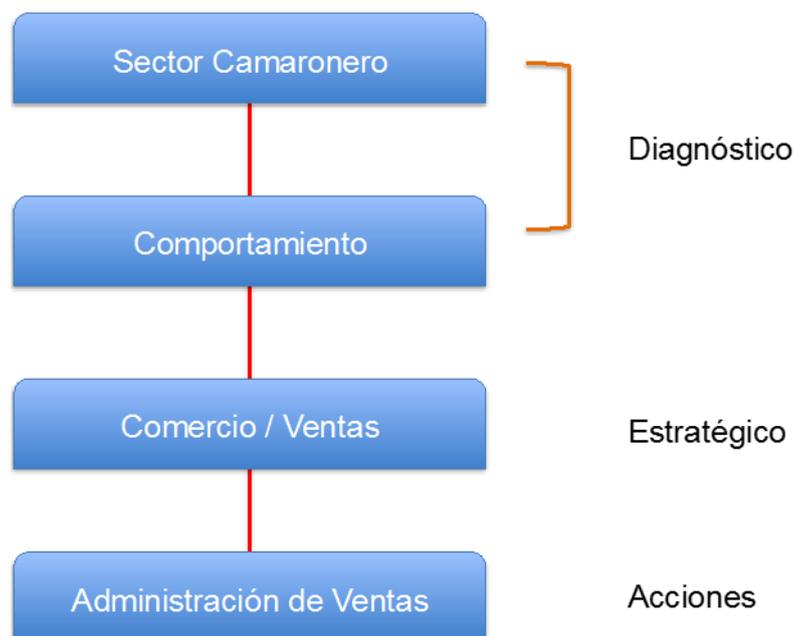
Publicidad de respuesta directa.- Esta categoría utiliza todo tipo de de medios: televisión, correo directo, revistas, periódicos, radios.

Servirá no tan solo como medio de diferenciación de los competidores, sino será importante al momento de comunicar la idea al mercado, la publicidad servirá para difundir o informar al público sobre el bien o servicio que se ofrece al mercado en general. En el proyecto será importante la utilización de algunas herramientas para poder incrementar el reconocimiento de la empresa; para esto se debe sustentar qué medios se utilizarán para direccionar las acciones hacia el cliente objetivo.

Conclusiones

Para el desarrollo del marco teórico se utilizó el siguiente esquema:

Gráfico 3. Modelo de marco teórico



Elaborado por: Autor

De manera ilustrativa se define en este modelo la forma que fue desarrollado el marco teórico; conociendo la actividad camaronera como tal para ir estudiando luego factores del entorno; el comportamiento del mercado, clientes, competidores, industria y por ende la realización de la investigación de mercado para poder tener un diagnostico correcto. Así mismo seguido de Comercio / Ventas donde el estudio fue centrado en la parte estratégica, fuerza de ventas donde se potencializará las formas de llegar a los objetivos del proyecto para terminar de esta manera con la ejecución de acciones en la parte de administración de ventas con conceptos como promoción de ventas y publicidad.

CAPITULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL

CAPÍTULO 2. Análisis situacional

2.1 Análisis del micro entorno

2.1.1 Empresa: Reseña histórica

AGRICAM, insumos agropecuarios inició sus actividades en el año 1.997 en San Vicente, Manabí; 6 años después se abrió el segundo establecimiento en la ciudad de Pedernales (matriz) por estar estratégicamente ubicado para el desarrollo de la acuacultura de la zona norte de Manabí. Con 16 años de experiencia técnica-comercial y cuatro puntos de atención y ventas en esta provincia, ofrece a sus clientes una amplia variedad de productos de calidad y prestigio.

Es una empresa familiar cuya principal autoridad es el Ing. Carlos Lucas Lucas que junto a su esposa e hijos han administrado los diferentes puntos de distribución.

AGRICAM está establecida en 4 cantones de la provincia de Manabí:

- Sucre (Bahía de Caráquez).
- San Vicente (San Vicente).
- Jama (Jama).
- Pedernales (Pedernales).

2.1.2 Misión

Ofrecer a sus clientes una amplia cartera de productos de calidad y prestigio con certificación del INP (Instituto Nacional de Pesca), acompañados de un servicio técnico y comercial adecuado a las necesidades de ellos mismos.

2.1.3 Visión

Ser identificados como el líder en comercialización de productos y servicios relacionados con la acuicultura; abrir locales ubicándolos estratégicamente para que el abastecimiento de insumos sea más fácil para cada cliente.

2.1.4 Valores

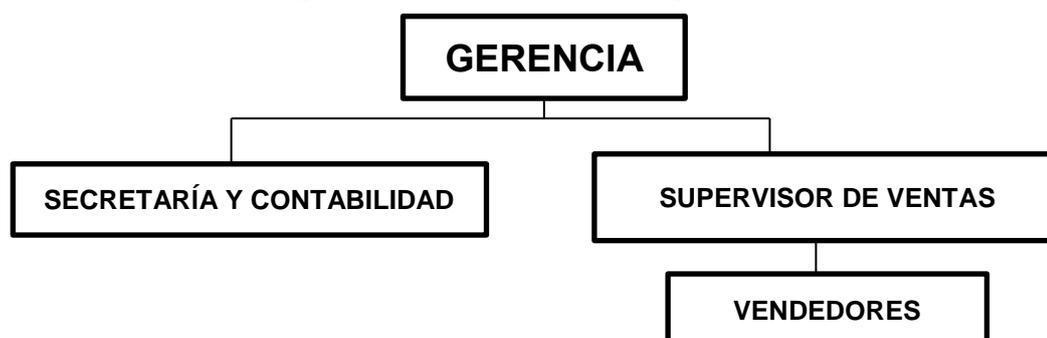
- ✓ Enfoque en los clientes.
- ✓ Eficacia.
- ✓ Compromiso.
- ✓ Garantía.
- ✓ Confidencialidad.

2.1.5 Objetivos Organizacionales

- Crear un ambiente donde los clientes puedan satisfacer sus necesidades.
- Proporcionar bienestar y desarrollo a los empleados.
- Ser una empresa socialmente responsable.
- Mantener operaciones y estructura organizacional satisfactoria.

2.1.6 Estructura Organizacional

Gráfico 4. Estructura organizacional de la empresa Agricam



Fuente: Empresa Agricam, 2014

Como gerente de la empresa está el Ing. Carlos Lucas Lucas quien es la autoridad principal en la organización; por este departamento pasan todos los proyectos y se toman las decisiones para ejecutarlos.

En secretaría y contabilidad se realizan los pedidos y pagos a proveedores así mismo toda la parte de tributación, esto está a cargo la Ing. María del Carmen Hidalgo Villacís. El supervisor y ventas es quien controla que en los establecimientos se encuentre todo en orden, realiza inventarios de existencia y es el intermediario entre la administración y los empleados que están en los puntos de distribución, está a cargo de este departamento Carlos Lucas Hidalgo.

En los puntos de distribución es donde se desenvuelve el contacto directo con los clientes, donde se realiza la venta y despacho de los productos. En cada uno de éstos están:

Bahía de Caráquez: Fatima Tuarez Moreira.

San Vicente: Carlos Andrade Santos.

Jama: Mónica Rosales Zambrano.

Pedernales: Carlos Lucas Castro.

2.1.7 Productos

Todos los productos de AGRICAM poseen alta calidad en elaboración y permisos otorgados por el (INP), avalados por la Secretaria de Acuicultura y Pesca. Se han clasificado la cartera de productos de la siguiente manera:

Atractantes

- Aceite de Pescado.
- Melaza.

Bactericidas

- Pasta de Ajo. (Natural).
- Formycine.
- Litrofloxa (Antibiótico).

Glutinante

- Pegalaza.

Balanceados línea clásica

- Nova 22%.
- Nova 28%.
- Nova 35% Peletizado.
- Nova 35% Granulado.

Balanceados línea Élite Iniciador

- Nova Iniciador # 1.
- Nova Iniciador # 2.
- Nova Iniciador # 3.
- Nova Iniciador # 4.

Bacteria

- Bacteria VC-7.
- Probiotech.

Cales minerales

- Cal hidratada.
- Carbonato de Calcio.
- Zeolita.

Fertilizantes

- Bioplancton (Orgánico).
- Nutrilake.
- Minerfeed.

Vitaminas

- Farmavit C.

Piscisida

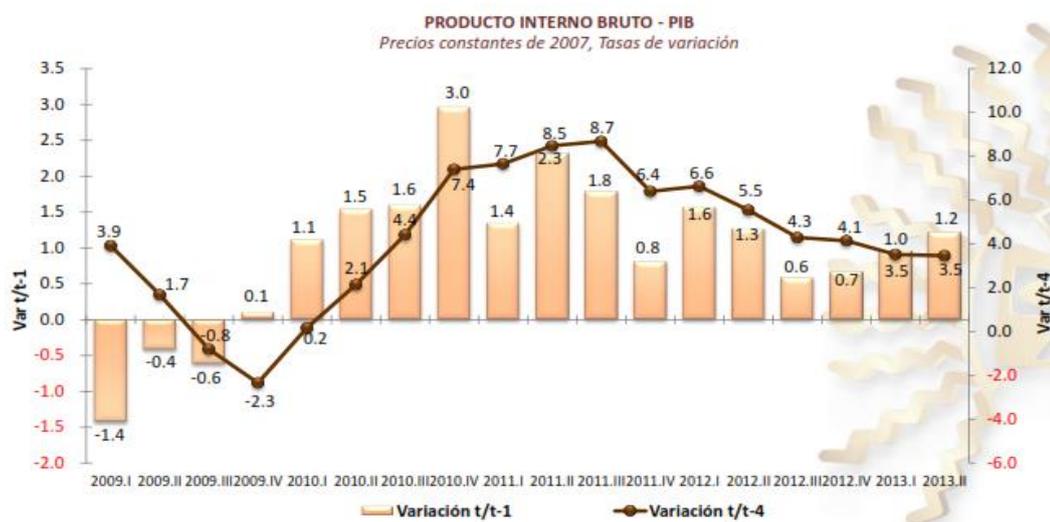
- CeroFish

2.2 Análisis del macro entorno

2.2.1 Entorno económico

El producto interno bruto (PIB) es el valor monetario de todos los bienes y servicio producidos por la economía de un país en un período determinado (Banco Central del Ecuador, 2014).

Gráfico 5. Tasa de crecimiento anual del PIB Ecuador (2009 - 2013)



Fuente: Informe económico del Banco Central del Ecuador, 2013

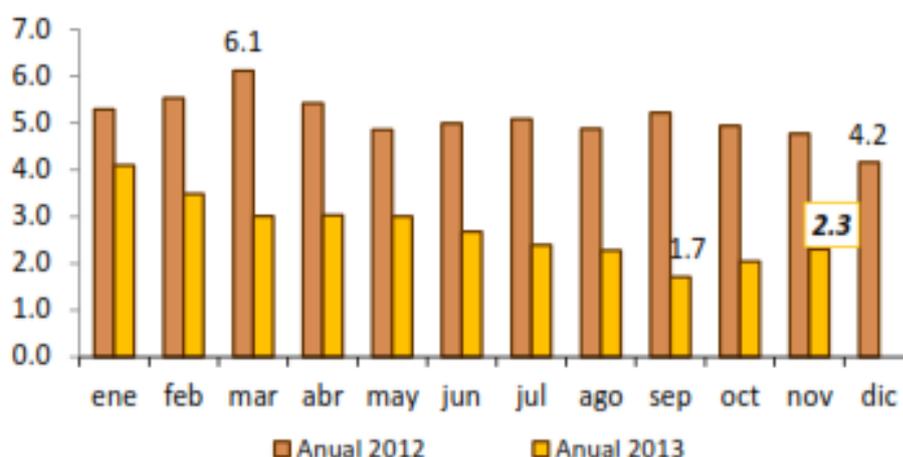
En el gráfico se muestra que en el segundo semestre del 2013 el PIB tuvo un incremento de 1.2% con respecto al semestre anterior, comparando con el del 2012 se puede notar que hay una amplia variación del 3.5%; esto hace notar que el mercado Ecuatoriano se está manejando de buena manera, incrementando bienes y servicios que mejoren el nivel de vida de los Ecuatorianos.

Dentro de los factores que se toman en cuenta para el incremento del PIB está el sector camaronero; de esta manera se puede esperar buenos porcentajes de crecimiento en el mercado que beneficien al proyecto.

Inflación.

La inflación es el aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios en un país. El índice de crecimiento de medición de la inflación es el Índice de Precios al Consumidor (IPC). (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014).

Gráfico 6. Inflación Ecuador 2012 - 2013

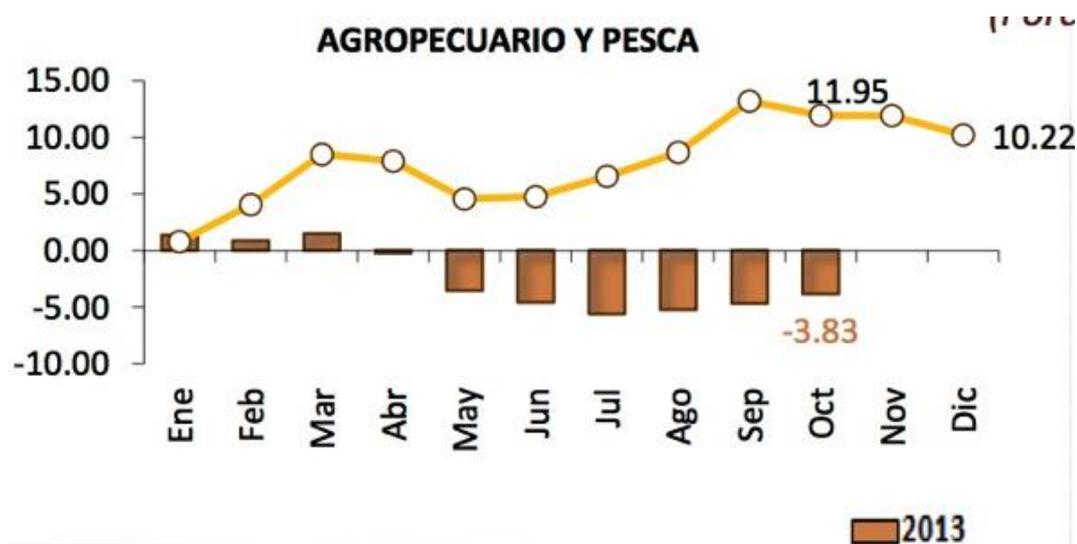


Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2013

En el año 2012 la inflación estuvo bordeando el 5%, pero en el siguiente año hubo una reducción considerable que ha logrado no aumentar los precios de productos y bienes, que le brinda estabilidad a la economía del país; esta inflación a noviembre 2013 se ubica en 2.3%.

Para el sector camaronero beneficia siempre que el precio del camarón ascienda, pero la estabilidad en los demás productos hace que este mercado también se mantenga de forma firme, el mercado nacional no es muy amplio pero sí las exportaciones y esto invita a que la demanda sea más recurrente.

Gráfico 7. IPC por sectores



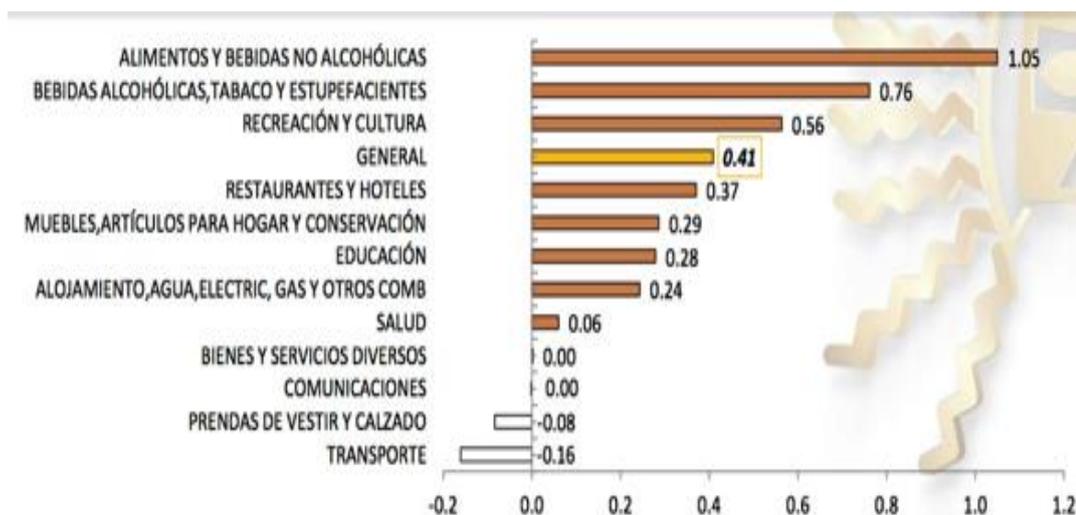
Fuente: Banco Central del Ecuador

El sector agropecuario y pesca ha tenido un desempeño irregular en el año 2013 con curvas ascendentes y descendentes, ubicándose en diciembre con un 10.22% que sería el sector con la inflación más alta en ese año.

Inflación anual del índice de productos de consumo

Este índice informa cuál de las categorías de bienes y servicios obtienen el mejor porcentaje en conjunto con las industrias.

Gráfico 8. Inflación mensual por divisiones de artículos en Ecuador



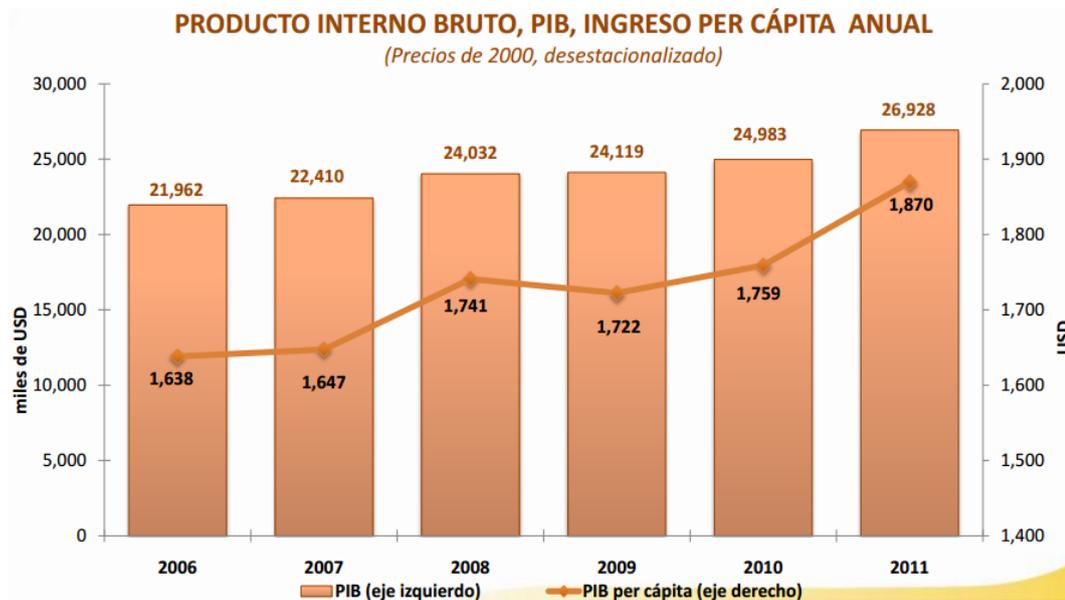
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2013

La división que más ha tenido alza es la de los alimentos y bebidas no alcohólicas con 1.05%; esto se debe a los pocos controles y a la gran demanda de estos artículos: Las bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes han tenido un mayor incremento gracias a los impuestos que les ha sumado el gobierno central. Los mariscos como alimentos no alcohólicos se consumen mayormente en restaurantes o en las playas por turistas, con esto la inflación siempre va a afectar al camarón, al menos en la producción nacional.

Ingreso per cápita

El ingreso *per cápita* tiene una corta relación con el ingreso nacional. El ingreso nacional corresponde a la suma de todos los ingresos individuales de los habitantes de un país (Banco Central del Ecuador, 2014).

Gráfico 9. PIB, ingreso *per cápita* anual



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2011

El PIB *per cápita* en el 2011 tuvo un gran salto en comparación con el año anterior, esto significó un crecimiento significativo por persona en el ámbito económico lo cual está generando mayores ingresos e incrementando plazas de trabajo en el país.

El camarón aporta al PIB como producto no petrolero por lo tanto este ingreso *per cápita* tendrá un mejor porcentaje con el desarrollo de la actividad camaronera en el país y el desenvolvimiento que este tenga en el mercado internacional.

2.2.2 Crecimiento de la industria

Ecuador en la última década se ha convertido en uno de los mayores productores y exportadores de Atún de América del Sur; este éxito se debe a la modernización de la industria pesquera, adquiriendo equipos de procesamiento nuevos y embarcaciones de mayor rendimiento, situados en la ciudad de Manta. El camarón es otro de los más significativos productos en el sector pesquero del país ya que se exporta en gran escala, ubicada

para su producción en el golfo de Guayaquil, en la Costa de la provincia de Manabí y Esmeraldas. Para los ecuatorianos, la cosecha de los frutos del mar es muy valiosa ya que ha contribuido a mejorar la vida de miles de personas que habitan en la costa que padeció en el pasado de la depresión económica.

Diario Hoy (2013) sostiene que en los últimos 11 años se ha producido un crecimiento paralelo con las industrias del sector camaronero.

Empresas como Alimentsa, con 25 años de vida institucional decidió construir una planta de operación con una inversión de \$ 5 millones; esta idea surgió hace 3 años.

En el año 2012 la producción y exportación del crustáceo cerró sobre los \$1.100 millones y los 449 millones de libras comercializadas fuera del país. Según el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones Pro Ecuador, las exportaciones del camarón fueron el segundo rubro en exportaciones no petroleras del país, tras el banano.

Dentro del sector camaronero se encuentran, los productos que sirven para el desarrollo del cultivo. El 85% representa al alimento balanceado que consumen los productores y el otro 15% está representado por fármacos, antibióticos, vitaminas, minerales y sustancias que complementan el crecimiento del crustáceo.

Una de las cosas que ha influido mucho para el crecimiento del sector acuícola han sido las políticas organizacionales, los controles, los procesos de calidad que está aplicando en la actualidad el gobierno ecuatoriano por medio del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

2.2.3 Entorno político – legal

Muchas de las políticas han cambiado en el sector acuícola, donde todo el canal de producción posee regulaciones y procesos para el mejor desempeño

del cultivo, que logra mayor rentabilidad y calidad del producto.

Dentro de todo esto existe una amplia cadena para poder producir de manera eficaz, tales como:

- Laboratorios de Larvas
- Camaroneras o Tilaperas
- Productores de Alimentos.
- Embarcaciones.
- Empresas procesadoras primarias.
- Plantas de frío.
- Fábricas de Hielo.
- Empresas de transporte

Todas éstas en la actualidad poseen regulaciones y extensos controles de calidad y sanidad de parte de varios organismos.

La Cámara Nacional de Acuicultura es la encargada de velar por los intereses del camarón ecuatoriano en el extranjero; meses atrás llevo a cabo un gran desplazamiento para defender el no arancel en el país norteamericano con una campaña que remarcaba que el camarón ecuatoriano era el mejor del mundo. Esta defensa logró ganar aquella demanda y así seguir apoyando a la industria acuícola de la cual se benefician muchas personas en las costas de este país.

El gobierno central de por sí ha optado por desarrollar este mercado que si bien generaba un alto desempeño en el PIB, podía tener mayor rentabilidad si se lo organizaba y regularizaba.

Los productos alimenticios de esta especie, como alimentos balanceados, vitaminas, calizas, fármacos en general deben pasar por un proceso de certificación, donde sus componentes no afecten al momento del consumo; todo este procedimiento lo maneja el Instituto Nacional de Pesca.

2.2.4 Entorno tecnológico

La industria camaronera dentro de los últimos 5 años según la Cámara Nacional de Acuicultura ha tenido un gran desarrollo en el sector tecnológico que ha mejorado tipos de cultivos acortando tiempos y logrando darle mejor uso a los suelos.

Otros de los avances es la adquisición de maquinarias para las fábricas que han logrado que el producto tenga mejor rendimiento en el agua; cabe recalcar que debe existir un margen de tiempo para que el camarón pueda alimentarse y el alimento o sustancias se mantenga en suspensión dentro del agua.

La transportación de la producción es otra que ha logrado mejoras, antes se usaban canastas de plástico para llevar el producto; hoy en día se utilizan recipientes grandes de polietileno donde el camarón va mejor conservado y no sufre durante la transportación.

2.2.5 Entorno socio – cultural

En la revista Líderes (2013) se comenta que el consumidor ecuatoriano se inclina mucho por la carne y los mariscos sazonados. Los cebiches, el sushi, los arroces y las sopas son algunas de las variedades que prefieren servirse en el país.

Muchas de estas preferencias dependen mucho de sus ingresos. Las personas que poseen pocos ingresos prefieren las carnes acompañadas de arroz y menestra (fréjol o lenteja). Mientras aquellos que tienen posibilidades económicas obtienen ingresos altos optan por la comida asiática, lo comenta el consultor de mercados, Germán Samaniego.

Añade, que los consumidores visitan una vez a la semana en promedio su restaurante preferido.

Dentro de la mayor parte de restaurantes los precios oscilan desde \$2 hasta \$30 ya sea por cangrejo, arroces, ceviches, sopas, encebollados, pescados, langostas, entre otros.

La costa ecuatoriana es muy visitada por los que pertenecen a estos lugares en la temporada playera o sea en invierno; desde finales de diciembre hasta finales de Abril. Sin embargo el verano las playas son muy visitadas por los habitantes de la Sierra, ya que es la época donde salen a vacacionar y pueden disfrutar aunque el clima es muy frío.

En lo que respecta la actividad Acuícola en años atrás el cultivo era más empírico, no se utilizaban técnicas y el ahorro era la primera opción al momento de invertir para obtener mejores resultados en los cultivos.

Carlos Andrade empleado de Agricam comenta que al cliente le es difícil cambiar su forma de cultivo, se dejan llevar mucho por los olores y colores de los productos pensando que si no es del color que ellos antes utilizaban, es porque el producto es de menor calidad.

2.2.6 Entorno Ambiental

El sector camaronero lleva a cabo hace 4 años un plan de reestructuración total; cabe destacar la regulación de las fincas camaroneras, donde se espera recuperar playas y bahías que han sido ocupadas para la producción de este crustáceo. Dentro del proyecto se plantea llevar a cabo a más de registrar a todos los productores un plan de reforestación de manglares en lugares donde no han sido concedidos los permisos pero que sin embargo han sido ocupado por los camaroneros.

Por datos encontrados en la web del Ministerio del ambiente se observa como está estructurado y como se va desempeñando este proceso.

El análisis de los planes de reforestación durante los años 2010, 2011 y hasta el 5 de octubre de 2012 se han recibido en la Subsecretaría de Gestión Marina y Costera 745 PLANES DE REFORESTACION de

camaroneras comprendidos en 729 planes individuales y 16 planes corporativos, dando un total de 1071 trámites de regularización, detallados en las siguientes provincias:

Tabla 4. Planes de reforestación por provincia

Provincia	Planes de Reforestación recibidos
El Oro	263
Esmeraldas	158
Guayas	221
Manabí	102
Santa Elena	1
TOTAL	745

Fuente: Ministerio del Ambien Ecuador, 2013

La gestión realizada con los 745 trámites recibidos hasta la fecha, se resume en la siguiente tabla:

Tabla 5. Estado de planes de reforestación por cantidad

Estado de planes de reforestación	Cantidad
En revisión	42
Observados	274
Aprobados	401
Salitrales	13
Fuera de playa y bahía	2
Asentadas después del 99	2
Doble trámite	9
Trámite con acuerdo	2
TOTAL	745

Fuente: Ministerio del Ambien Ecuador, 2013

Del total de los 745 trámites ingresados dan un total en proceso de reforestación de 3545,85 has y del total de trámites aprobados (401), el número de hectáreas en proceso de reforestación son 2312,93 ha; las cuales se desglosan por provincia de la siguiente forma:

Tabla 6. Hectáreas aprobadas a reforestar por provincia

Provincias	Hectáreas aprobadas a reforestar
Guayas	761,01
El Oro	1205,77
Esmeraldas	110,78
Santa Elena	0,94
Manabí	234,43
TOTAL	2312,93

Fuente: Ministerio del Ambien Ecuador, 2013

En los años 2010, 2011 y hasta el mes de septiembre del 2012 se han desalojado 2.495,86 ha, que equivalen a 40 camaroneras por haberse instalado después de las declaratorias de áreas protegidas. Está pendiente desalojar 621,96 ha, lo cual representa el 17% del total de la meta de desalojos.

Tabla 7. Hectáreas desalojadas por provincia

Provincias	Hectáreas desalojadas
Guayas	1339,83
Esmeraldas	696,58
El Oro	459,45
TOTAL	2495,86

Fuente: Ministerio del Ambien Ecuador, 2013

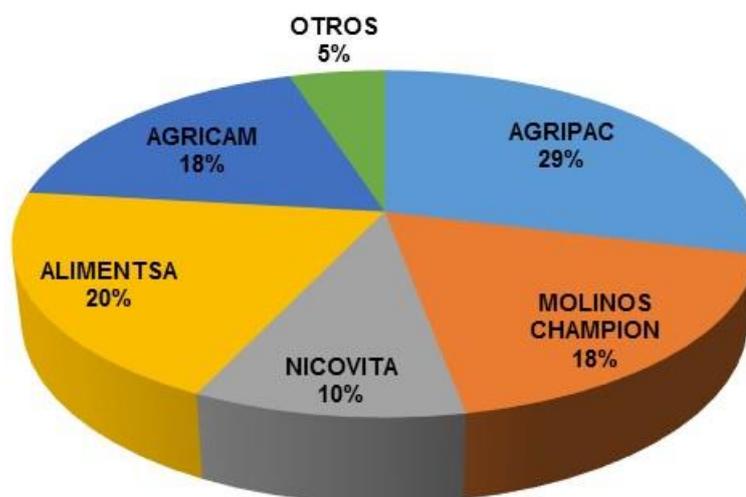
El sector camaronero ha dado un giro total en la forma de administrar, existen en la actualidad muchas regulaciones que permiten obtener un producto de mejor calidad, con estándares calificados por procesos y formas de alimentación; a más de esto cumple con responsabilidad social al modo de producción ya que ahora se preocupan de la reforestación que tanto daño le hizo a especies bioacuáticas del sector.

2.3 Análisis estratégico situacional

2.3.1 Participación de mercado

Según la investigación de mercado realizada a los camaroneros de la zona norte de Manabí se determinó la participación de mercado que poseen las empresas distribuidoras de insumos acuícolas.

Gráfico 10. Participación de mercado de empresas distribuidoras de insumos agropecuarios en la zona norte de Manabí



Elaborado por: Autor

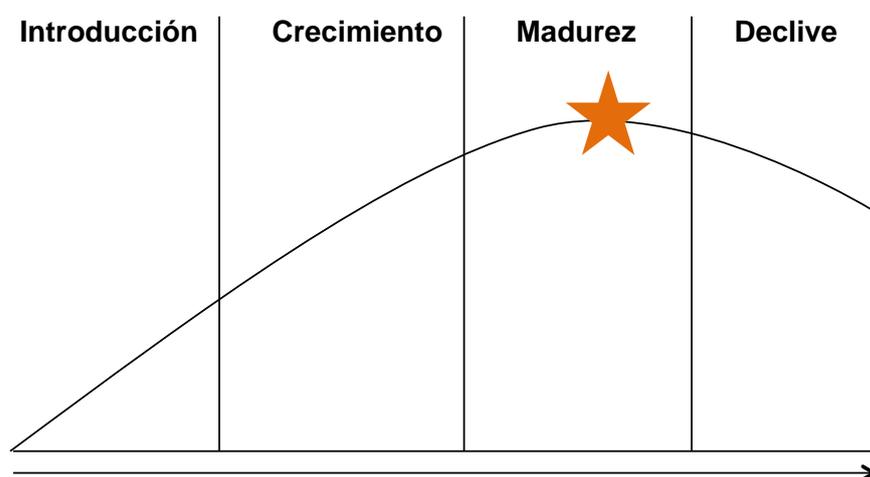
La empresa Agripac posee la mayor participación de mercado teniendo el 29% en distribución de insumos acuícolas en el sur de la provincia de Manabí; esto se debe a la amplia gama de productos que poseen y al reconocimiento de marca que tiene en la provincia.

En el segundo grupo viene Alimentosa con 20%, Molinos Champion y Agricam con el 18%; las dos primeras son distribuidoras directas de la fábrica por lo tanto poseen un manejo directo de precios volviéndolas más competitivas, sin embargo no desarrollan ningún tipo de manejo de clientes o publicidad. La empresa Agricam con sus disminución en ventas se encuentra estancada en este nivel, sin embargo posee una importante red de

distribución a lo largo de la costa sur Manabita que aplicando varias estrategias de comercialización hará que esta participación varíe de manera significativa. La empresa Nlcoquita el 12% que maneja es debido a que su producto es más sofisticado, sus clientes son pocos pero sus precios elevados. Hay pequeñas empresas dentro de otros con un 5% de participación, por lo general son empresas que distribuyen productos de calidad media - baja a bajo costo que lo consumen pequeños productores.

2.3.2 Ciclo de vida del producto

Gráfico 11. Ciclo de vida del producto



Elaborado por: Autor

AGRICAM está ubicada dentro de la etapa de madurez, la empresa no posee un orden dentro de sus actividades; no ejecutan algún plan de acción que permita el crecimiento constante, por lo tanto sus ventas año tras año decrecen; en la tabla 8 se determina el comportamiento de las ventas en los últimos dos años.

Tabla 8. Historico de ventas de la empresa Agricam

Establecimiento	Año	2012	2013
Sucre		\$ 67.012	\$ 60.512
San Vicente		\$181.435	\$164.223
Jama		\$65.890	\$59.565
Pedernales		\$682.063	\$610.854
		\$996.400	\$895.154

Fuente: Empresa Agricam, 2014

2.3.3 Cadena de valor

Actividades de Apoyo

Abastecimiento: La empresa para poder desarrollar la actividad comercial necesita nutrirse de productos para que estén siempre a la disponibilidad de los clientes. Esto genera valor ya que al tener siempre programada la cantidad exacta a la semana, hace que los clientes no vayan a otro lado a adquirirlos.

Desarrollo tecnológico: Agricam adquiere constantemente equipos que hagan que las actividades se desarrollen de la manera más rápida. Hay constante comunicación entre los establecimientos; así mismo con los proveedores vía internet facilita muchas operaciones, por lo tanto sí genera valor.

Recursos Humanos: Este es una debilidad de la compañía ya que a los empleados les falta capacitación. Al momento de realizar una venta les falta conocimiento acerca del producto y no proponen alternativas para la solución del cliente, más bien incitan a que ellos busquen otras opciones. Esto no genera valor.

Infraestructura de la empresa: El trabajo grupal no se desenvuelve de la mejor manera, todos no están comprometidos con el mejor desenvolvimiento

de la empresa. Existen muchos controles, y el presupuesto es adecuado para poder realizar actividades que ayuden al crecimiento de la empresa. Genera valor.

Actividades Primarias

Logística interna: La organización de los productos es el adecuado; existen estándares que van de la mano con esto. Estos productos están categorizados por tipos y poseen una constante revisión e incluso de higiene por parte de los encargados de control; los clientes tienen acceso a los productos y pueden analizar por medios de muestras entregadas por la empresa. Esto genera valor ya que el cliente encuentra el producto de la mejor manera y con el mejor cuidado.

Operaciones y logística externa: Una vez que el cliente consigue el producto por lo general se debería brindar una pequeña asesoría sobre usos, aplicaciones, restricciones u otros; pero los empleados carecen de capacitación y no permiten crear mayor interés por parte de los clientes. Esta variable si genera valor.

Marketing y Ventas: No existe en AGRICAM una persona encargada de llevar a cabo alguna campaña o proyecto para promover productos. Se lo hace empíricamente sin algún cronograma que permita ver en el futuro un cumplimiento de metas, por lo tanto no genera valor.

Servicio Postventa: Debería existir una base de datos ordenada de los clientes pero no es así, después de la venta no hay una actividad que vaya encaminada al seguimiento de la compra por parte de la empresa hacia los clientes. Esto no genera valor.

2.3.4 Cinco fuerzas de Porter

Tabla 9. Matriz fuerzas de porter

FUERZAS DE PORTER	1 No Atractivo	2 Poco atractivo	3 Neutro	4 Atractivo	5 Muy atractivo	TOTAL
Amenaza de nuevos participantes						
Economía de escala					X	5
Diferenciación del producto				X		4
Costos de cambio				X		4
Acceso a canales de distribución					X	5
Acceso a materias primas			X			3
Inversión en capital				X		4
Identificación de la marca			X			3
Calificación						4.0
Poder de negociación de los proveedores						
Cantidad de proveedores		X				2
Disponibilidad de proveedores sustitutos				X		4
Costos de cambio de los productos del proveedor			X			3
Amenaza de integración vertical hacia delante			X			3
Costos del producto del proveedor en relación con el precio del producto final					X	5
Calificación						3.4
Poder de negociación de los compradores						
Volumen de venta en proporción al negocio de la empresa					X	5
Sensibilidad del comprador al precio					X	5
Ventajas diferencial del producto				X		4
Costo o facilidad del cliente de cambiar de empresa					X	5
Disponibilidad de información para el comprador			X			3
Calificación						4.4
Rivalidad entre competidores						
Número de competidores					X	5
Cantidad de publicidad			X			3
Promociones y descuentos	X					1
Precios					X	5
Tecnología				X		4
Calidad de productos y servicios ofrecidos			X			3
Calificación						3.5
Amenaza de productos sustitutos						
Número de productos sustitutos				X		4
Disposición de comprador a sustituir					X	5
Costo de cambio del comprador				X		4
Disponibilidad de sustitutos cercanos				X		4
Calificación						4.25
TOTAL FUERZAS DE PORTER						3.91

Elaborado por: Autor

Amenaza de entrada de nuevos competidores (Alta)

Dentro de los nuevos competidores pueden ingresar los fabricantes de insumos agropecuarios con distribuidores directos ofreciendo a los consumidores mejores costos mediante economías de escalas; así mismo los compradores tienen facilidad de acceder a la distribución de los productos. La diferenciación de los productos es importante mediante la calidad de materia prima, esto es de fácil percepción ya que el rendimiento del cultivo dependerá de esto.

Poder de negociación de los proveedores (Alta)

Es difícil cambiar a cada momento de proveedores ya que la demanda de determinados productos no permite el intercambio ya que son únicos distribuidores con estos. El precio de venta al público siempre va a depender de la forma en cómo se desarrolle la negociación con el proveedor, mediante promociones, descuentos o forma de pago.

Poder de negociación de los consumidores (Alta)

El comprador es muy sensible con el precio que se le ofrezca por lo tanto al momento de incrementar los costos lo analiza y lo acepta siempre y cuando haya un beneficio extra hacia ellos. El consumidor está dispuesto a pagar un valor más elevado si existe un producto que sea diferente y le sea más rentable para sus cultivos.

Los clientes valoran mucho la confianza que le brinda cada empresa por medio de créditos y para cambiarse a otra valoran muchos aspectos como, costos de movilización, crédito, calidad de productos.

Rivalidad de la industria (Alta)

Los competidores se conocen entre ellos por lo tanto saben que estrategias tomar ante las cualidades y debilidades de las demás empresas. En este sector productivo la publicidad es escasa, ya que las empresas esperan que los clientes se interesen por cada producto que se ofrece; así mismo no existen promociones y descuentos hacia los clientes. En la actualidad la fabricación de todos los productos se desarrollan con mejores procesos y con altos estándares de tecnología industrial. El servicio por lo general es básico, ya que no existe algo que sobresalga como aporte para el cliente.

Amenaza de nuevos productos y servicios

Cada vez se desarrollan más productos orgánicos y estos se están volviendo productos sustitutos que son a menor costo y muchas veces de mejor rendimiento; sin embargo los consumidores se resisten a los cambios y no se atreven a cambiarlos bajo ningún concepto. El mercado ya exige mejoras en servicio, ya que los procesos de producción son mejores y el sector se está quedando.

Dentro de la matriz de las fuerzas de Porter se describe detalladamente como se está valorando cada variable. Obteniendo una ponderación total del 3.91 significaría que el mercado es medianamente atractivo y que el poder de negociación de los compradores influye mucho al momento de realizar cualquier actividad comercial. Los proveedores influyen de manera regular en el desenvolvimiento del mercado en general, siempre y cuando no sea el precio.

2.3.5 FODA

Fortalezas

- Disponibilidad de productos en locales comerciales de la empresa.
- Infraestructura física adecuada.
- Acceso a productos por parte de los clientes mediante muestras.

Oportunidades

- Extenderse a otros mercados, fuera de la provincia.
- Mercado mal atendido, sin alternativas y servicios para el cliente.
- Políticas de estado que promueven el camarón hacia el mundo.

Debilidades

- Poca capacitación a empleados.
- Incapacidad para detectar y corregir errores administrativos.
- Falta de planeación al momento de ofrecer servicios.
- Falta de seguimiento de rendimiento de productos.

Amenazas

- Competencia con productos similares.
- Aumento de precio de insumos acuícolas por parte de las empresas proveedoras.
- Productos organicos considerados como sustitutos.
- Inseguridad de la zona agropecuaria, alto índice de estafa.

2.3.6 Matriz EFI

Tabla 10. Matriz EFI

Factor a analizar	Peso	Calificación	Peso ponderado
FORTALEZAS			
Disponibilidad de productos.	0,16	3	0,48
Infraestructura física adecuada.	0,13	3	0,39
Acceso a productos.	0,12	4	0,48
DEBILIDADES			
Poca capacitación de los empleados.	0,19	1	0,19
Incapacidad de detectar errores en las tareas encomendadas para solución de los clientes.	0,15	1	0,15
Falta de planeación en tareas encomendadas.	0,13	2	0,26
Falta de seguimiento de calidad de servicio.	0,12	1	0,12
TOTAL	1,00	15	2,07

Adaptación: Autor

Según el análisis de la matriz EFI se puede argumentar que las variables que más sobresalen son la disponibilidad de productos y el acceso que tienen los clientes a estos mismo con 0,48; en debilidades la poca capacitación de los empleados logrando de esta manera una organización débil con una ponderación del 2.07 por debajo del promedio de una empresa en constante desarrollo.

2.3.7 Matriz EFE

Tabla 11. Matriz EFE

	Peso	Calificación	Peso ponderado
OPORTUNIDADES			
Extenderse a otros mercados.	0,13	4	0,52
Mercado mal atendido	0,19	3	0,57
Políticas de estado que promueven el camarón hacia el mundo.	0,11	4	0,44
AMENAZAS			
Competencia con productos similares.	0,17	2	0,34
Aumento de precios de insumos agropecuarios.	0,15	2	0,30
Productos orgánicos considerados como sustitutos.	0,13	1	0,13
La inseguridad de la zona.	0,12	1	0,12
TOTAL	1,00		2,42

Adaptación: Autor

Una vez elaborada la matriz EFE se demuestra que dentro de las oportunidades la variable que más sobresale es “mercado mal atendido” con un peso de 0,19 sin embargo la empresa no está aprovechando este comportamiento por parte de todas las empresas; en las amenazas el mayor peso la contiene la variable “competencia con productos similares” con un peso de 0,17. El promedio ponderado es de 2,42, lo que indica que la empresa está por debajo de la media, que significaría que su esfuerzo es bajo por seguir acciones que capitalicen las oportunidades externas y que contrarresten las amenazas.

2.3.8 Matriz de perfil competitivo

Tabla 12. Matriz perfil competitivo

Factores críticos para el éxito	A G R I C A M			E M P R E S A 1	
	Peso	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado
Participación en el mercado	0,18	2	0,36	3	0,54
Competitividad en precios	0,22	4	0,88	4	0,88
Posición financiera	0,16	3	0,48	4	0,64
Calidad de producto	0,19	4	0,76	3	0,57
Lealtad del cliente	0,10	2	0,20	3	0,3
Compromiso de equipo de trabajo	0,15	2	0,30	3	0,45
Total	1,00		2,98		3,38

Adaptación: Autor

En esta matriz se puede observar que la competitividad en precios es una variable muy valorada con el 0.22 y de calificación 4 en las dos empresas, por la cual ambas han optado por mostrarse agresivos en ese aspecto; la lealtad del cliente curiosamente es la variable que menos tiene y su calificación en la empresa 1 es mayor ligeramente. En la ponderación la empresa 1 es más fuerte que AGRICAM, se deberían analizar bien las variables que le resta importancia esta empresa para poder fortalecerse y lograr mayor competitividad.

2.3.9 Conclusiones capítulo análisis situacional

De acuerdo al estudio de análisis situacional, se observa que el país mediante el ultimo gobierno ha evolucionado en su crecimiento mediante la reducción de la tasa de desempleo y el desarrollo sostenido de los mercados no petroleros.

La industria camaronera está en ascendente crecimiento, todas las fábricas de productos para la acuicultura están reguladas por instituciones estatales, que buscan que la producción sea cada vez más de alta calidad en procesos y en la utilización de materias primas

Con la información obtenida se pudo conocer más a fondo las fortalezas y debilidades de la empresa y ver la relación que se tiene con el mercado por medio de las oportunidades y amenazas que se presenten. La calidad del producto como fortaleza principal y la poca capacitación de los empleados como debilidad que no beneficia al desenvolvimiento correcto de la empresa.

Entre las principales oportunidades se encontró que el mercado esta mal atendido por parte de las empresas del sector, sin embargo la empresa no cuenta con la destreza necesaria para aprovecharlo.

El entorno de la empresa Agricam es muy competitivo acorde al análisis de Porter, ya que las 5 fuerzas son altas; los competidores realizan acciones similares por lo tanto se deberán ejecutar estrategias que permitan diferenciarse de las demás.

CAPITULO III
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

CAPÍTULO 3. Investigación de mercados

En la elaboración de este capítulo se procederá a realizar el estudio para la investigación de mercados que vaya de acuerdo a las necesidades de información.

La empresa Agricam ha presentado en sus dos últimos años un decrecimiento en sus ventas, por lo tanto se pretende encontrar aquellos factores internos y externos que afecten al crecimiento de esta misma.

3.1 Objetivos de la investigación

3.1.1 Objetivo general

Conocer los factores del mercado que inciden en el decrecimiento de las ventas de la empresa Agricam.

3.1.2 Objetivos específicos

- Investigar los hábitos de compra de los clientes productos acuícolas en el sector norte de Manabí.
- Analizar los factores que influyen en el proceso de compra de los productos acuícolas.
- Determinar las necesidades de los productores de camarones de acuerdo a los insumos que requieren.
- Identificar los atributos de las empresas competidoras en el mercado de productos acuícolas y su influencia en la demanda actual.

3.2 Metodología de la investigación

3.2.1 Tipo de investigación

Se utilizará el método de investigación descriptiva, ya que se busca explicar el comportamiento de una variable sobre un fenómeno; es decir, describir las características del mercado, cliente, producto y establecer: Quién, qué, cuándo, dónde y porqué del problema.

La investigación cuantitativa será la que se utilice en este estudio ya que se requiere realizar mediciones de los factores que afectan, a través de un muestreo. De igual manera será necesario el uso de la investigación cualitativa para analizar información no cuantificable como opiniones, percepciones y actitudes.

3.2.2 Alcance de la investigación

La investigación deberá ser realizada en 15 días; donde se recolectará información que posean los productores, competencia y la empresa AGRICAM inmiscuidos en la actividad acuícola; en los cantones de Sucre, San Vicente, Jama y Pedernales de la provincia de Manabí.

3.3 Herramientas de investigación

Se utilizará en esta investigación información primaria que ayude a la solución de problemas; por lo tanto deberán ser datos recogidos como primicia sin que la empresa influya en algún factor a investigar.

La información se recogerá a través de los productores de camarón en las zonas mencionadas, evaluando sus necesidades, motivaciones y modelos de decisión de compra actuales.

También se complementará con información obtenida de organizaciones gubernamentales que proporcionen datos acerca del apoyo y perspectivas de crecimiento del sector en esta zona del país.

Dentro de las herramientas necesarias para esta investigación se utilizará:

Cuantitativa

- Encuestas, para captar información o datos que se puedan contabilizar y que brinden resultados que representen factores de estudio por medio del contacto directo con los productores de camarón en la zona norte de Manabí. Ver anexo 1.

Cualitativa

- De igual manera se utilizará la entrevista a profundidad corta con la finalidad de encontrar que es importante y significativo en la mente de los informantes; ya sean los productores y autoridades del gobierno que rigen el sector camaronero. Esta información si bien no es cuantificable, ayudará a resaltar escenarios y comportamientos de los entrevistados ante temas consultados. Ver Anexos 2 y 3.

3.3.1 Formato de encuesta

Las encuestas serán elaboradas y realizadas en una muestra estratificada en cuatro grupos, siendo éstos los 4 cantones que la empresa AGRICAM se desenvuelve: Sucre, San Vicente, Jama y Pedernales; así mismo se considerarán los 3 tipos de productores: Pequeños, medianos y grandes. (Ver Anexo 1)

3.4 Definición de muestra

3.4.1 Tipo de Muestreo

Para realizar la investigación se utilizará un muestreo probabilístico estratificado de los camaroneros de los 4 cantones de la zona norte de Manabí. De acuerdo a información proporcionada por la Asociación de Camaroneros de la zona norte de Manabí y la Subsecretaría de Acuicultura existen 618 productores en la provincia estratificados de la siguiente forma.

Tabla 13. Estratificación del sector camaronero de la zona norte de Manabí

	Pequeños	Medianos	Grandes	# Camaroneros
Sucre	36	28	16	80
San Vicente	25	19	11	56
Jama	11	9	5	25
Pedernales	206	160	91	457
				618

Elaborado por: Autor

En representación porcentual sería Sucre 13%, San Vicente 9%, Jama 4% y Pedernales 74%.

3.4.2 Tamaño de la muestra

Ya que el universo es menor a 100.000 se considera como finito y se utilizará una muestra estratificada, utilizando la siguiente formula.

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + E^2(N-1)}$$

Dónde:

N= Población 618

P= Probabilidad de éxito 0.50

Q= Probabilidad de fracaso 0.50

Z= Nivel de confianza 1.96

e= Error 0.05

$$n = \frac{(1.96*1.96).(0.5)(0.5)(618)}{(1.96*1.96)(0.5)(0.5) + (0.05*0.05)(618-1)}$$

$$n = 237$$

La población a la que hay que realizar las encuestas es 237 productores camaroneros de los cuales, 31 son de Sucre, 22 San Vicente, 8 Jama y 176 de Pedernales.

3.5 Resultados de la investigación

Se realizó las encuestas a los 237 productores de la zona norte de Manabí donde constan por cantón: Sucre 31 (13%), San Vicente 22 (9%), Jama 8 (4%) y Pedernales 176 (74%) con 3 tipos de productores que representan: Pequeños el 45%, medianos el 35% y grandes el 20% estratificados de la misma manera por cada cantón.

Tabla 14. Estratificación muestra del sector camaronero

	Pequeños	Medianos	Grandes	# Camaroneros
Sucre	14	11	6	31
San Vicente	10	7	4	21
Jama	4	3	2	9
Pedernales	79	61	35	175
				237

Elaborado por: Autor

3.5.1 Resultados encuesta a productores camaroneros

1.- ¿En qué localidad se encuentra su finca camaronera?

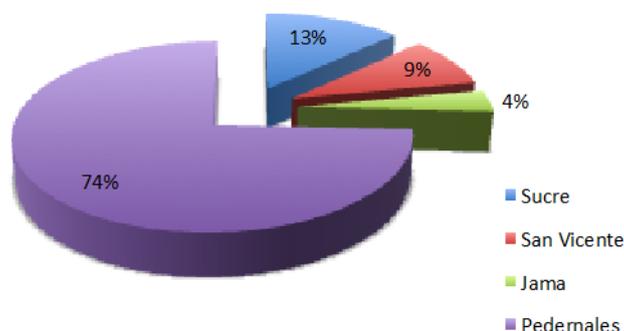
Tabla 15. Localidad fincas camaroneras

Variable	# encuestados	Frecuencia	Porcentaje
Sucre	31	31	13%
San Vicente	21	52	9%
Jama	9	61	4%
Pedernales	176	237	74%
	237		

Elaborado por: Autor

Gráfico 12. Porcentaje camaroneros por cantón

Camaroneros - zona norte de Manabí



Base: 237 encuestados

Elaborado por: Autor

Se muestra claramente como el cantón Pedernales ocupa la mayor parte de producción de la provincia; esto influiría mucho en cualquier decisión que tome la empresa, ya que sus estrategias deberían ir influenciadas al factor donde se desarrolla con mayor frecuencia la venta de insumos sin olvidar por supuesto que existen los demás cantones que igualmente aportarían al posible crecimiento de la empresa AGRICAM.

2.- ¿Dentro de las siguientes opciones, seleccione cual es el tamaño de su camaronera? (Valores por hectáreas).

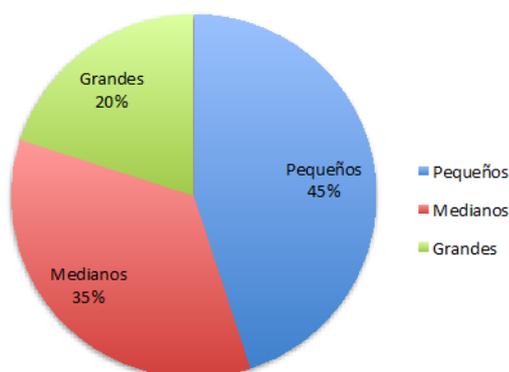
Tabla 16. Tamaño de camaroneras por hectáreas

Variable	# Encuestados	Frecuencia	Porcentaje
1 - 20 ha	107	107	45%
21 - 50 ha	83	190	35%
51 ha o mas	47	237	20%
	237		

Elaborado por: Autor

Gráfico 13. Porcentaje de tamaño de camaroneras por hectáreas

Tamaño de camaronero por hectáreas



Base: 237 encuestados

Elaborado por: Autor

Dentro de la muestra se pudo estratificar a los camaroneros utilizando el tamaño de sus fincas camaroneras, siendo 1 a 20 ha los pequeños, 21 a 50 los medianos y de 51 o más a los grandes. Hay un mayor porcentaje de productores pequeños, aunque sus fincas son de menor tamaño la proporción que ellos representan en el mercado es importante.

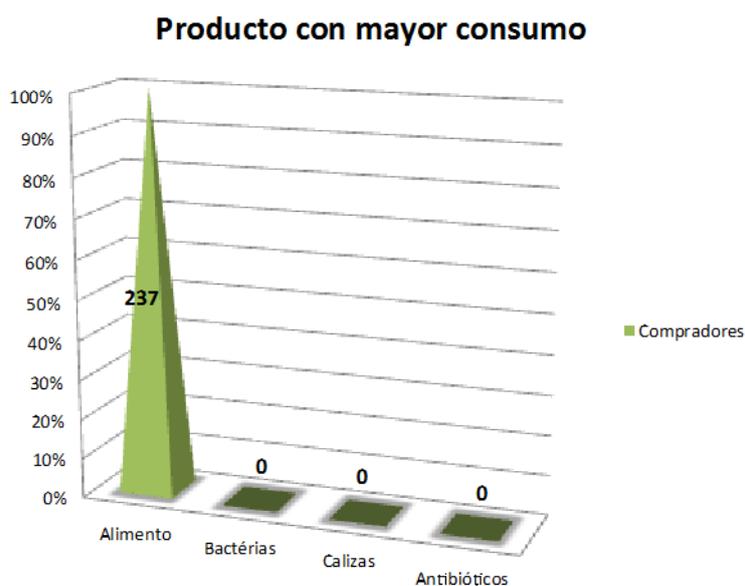
3.- ¿Que producto acuícola adquiere con mayor frecuencia al momento de realizar una compra? (Seleccione uno).

Tabla 17. Frecuencia de compra de productos acuícolas

Variable	# Encuestados	Porcentaje
Alimento Balanceado	237	100%
Bacterias	0	0%
Calizas	0	0%
Antibióticos	0	0%
	237	

Elaborado por: Autor

Gráfico 14. Producto de mayor consumo



Base: 237 encuestados

Elaborado por: Autor

El alimento balanceado es el principal producto que es solicitado por los camaroneros. Esto se debe a que los demás productos son asediados dependiendo de eventos que no siempre suceden dentro de la producción.

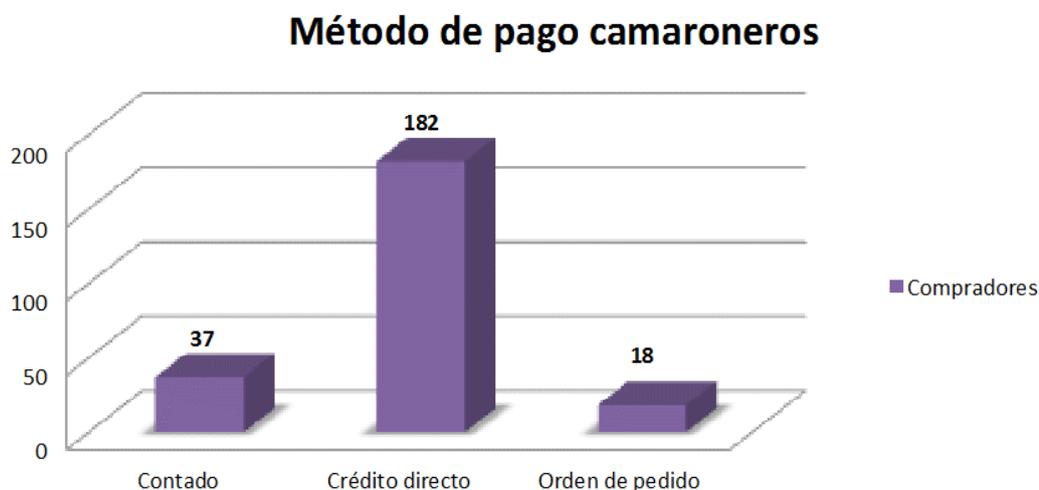
4.- ¿Cuál es su método de pago al momento de adquirir insumos?

Tabla 18. Método de pago

Variable	# Encuestados	Frecuencia	Porcentaje
Contado	37	37	16%
Credito Directo	182	219	77%
Orden de pedido	18	237	8%
	237		

Elaborado por: Autor

Gráfico 15. Método de pago de camaróneros



Base: 237 encuestados

Elaborado por: Autor

Dentro de los métodos de pagos el crédito es preferido por los camaróneros, esto sucede por el tiempo de cultivo, los 60 o 90 de días de crianza del crustáceo son expresamente de inversión, por ende los ingresos llegarán al momento de la pesca. Las empresas ofrecen a los clientes crédito directo con un precio diferente pero que ayuda a que los productores siempre estén surtidos de productos sin tener que cancelar.

5.- Dentro del siguiente rango seleccione cuál es su facturación promedio de productos acuícolas por cada cultivo (2 a 3 meses).

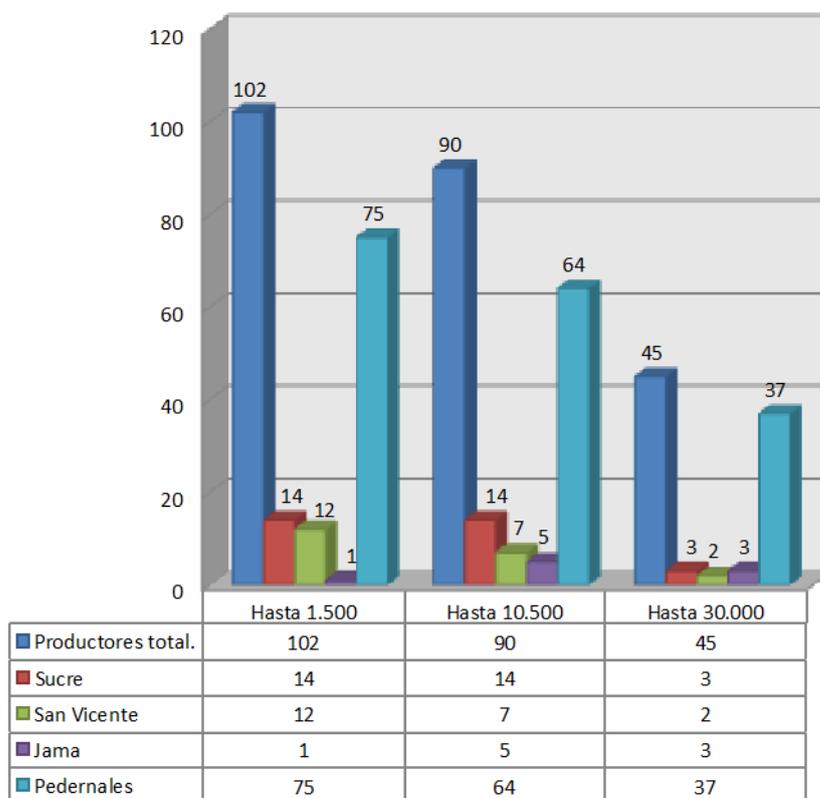
Tabla 19. Facturación promedio

Variable	# Encuestados	Frecuencia	Porcentaje
Hasta \$1.500	102	102	43%
Hasta \$10.500	90	192	38%
Hasta \$30.000	45	237	19%
	237		

Elaborado por: Autor

Gráfico 16. Facturación promedio por cantón

Facturación promedio por Cantón



Base: 237 encuestados

Elaborado por: Autor

Mientras más grande es la camaronera, más se tiene que invertir; esto es una regla dentro del sector camaronero y claramente los datos se identifican con este comportamiento. Esta pregunta se une a la anterior, ya que todo dependerá del tipo de crédito que se maneje y del tamaño de hectáreas que manejen en la producción.

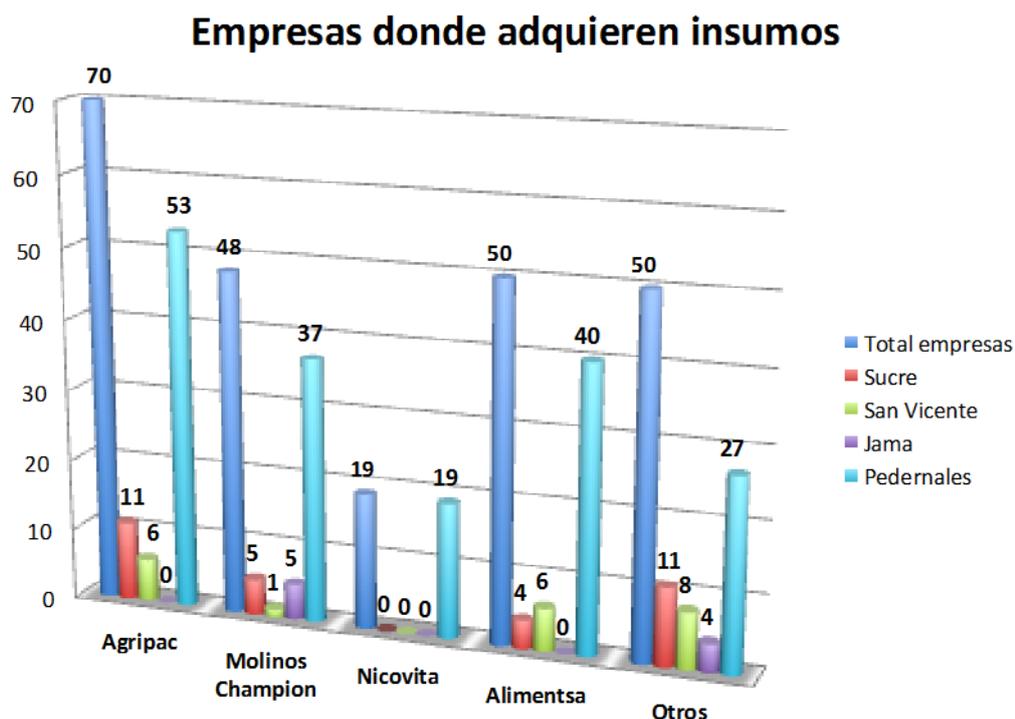
6.- ¿En cuál de las siguientes empresas usted adquiere sus insumos?

Tabla 20. Preferencia de consumo

Variable	# Encuestados	Frecuencia	Porcentaje
Agripac	70	70	30%
Molinos Champion	48	118	20%
Nicovita	19	137	8%
Alimentsa	50	187	21%
Otros	50	237	21%
	237		

Elaborado por: Autor

Gráfico 17. Empresas donde adquieren insumos



Base: 237 encuestados

Elaborado por: Autor

Agripac tiene una red importante de puntos de venta dentro de la provincia de Manabí, poseen mucha variedad de insumos y precios bajos aunque la calidad no siempre es la mejor; sin embargo los datos obtenidos muestran como esta empresa es preferida por los productores, aunque en Jama no

hay un distribuidor y eso influye que ellos no tengan participación en esa plaza. Otro de los factores es que Nicovita solo tiene participación en Pedernales porque obviamente solo ahí tiene participación.

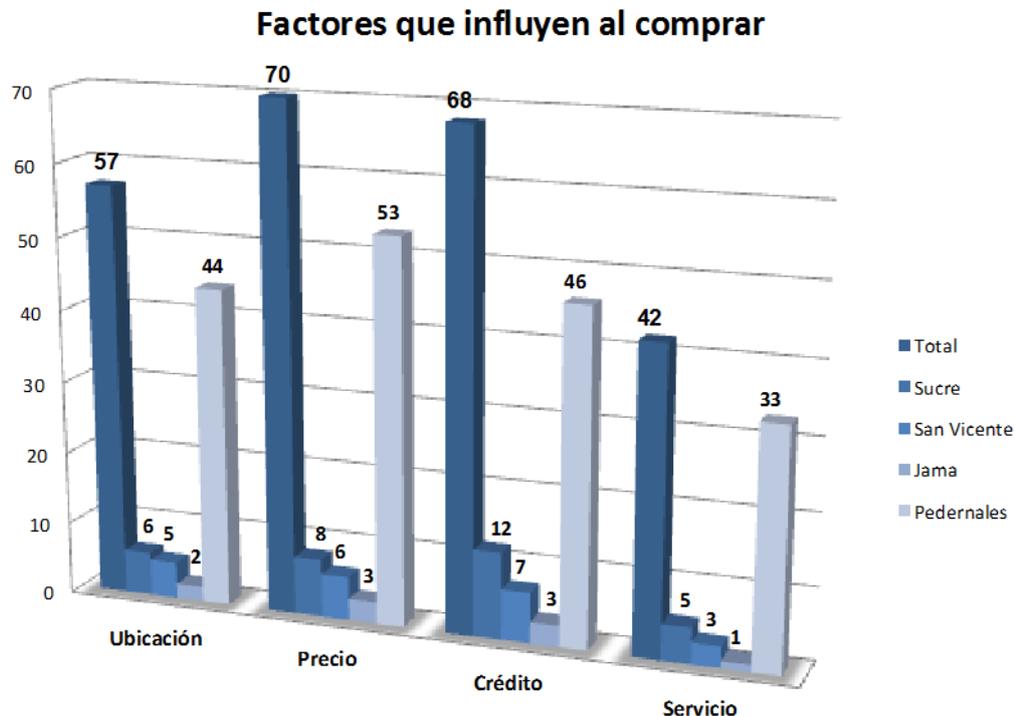
7.- ¿Qué factor influye al momento de ir a comprar en algún lugar determinado? (Seleccione uno).

Tabla 21. Factores influyentes

Variable	# Encuestados	Frecuencia	Porcentaje
Ubicación	57	57	24%
Precio	70	127	30%
Crédito	68	195	29%
Servicio	42	237	18%
	237		

Elaborado por: Autor

Gráfico 18. Factores que influyen al comprar



Base: 237 encuestados

Elaborado por: Autor

El precio y el crédito son los principales factores por los que los camaroneros deciden adquirir sus productos, la ubicación también es considerada ya que algunos preferirían comprar algún determinado producto pero como no lo tienen cerca no lo hacen. El servicio no influye mucho al momento de adquirir, más bien eso hace que la frecuencia de compra en determinado local se incremente o disminuya.

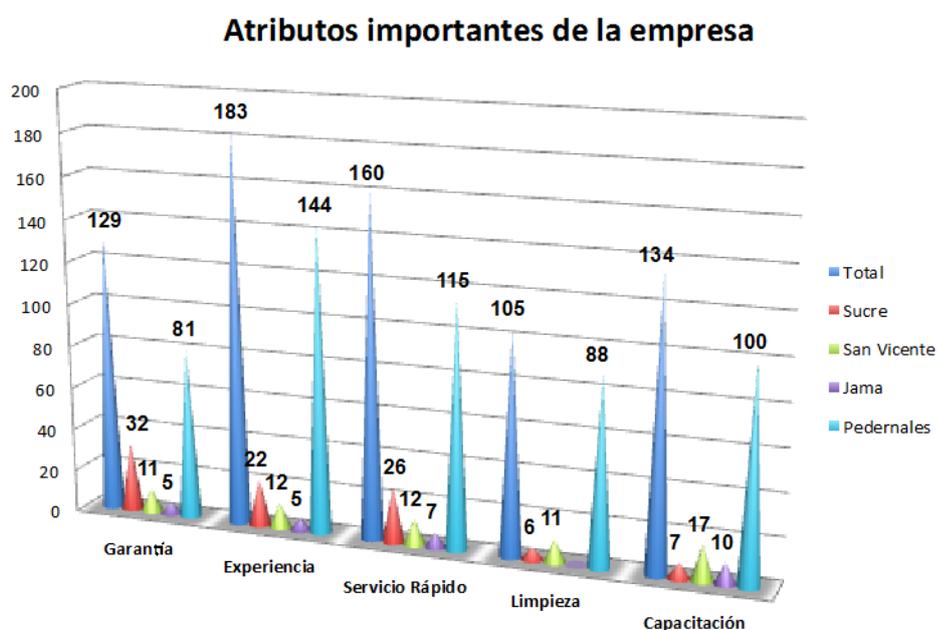
8.- ¿Qué atributos considera importante de la empresa que ofrece productos acuícolas? (Seleccione tres)

Tabla 22. Atributos importantes

Variable	# Encuestados	Frecuencia	Porcentaje
Garantía	129	129	18%
Experiencia	183	312	26%
Servicio Rápido	160	472	23%
Limpieza	105	577	15%
Capacitación	134	711	19%
	711		

Elaborado por: Autor

Gráfico 19. Atributos importantes de las empresas



Base: 237 encuestados

Elaborado por: Autor

Experiencia y rapidez del servicio es lo que buscan los productores acompañados de una capacitación correcta de los que los atienden. La limpieza no influye mucho ya que consideran que mientras el producto esté en buenas condiciones no hay problema.

9.- ¿Alguna vez ha escuchado hablar sobre la empresa AGRICAM? (Si su respuesta es NO, termina la encuesta)

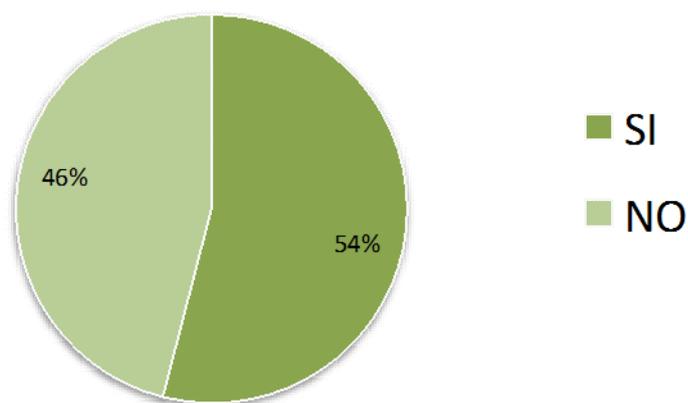
Tabla 23. Recordación de la empresa Agricam

Variable	# Encuestados	Frecuencia	Porcentaje
SI	128	128	54%
NO	109	237	46%
	237		

Elaborado por: Autor

Gráfico 20. Recordación de la empresa

Conocimiento de AGRICAM



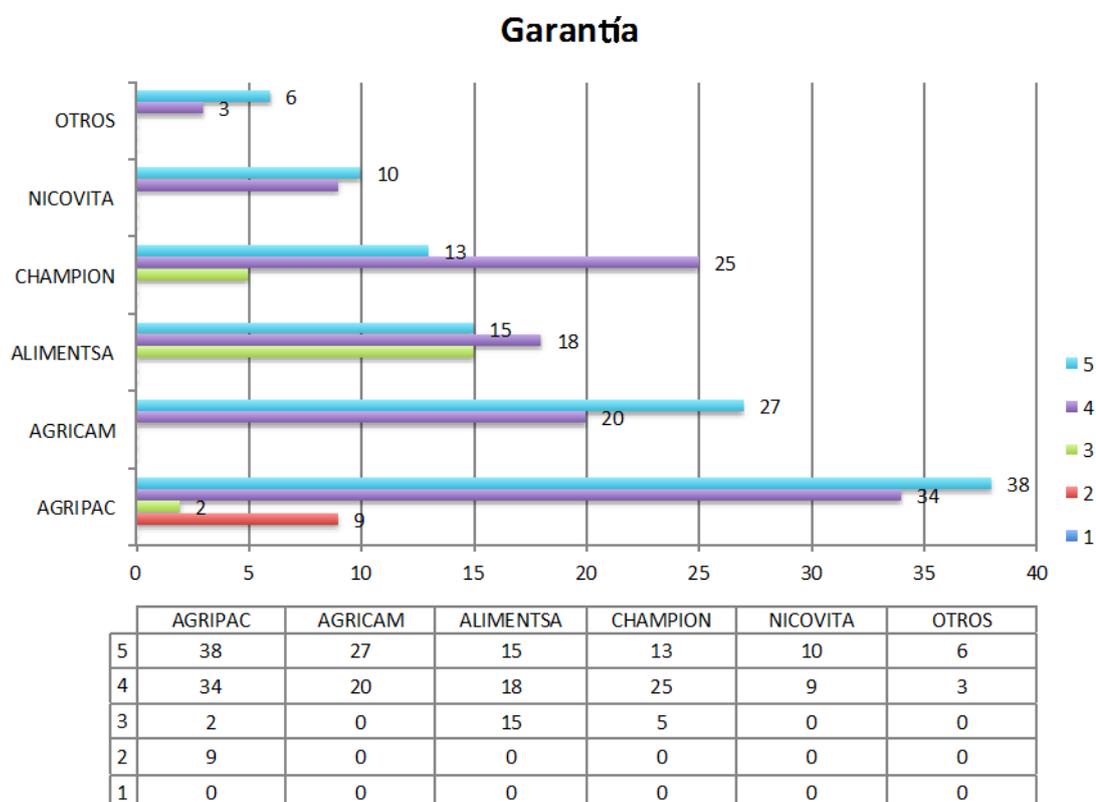
Base: 237 encuestados

Elaborado por: Autor

De los 237 encuestados la mayoría conoce la empresa o es cliente de ésta; sin embargo existe un alto porcentaje de ellos que no conoce y es un factor claro a considerar.

10.- En el siguiente cuadro califique en una escala del 1 al 5, siendo 1 malo y 5 bueno, los atributos que usted considera que poseen las empresas.

Gráfico 21. Calificación de garantía como atributo



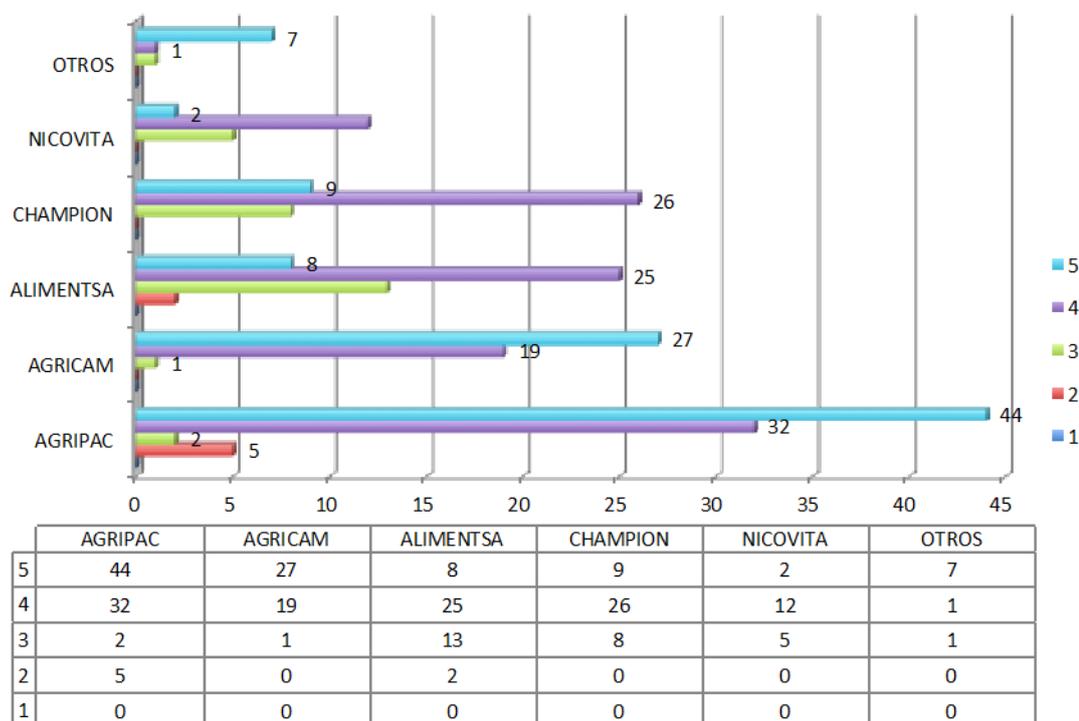
Base: 237 encuestados

Elaborado por: Autor

Los encuestados califican con mayor puntaje a las empresas con mas experiencia dentro del mercado, como Agripac y Agricam en ese orden. Ellos se sienten garantizados al momento de adquirir los productos en estas empresas; sin embargo por el rendimiento de los productos de las demás hay una tencia positiva en la percepción.

Gráfico 22. Calificación de experiencia como atributo

Experiencia



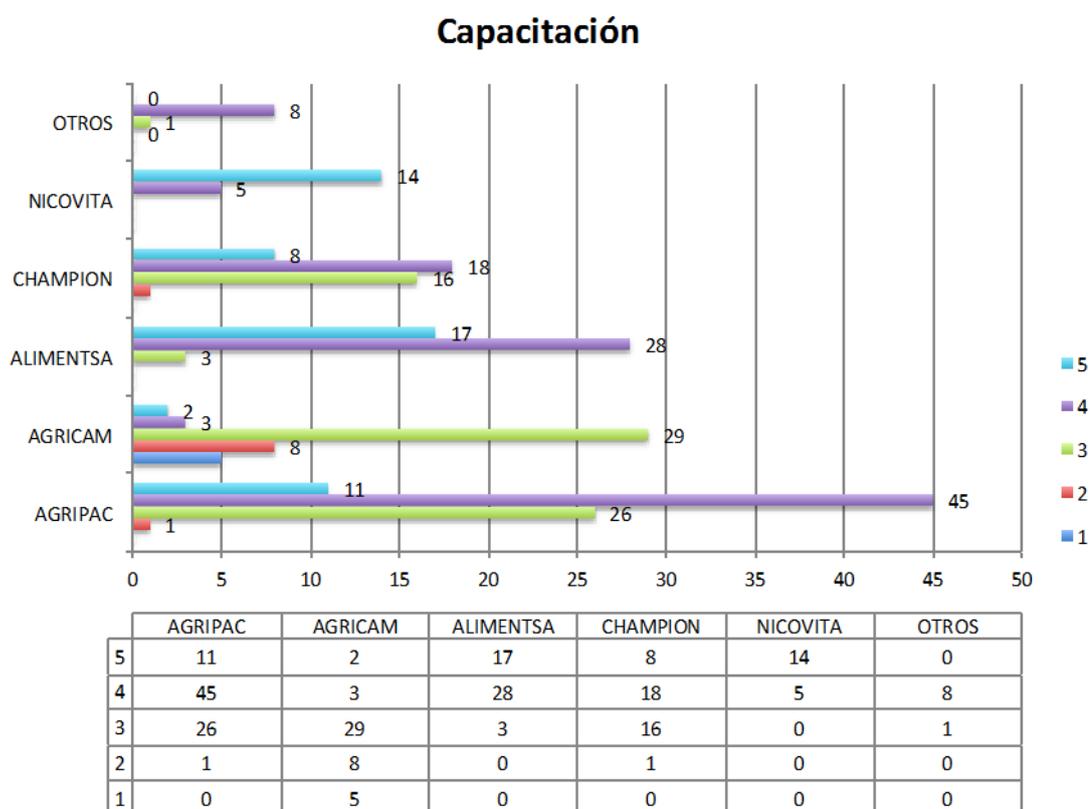
Base: 237 encuestados

Elaborado por: Autor

Por los años de servicio AGRICAM y AGRIPAC, los productores consideran que estas empresas tienen experiencia dentro del mercado camaronero.

Consideran que las otras por ser empresas distribuidoras directas no tienen tanto contacto con el mercado.

Gráfico 23. Calificación de capacitación como atributo

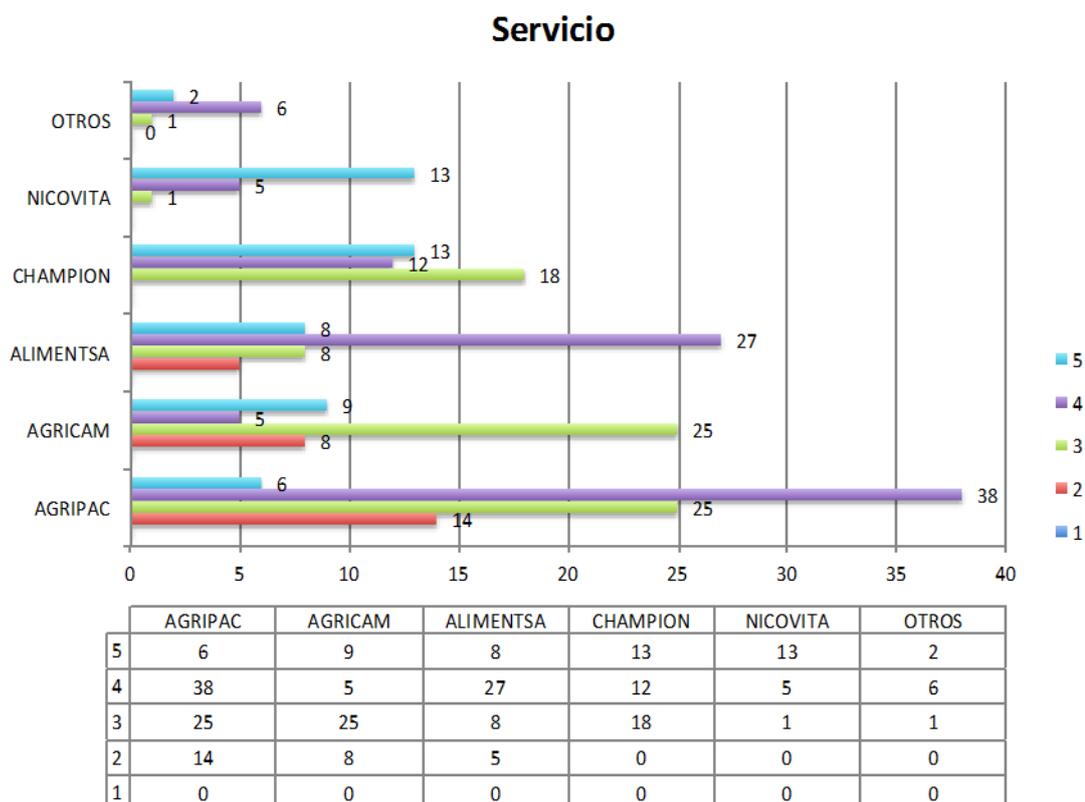


Base: 237 encuestados

Elaborado por: Autor

Existe una clara variación de la opinión de los camaroneros hacia la capacitación de los empleados de la empresa, la opción mayor 5 bajo bruscamente y ponderan a la capacitación de AGRICAM con un 3 que es una calificación regular.

Gráfico 24. Calificación de servicio como atributo

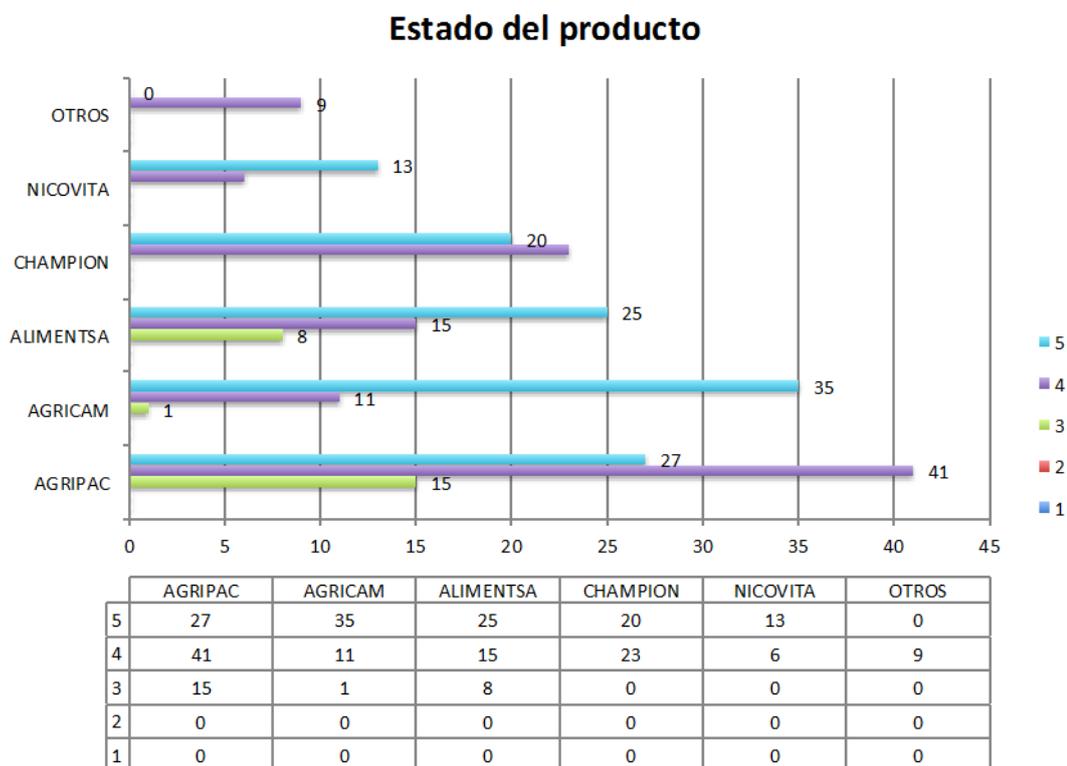


Base: 237 encuestados

Elaborado por: Autor

Así mismo como la capacitación la ponderación 3 es la que resalta el tipo de servicio que les brinda la empresa AGRICAM.

Gráfico 25. Calificación de estado del producto como atributo



Base: 237 encuestados

Elaborado por: Autor

La mayoría de las empresas maneja de manera adecuada el cuidado de cada uno de sus productos, los productores califican de positivo el estado del que reciben los insumos.

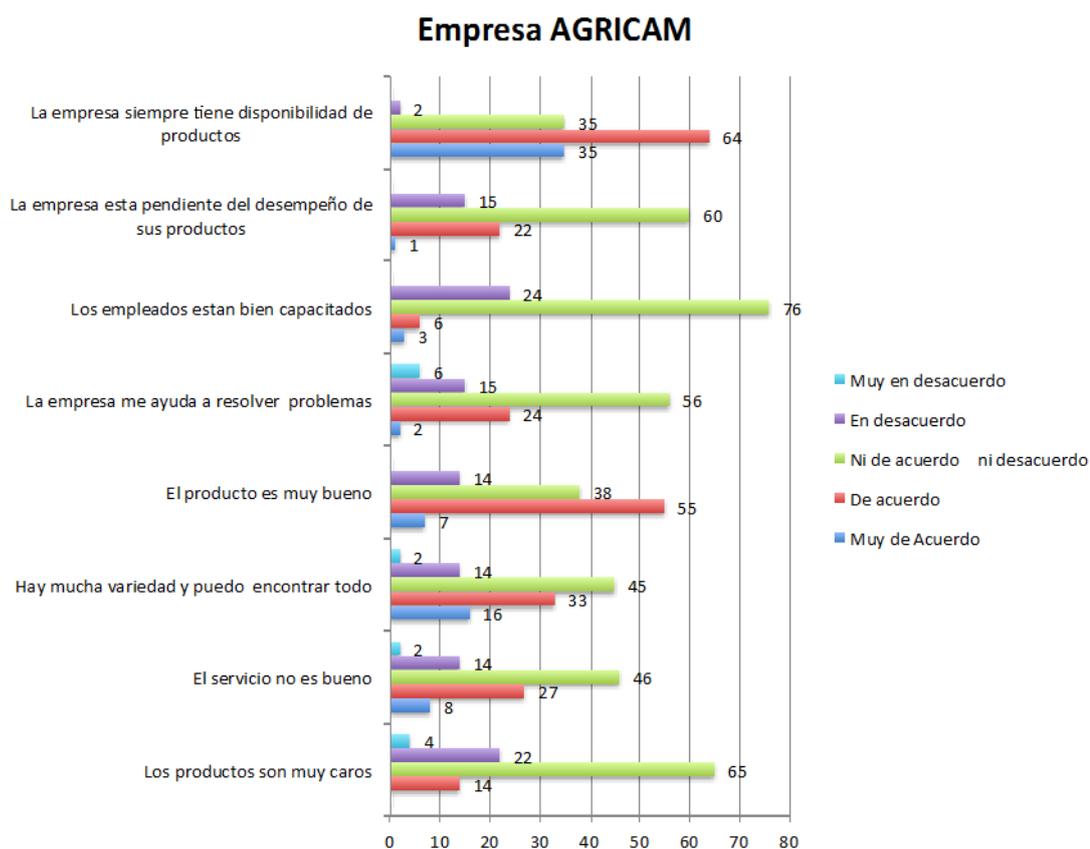
11.- Valore, por favor, su grado de acuerdo o desacuerdo para las siguientes afirmaciones de la empresa AGRICAM.

Tabla 24. Calificación sobre afirmaciones de la empresa Agricam

Variable	# Encuestados	Frecuencia	Porcentaje
Muy de Acuerdo	72	72	8%
De acuerdo	245	317	28%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	421	738	48%
En desacuerdo	120	858	14%
Muy en desacuerdo	14	872	2%
	872		

Elaborado por: Autor

Gráfico 26. Calificación sobre afirmaciones de la empresa Agricam



Base: 237 encuestados

Elaborado por: Autor

Dentro de las afirmaciones que se plantearon solo una de ellas “La empresa siempre tiene disponibilidad de productos” fue calificada con el mayor porcentaje como que estaban de acuerdo; en las demás afirmaciones los productores se sintieron dudosos e indiferentes al momento de calificar, por ende el “Ni de acuerdo ni desacuerdo” lideró la tendencia con un 48%.

3.5.2 Conclusiones de la encuesta

Dentro de la cartera de productos, el artículo que tiene más demanda es el alimento balanceado; esto se debe a que el ciclo de cultivo requiere una alimentación diaria del crustáceo, utilizando las cales y carbonatos para el inicio del periodo, seguido de antibióticos y vitaminas por eventos, es decir

no se lo utiliza siempre. Con esto se define como producto de enganche de la empresa al alimento balanceado que sería importante al momento de desarrollar alguna estrategia enfocada a la promoción.

Una de las principales metas que tiene el productor es mantener sus costos ya que ponen como principal influyente el precio y crédito; este último se maneja por lo general a 30, 60 y 90 días y es otorgado ya sea directamente por la empresa. Así mismo el crédito es el principal método de pago con el cual trabajan todas las empresas.

Los principales competidores en el mercado de productos acuícolas son Agripac, Alimentosa y Molinos Champion, sin embargo todas las empresas de este mercado tienen la tendencia de poseer un servicio y capacitación del personal regular, siendo así un objeto diferenciador que se podría otorgar a la empresa AGRICAM planteándolo en este proyecto .

Al momento de ir a comprar en algún lugar determinado, los productores consideran como factor determinante que la empresa posea experiencia en el mercado, que el servicio sea rápido ya que ellos para trasladarse a las fincas tienen que manejarse con las tablas de mareas y de igual manera consideran que la capacitación es importante, ya que necesitan conocer más de algún producto.

Uno de los beneficios que más valoran los productores es el apoyo que se les brinda con capacitaciones y charlas ofreciendo información, nuevos métodos por parte de las empresas distribuidoras.

Existe un desconocimiento del 45% hacia la empresa AGRICAM. Muchos de los productores no conoce acerca de la empresa ni de los productos que distribuye; esto es algo que se debe tomar en cuenta ya que puede representar una de las causas por las que la empresa no crece.

Al momento de evaluar a la empresa, los que han adquirido productos califican de regular el servicio y la capacitación de los empleados de AGRICAM. Esta podría ser otra de las causas por las cuales varios de los clientes que poseían ya no consumen dentro del establecimiento y estén consumiendo en otro lugar.

La percepción de la calidad de los productos de AGRICAM es buena; esto podría representar un punto a favor al momento de ofrecer la cartera en la promoción de venta.

Se consultó sobre los precios que se manejan y fueron calificados de forma regular, no existe un descontento, más bien los que han consumido en la empresa manifiestan que se justifica el valor que pagan por el beneficio del producto.

Los camaroneros pequeños tienen preferencia especialmente por el precio y crédito por lo tanto es difícil para ellos adquirir un producto de la marca que estos realmente quieren por el costo; sin embargo los camaroneros medianos y grandes si se dejan influenciar por la marca de alimento porque ellos buscan rendimiento acompañado de crédito.

3.5.2 Resultados entrevista a camaroneros de la zona norte de Manabí

Después de entrevistar a 5 camaroneros de la zona norte de Manabí, entre ellos estuvieron.

- Camilo Ramia Avenatti.
- Jorge Intriago Chica.
- Alex Cevallos Saker.
- Iván Rodríguez Mieles.
- Mario Velásquez Cedeño

Se pudo recolectar información muy valiosa y de mucha utilidad para el desarrollo del proyecto de tesis a realizar.

1. Los camaroneros en la actualidad se encuentran regulados por las diferentes secretarías y asociaciones de estado y privadas; estoy ha logrado un gran avance en la organización del sector camaronero.
2. Dentro de los factores que se toman en cuenta para adquirir productos acuícolas, el precio y el crédito es lo que más esperan

obtener de las empresas; el servicio lo consideran un factor para mantenerse adquiriendo productos en un solo lugar.

3. La acuicultura en este sector del país está poco tecnificada y su manejo de producción es de forma desorganizada, pocos son los que utilizan algún cronograma de trabajo y las empresas no ofrecen continuamente alguna mejora para el sector.
4. Lo que los productores esperan de los productos es que les rinda, se dejan llevar mucho por los comentarios de otros camaroneros acerca de algún determinado producto.
5. Consideran que las empresas deberían realizar capacitaciones sobre uso de nuevas técnicas, que muchas veces existen productos buenos pero que no le dan los métodos de uso. Valoran mucho el hecho de que las empresas les reconozcan su fidelidad.
6. De las empresas que más ellos han escuchado hablar es de Agripac, Alimentosa y Molinos Champion. Estos nombres son los que mayormente se habla y por eso ellos tienen una rápida recordación, aclarando que no todos tienen buenos productos.
7. Consideran que tanto asesoramiento técnico, precios, calidad-garantía e infraestructura física son importantes en cualquier empresa. La experiencia manifiestan que la van obteniendo con el pasar de los años y el tipo de servicio que brinden.
8. Manifiestan que después de la compra las empresas no le hacen seguimiento ni análisis de los productos que venden. Mientras no hayan reclamos, no se preocupan del rendimiento de sus productos.
9. Para ellos cambiarse de algún distribuidor consideran que tienen que suceder dos cosas; que el producto no les esté funcionando o que el servicio no sea bueno y les cree inconvenientes en su compra.
10. Describen a la empresa AGRICAM como una empresa que está ubicada estratégicamente y que siempre tiene disponibilidad de productos que ellos necesitan; creen que podría mejorar su atención ya que muchas veces los empleados no saben lo que venden. Así mismo creen que no es muy conocida y aparte de esto los que la conocen, la conocen por el alimento que venden y no como AGRICAM.

3.5.3 Resultados entrevista personal gubernamental de la zona norte de Manabí

Se realizó una entrevista al Ingeniero Víctor Chang Icaza inspector del Instituto Nacional de Pesca, INP y nos pudo colaborar con la entrevista manifestando lo siguiente:

1. ¿Cuál es la realidad actual del sector camaronero?

El sector camaronero ha tenido a través de los años una amplia mejora en comparación a como se estaba desarrollando en el pasado. El gobierno central ha desarrollado un plan emergente para la organización del sector, ya sea de los insumos acuícolas que ahora deberán ser registrados para calificarlos con estándares que vayan en beneficio para el consumo humano; así mismo las empresas deberán seguir parámetros de distribución y logística para que la cadena de abastecimiento y aplicación no se vea interrumpida.

2. ¿Qué porcentaje de camaroneros están regularizados?

En la actualidad manejamos una base de datos que nos es entregada por el Magap y el 80% de los camaroneros ya tienen sus escrituras y los permisos correspondientes para poder operar en todo el Ecuador.

3. ¿Cuáles son los problemas más comunes en el sector camaronero?

El sector de Manabí es uno de los puntos más difíciles en la acuicultura ya que existe muchos problemas externos a la producción que afectan a la actividad; como el robo, la estafa la distribución y utilización de productos sin registros.

4. ¿Qué medidas se toman en la actualidad para mejorar del sector camaronero?

Ahora hay muchos controles, se ha optado por la obligación de utilizar guía de remisión para transportar productos, inspecciones más continuas a las

empresas para constatar que los productos que proveen estén con los permisos o que no estén expirados.

5. ¿Cuál ha sido la reacción de los camaroneros a estas medidas?

Al principio lo que más les costó fue la regularización; hubieron e incluso enfrentamientos que a la final pudieron solucionarse pero que de una u otra forma alargaron este proceso de tecnificación que ahora vive el sector camaronero.

6. ¿Hay algún tipo de subsidios para los productos acuícolas?

En lo absoluto, no existe ningún subsidio exclusivamente para el sector camaronero; en algún momento se utilizó la urea en el cultivo pero esa preferencia peso más por ser producto para la agricultura.

7. ¿Qué tipos de regulaciones hay para la distribución de productos acuícolas?

Se otorgan permisos que son estudiados por el INP, después de esto que estén en buen estado y con fecha correcta para la aplicación.

8. ¿Las distribuidoras de productos acuícolas están reguladas de alguna manera?

Aparte de sus productos que distribuyen, no tienen algún tipo de organización que los represente.

9. ¿Qué resultados se ha obtenido ante estas políticas gubernamentales?

Los procesos de producción son mejores, el producto cada vez es mejor visto en todo el mundo por la calidad. Esto es una cadena, mientras haya más control de que se cumplan los procesos habrán mejores resultados y la actividad será sostenible.

10. ¿Qué recomendaciones daría usted para el mejor desempeño de la actividad camaronera; hacia camaroneros, distribuidoras y emparadoras?

Que cumplan sus funciones de la mejor manera, que no tan solo se preocupen por vender más sino que se interesen por los compradores y por el producto porque al fin y al cabo de esto se dependen ellos.

3.5.4 Conclusiones de la entrevista

Gráfico 27. Matriz puntos negativos y positivos de investigación cualitativa

	Puntos Positivos	Puntos negativos
Controlables	<ul style="list-style-type: none"> - Regulaciones del sector camaronero. - Control en venta ilegal de insumos. - Aplicación de procesos de cultivos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de capacitación a los camaroneros. - Poca tecnificación del sector camaronero. - Ninguna empresa brinda servicio post-venta. - Resistencia a cambios por parte de los productores.
No controlables	<ul style="list-style-type: none"> - El precio del camarón beneficia al crecimiento del sector camaronero. 	<ul style="list-style-type: none"> - Distribuidoras realizan operaciones ilícitas que perjudican al sector.

Elaborado por: Autor

CAPITULO IV
PLAN DE MARKETING

CAPÍTULO 4. Plan de marketing

4.1 Objetivo General

Elaborar un plan comercial que permita el crecimiento en ventas de la empresa AGRICAM en la zona norte de Manabí para el 2015.

4.2 Objetivos específicos

Objetivos de Ventas

- Mantener la facturación de \$ 810.482,00 para el año 2015.
- Incrementar \$ 400.000,00 dolares en ventas a crédito para el 2015.
- Lograr ingresar un nuevo cliente grande que representa el 25% del incremento en dólares.
- Captar cinco clientes medianos del mercado hasta el 2015 en el sector camaronero de la zona norte de Manabí.

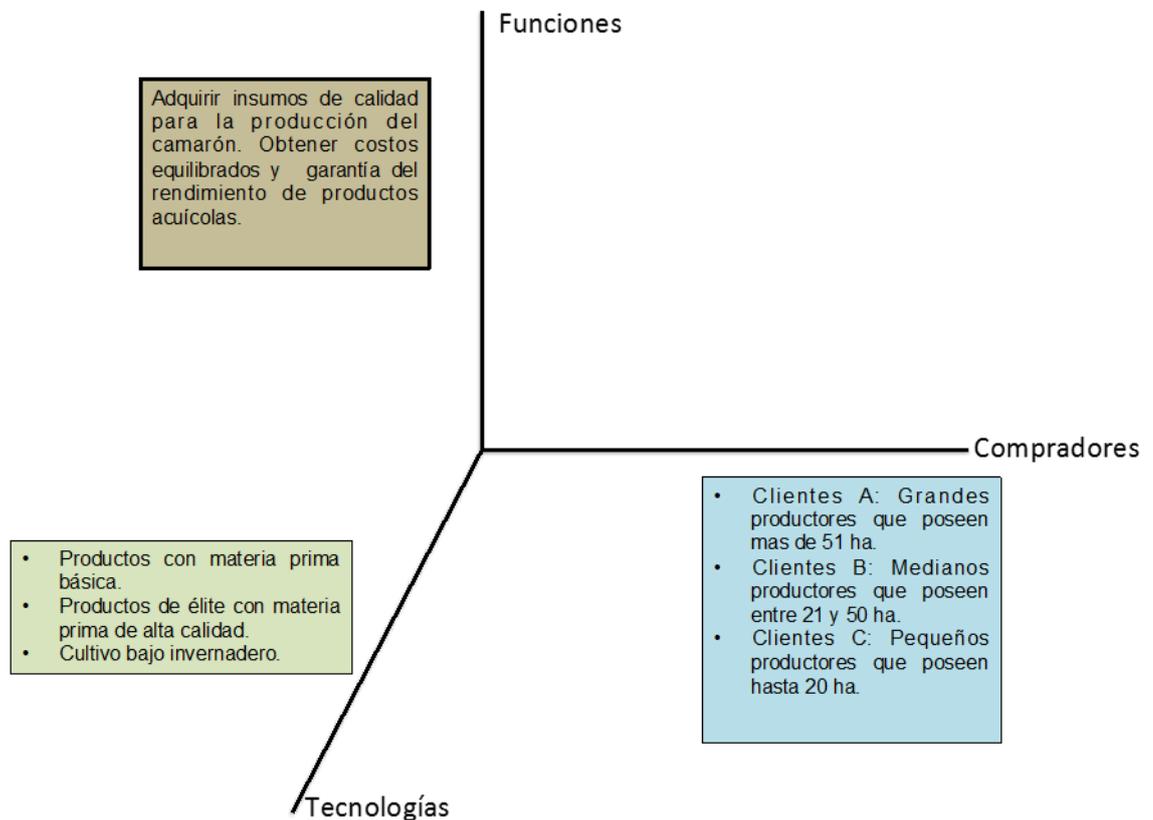
Objetivos de marketing

- Incrementar un 100% de reconocimiento de la marca AGRICAM en el mercado camaronero de la zona norte de Manabí en un año.

4.3 Segmentación

4.3.1 Macro segmentación

Gráfico 28. Cubo estrategico



Elaborado por: Autor

La empresa irá direccionada especialmente a los camaroneros medianos y grandes del sector camaronero de la zona norte de Manabí, de los cantones Sucre, San Vicente y Pedernales cuyas necesidades sean adquirir insumos agropecuarios obteniendo buen rendimiento en su cultivo y costos equilibrados.

4.3.2 Micro segmentación

Geográfico

En la realización del proyecto se enfocará a los productores de los cantones Sucre, San Vicente y Pedernales de la provincia de Manabí.

Gráfico 29. Ubicación zona norte de Manabí



Elaborado por: Autor

4.3.3 Estrategias para la segmentación

Partición

En la elaboración del plan de marketing se partirá el mercado en 3 niveles.

- Clientes A: Productores grandes que consumen \$30.000,00 o más por cada ciclo de cultivo, ya sean de 2 o 3 meses.

- Clientes B: Productores medianos que consumen alrededor de \$10.000,00 por cada ciclo de cultivo, ya sean de 2 o 3 meses.
- Clientes C: Productores pequeños que realizan ciclos cortos de cultivo y consumen alrededor de \$ 1.500,00 por cada ronda.

Dentro del mercado se tienen los siguientes datos de la estructuración del sector agropecuario.

Tabla 25. Estructuración de los productores camaroneiros en la zona norte de Manabí

Productores	No. De productores	Facturación
Pequeños	278	Hasta \$1.500.00
Medianos	216	Hasta \$10.000.00
Grandes	124	Hasta \$30.000.00

Elaborado por: Autor

Elección de segmento objetivo

Existe una oportunidad de crecimiento en los clientes medianos y grandes por lo tanto las estrategias irán direccionadas a estos dos segmentos que significaría un incremento representativo, tanto en la cartera de clientes como en las ventas.

Se dirigirá a todos los camaroneiros de la zona norte de Manabí, pero se prevé que para el 2015 se incremente 1 cliente grande y 5 clientes medianos; por lo tanto, todos los esfuerzos de la fuerza de venta irán direccionados con más intensidad a estos tipos de clientes.

4.4 Posicionamiento

Por ser una empresa de tipo industrial se utilizará posicionamiento concentrado, que va dirigida exclusivamente a los camaroneiros; el posicionamiento que buscará la empresa es ser la empresa que tiene un

amplio surtido de productos para el cultivo acuícola, brindando un servicio personalizado y tecnificado a lo largo de la costa norte de Manabí.

4.5 Comportamiento del consumidor

4.5.1 Matriz de roles y motivos

Tabla 26. Matriz roles y motivos

MATRIZ DE ROLES Y MOTIVOS					
	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Dónde?
EL QUE INICIA	Camaronero Biologo (G & M).	Visitando locales o por comentarios de otros.	Necesidades para cultivar.	Tiene información y busca alternativas.	Ferias Empacadoras Charlas.
EL QUE INFLUYE	Biologo (G & M) Otros camaroneros.	Transmitiendo información sobre el rendimiento de los productos.	Gratitud por efectividad del producto.	Al momento de tener que elegir otros productos.	En reuniones con las empresas distribuidoras.
EL QUE DECIDE	Camaronero.	Pidiendo información a otros camaroneros.	Buscan los beneficios que necesitan.	Cuando ha revisado toda la información sobre la empresa.	Conversando directamente con el gerente.
EL QUE COMPRA	Camaronero.	Busca un asesoramiento antes de comprar.	Necesidad de tener buen rendimiento.	Cuando ha analizado y sabe que tendrá resultados buenos.	Directamente a la empresa.
EL QUE USA	Empleado (G & M) Camaronero.	Aplicando en las fincas camaroneras de forma sistematizada.	Logró resultados satisfactorios.	Tiene la necesidad de adquirir buenos productos.	Camaronera.

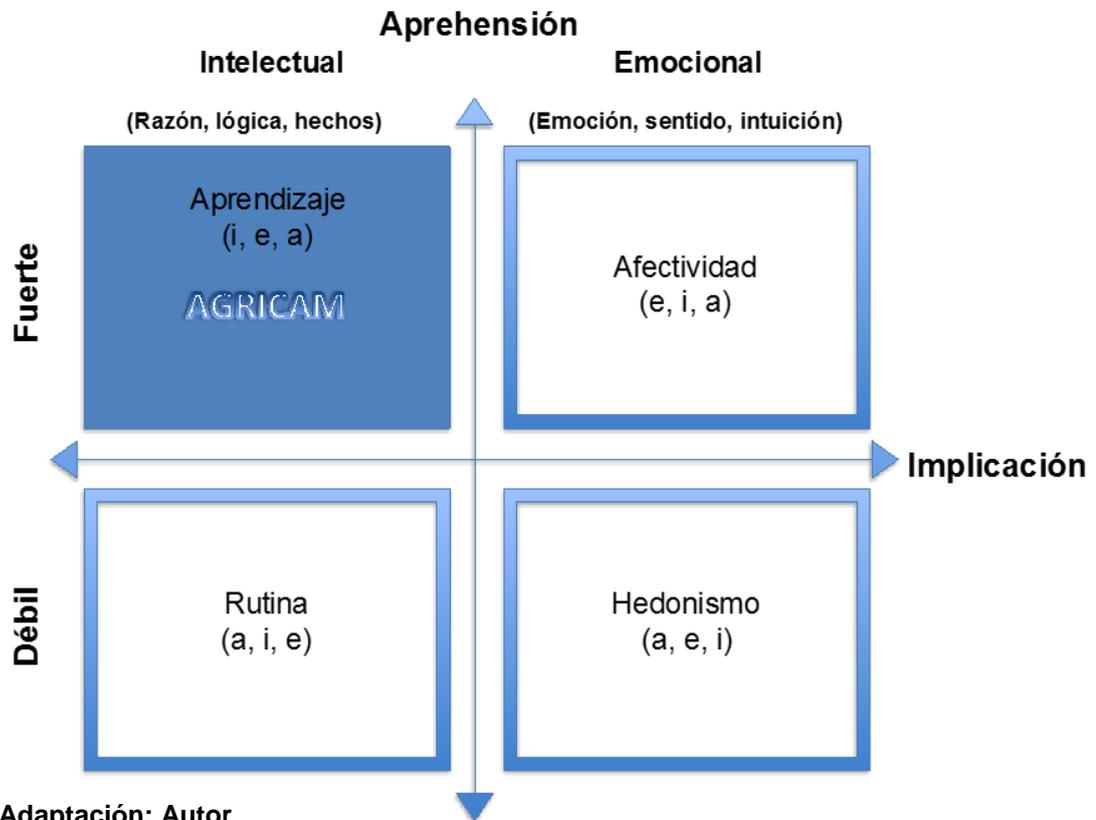
G = Grandes productores

M = Medianos productores

Elaborado por: Autor

4.5.2 Matriz FCB

Gráfico 30. Matriz F.C.B



La empresa AGRICAM está dedicada exclusivamente a la distribución de productos para la acuicultura, por lo que el mercado es netamente industrial, es por esto que el cliente se ubica en la etapa de aprendizaje; al momento de ejercer una compra ésta se hace de forma técnica, analizarán los beneficios del producto, evaluarán si es útil para su cultivo y por consiguiente tomarán una decisión para la compra.

4.6 Análisis de la competencia

4.6.1 Tipos de industria

El sector camaronero en la zona norte de Manabí es considerado como un mercado de oligopolio ya que todos los competidores están al tanto de quienes pertenecen a este mismo. Incluso muchas de ellos tienen lazos de seguridad para combatir la delincuencia.

Dentro de los cuatro cantones se encuentran las siguientes:

AGRIPAC.- Tiene una amplia red de locales dedicados para la agricultura, ganadería y acuicultura en cantones como Sucre, San Vicente y Pedernales. Según la investigación de mercado que se realizó se pudo constatar que esta empresa es la de mayor aceptación en el mercado y donde los productores recorren con mayor frecuencia, debido al surtido de producto que poseen y al bajo precio que manejan.

NICOVITA.- Distribuidora de balanceado que pertenece a la fábrica ubicada en la ciudad de Guayaquil, se encuentra únicamente en la ciudad de Pedernales y su producto es más sofisticado. La calidad del alimento balanceado es alta y por lo tanto su costo está destinado para camaroneros que tengan recursos; estos valores son compensados con el rendimiento y el rápido desarrollo del camarón.

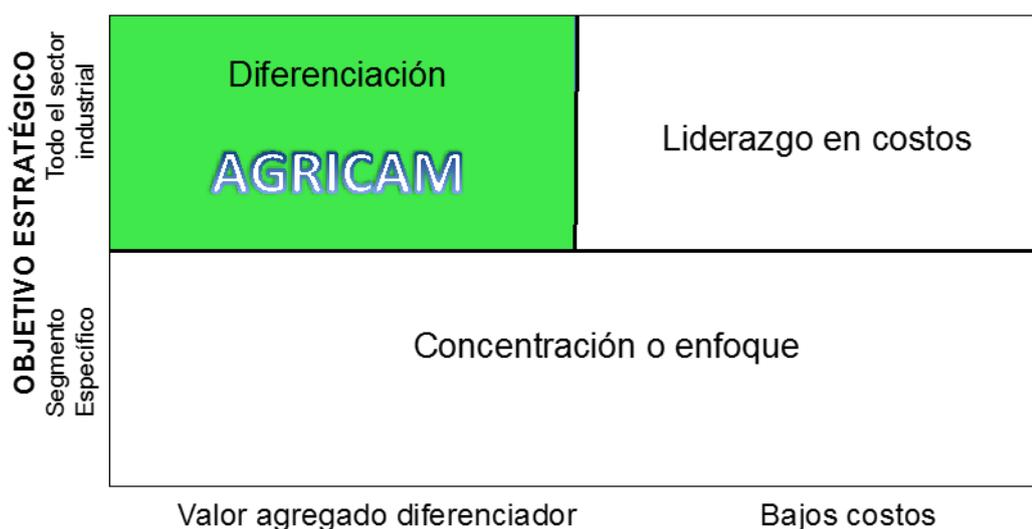
MOLINOS CHAMPION.- Esta empresa está ubicada en los cantones de Jama y Pedernales. Una de las fortalezas es la calidad del alimento balanceado que distribuye y el alto reconocimiento de la marca en el mercado camaronero; así mismo ofrece créditos directos a los camaroneros a un plazo de 30 días.

ALIMENTSA.- Así mismo es distribuidora directa de la fábrica de balanceados ubicada en la ciudad de Guayaquil y tiene puntos de venta en las ciudades de San Vicente y Pedernales. La calidad del alimento es percibida de manera positiva dentro del mercado camaronero de la zona norte de Manabí; así mismo ofrecen crédito directo de 60 días a los productores.

4.7 Estrategias competitivas

4.7.1 Básicas de desarrollo de Porter

Gráfico 31. Estrategia básica de Porter



Fuente: Porter, 1980

Adaptación: Autor

La estrategia básica que se aplicará en este proyecto es la de diferenciación, marca esencialmente por las ventajas competitivas. Todas las empresas brindan un producto similar diferenciado solo por la calidad, AGRICAM buscará optar por otras fortalezas como ser la única ubicada en todos los cantones. Sumado a esto se evidenció en la investigación que los clientes valoran mucho la confianza que les brindan a través de créditos y la

importancia de las visitas por parte de técnicos que les ayuden a fortalecer sus cultivos; esto ayudará también a mantener a los clientes existentes.

Se plantea como elemento de diferenciación:

- Servicio post venta.
- Programación mensual de visitas a cada cliente.
- Estudio de problemas por parte del biólogo de la empresa.
- Comunicación constante, darle seguimiento al rendimiento de cada producto que se vende.

4.7.2 Estrategias globales de *Marketing*

Gráfico 32. Estrategia global de marketing



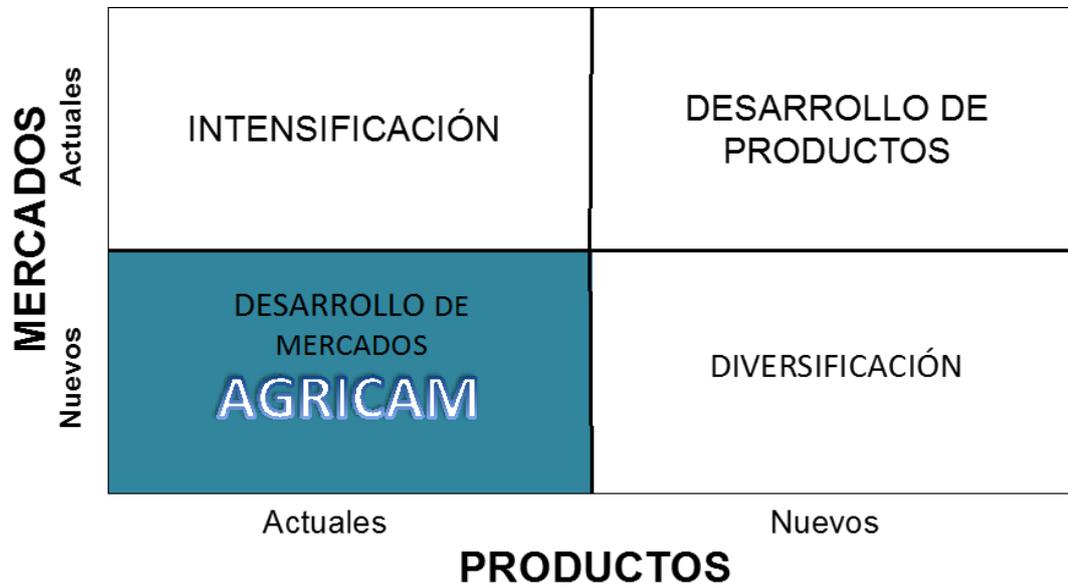
Fuente: Kotler, 2003

Adaptación: Autor

La empresa se definirá como seguidora, desarrollará acciones que vayan conservando de la mejor manera a los clientes existentes y buscar por medio de la fuerza de venta nuevos clientes en el mercado camaroneros de la zona norte de Manabí.29.7-25.21

4.7.3 Estrategia de crecimiento

Gráfico 33. Estrategia de crecimiento



Fuente: Kotler y Armstrong, 2008

Adaptación: Autor

AGRICAM implementará desarrollo de mercados, ya que la estrategia irá direccionada hacia nuevos clientes que serían nuevas áreas del mercado para la empresa, pero dentro de una misma área geográfica.

4.7.4 Modelo de negocio

Gráfico 34. Matriz de modelo de negocio - Canvas

Capacidad base <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación a clientes. • Servicio técnico. • Disponibilidad de productos. • Producto que rinda ante las necesidades del productor. • Relación precio – calidad. 	Red de asociados Teniendo la distribución exclusiva de alimentos NOVA, se creará una alianza estratégica con proveedores para impulsar por medio de charlas los productos.	Propuesta de valor <ul style="list-style-type: none"> - Visitas mensuales a camaroneros. - Estudio de cultivo por ciclo. - Charlas trimestrales. - Seguimiento de rendimientos de productos. - Atención ágil y técnica en los puntos de venta. 	Relación con clientes Cada personal ya sea de punto de venta o vendedor tendrá comunicación directa con el cliente, ante problemas, programación de visitas o charlas que se ofrecerán. La herramienta principal será la base de datos que tendrá la empresa.	Cliente Objetivo <ul style="list-style-type: none"> • Clientes medianos, productores de camarón en la zona norte de Manabí. • Clientes grandes, productores de camarón en la zona norte de Manabí.
	Configuración de valor Ofrecer un producto de calidad con servicio postventa.			
Flujo de egresos La empresa destinará el 4% de sus ventas del año 2013 para el desarrollo del plan. Los costos de venta serán cubiertos por las ventas que igualmente serán a 60 días.		Utilidad La utilidad será aproximadamente del 15 al 25%.	Ingresos Se logrará para el 2015 un incremento en ventas del 40% en ventas de insumos acuícolas.	

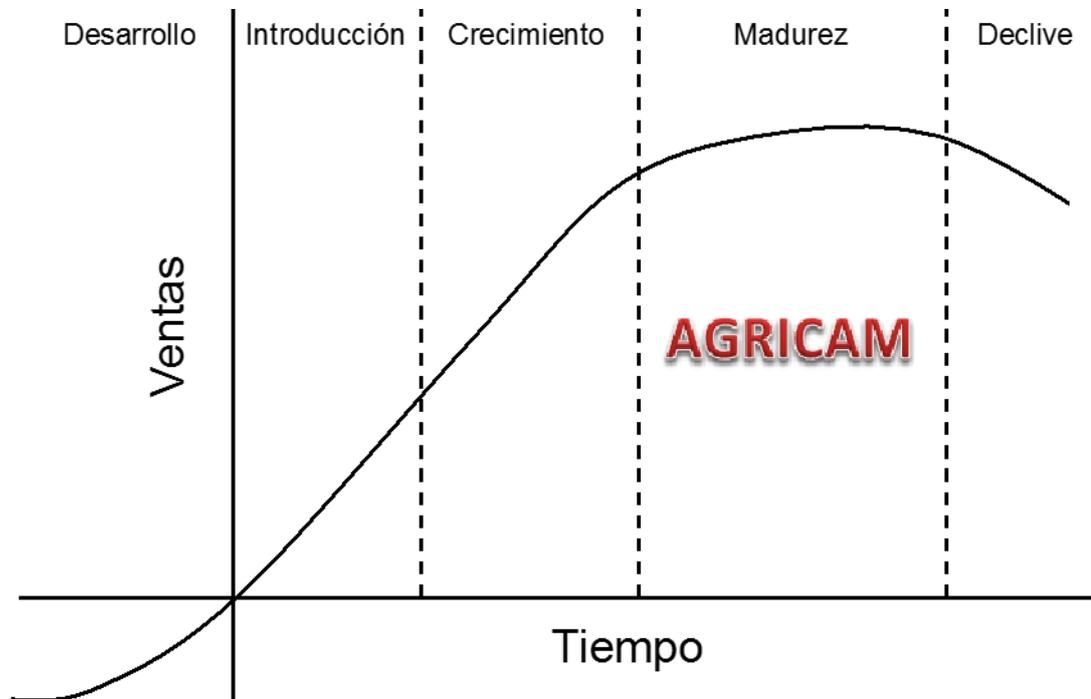
Adaptación: Autor

Fuente: Investigación de mercados

De esta forma se resume el giro que se le plantea dar a la empresa, con un modelo estratégico que permita desarrollar estrategias que al ejecutarse se tenga como resultado el objetivo real del proyecto. La empresa Agricom destinará el 4% de las ventas para la aplicación de nuevos servicios que será la base del modelo de negocio; teniendo de asociados a los proveedores para poder impulsar los diferentes productos. Estos servicios serán aplicados a los productores medianos y grandes y se les dará seguimiento por medio de visitas de asesoramiento técnico y talleres que ayuden al desarrollo de la actividad camaronera; esto desencadenará en el aumento en ventas para finales del año 2015.

4.8 Estrategia de Marketing MIX

Gráfico 35. Estrategia de marketing mix



Elaborado por: Autor

Se considera que la empresa está situada en una etapa de madurez ya que se ve estancada en un modelo de negocio que no está ayudando al crecimiento y en un futuro cercano la podría llevar al declive. Se prevé tras este proyecto lograr direccionar el rumbo de la empresa y poder reestructurar el mix con estrategias y acciones que vayan encaminadas al éxito empresarial de AGRICAM.

Definiendo la estrategia de apalancamiento la empresa Agricam tiene como problema principal la reducción de las ventas causadas por el tipo de servicio que brinda actualmente la empresa, así mismo no hay acciones que aumenten la comercialización de los productos que la empresa distribuye; todo esto ha determinado que la empresa logre un tope de madurez y no existen medidas a corto plazo que permitan seguir creciendo. Ante esto, se desarrollará un nuevo modelo de negocio donde se mantendrá la misma cartera de productos, ya que estos tienen demanda en el mercado

camaronero. El servicio en los puntos de venta será reinventado con personal capacitado de forma técnica y comercial, se incorporará un software para brindar una atención mas rápida y eficiente. El fuerte de la estrategia va a ser la promoción mediante la venta personal que asistirá a la captación de nuevos clientes y brindando mayores beneficios para los clientes ya existentes. Todas estas acciones se evaluarán y serán dirigidas mediante un cronograma.

4.8.1 Producto

AGRICAM se concentrará en fortalecer la cartera de productos ya existente de la empresa, donde además se brindará asesoría técnica en los puntos de venta así mismo ofrecerá un servicio post venta que vaya de acuerdo con las necesidades cliente.

4.8.1.1 Definición de la marca

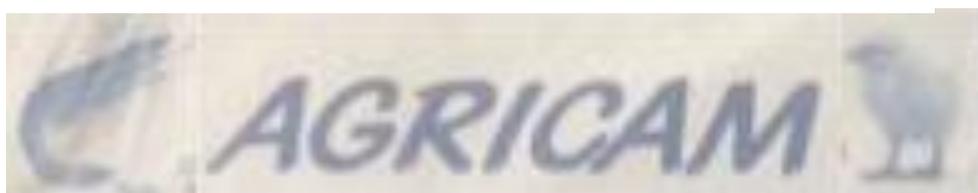
Nombre

AGRICAM

Logotipo

En los 17 años de existencia de la empresa ha mantenido su imagen de marca y logotipo, es por esto que se plantea darle una nueva identidad a la empresa ante el mercado creando un logotipo mas atractivo y que sea fácil de recordar.

Gráfico 36. Logotipo actual de la empresa



Fuente: Empresa Agricom, 2014

Gráfico 37. Logotipo propuesto



Elaborado por: Autor

Isotipo.- Compuesto por un camarón sobre una rama de trigo donde resaltan el color naranja y el verde. El camarón representa el centro de la actividad acuícola y la rama de trigo la calidad en materias primas.

Tipografía

Se utilizó una tipografía **Helvetica**, ya que se considera que son letras limpias y de fácil lectura para los consumidores.

Teoría del color

Tabla 27. Teoría del color

Color	Significado
Verde	Naturaleza
Naranja	Representa la actividad camaronera
Negro	Neutro, denota seriedad

Elaborado por: Autor

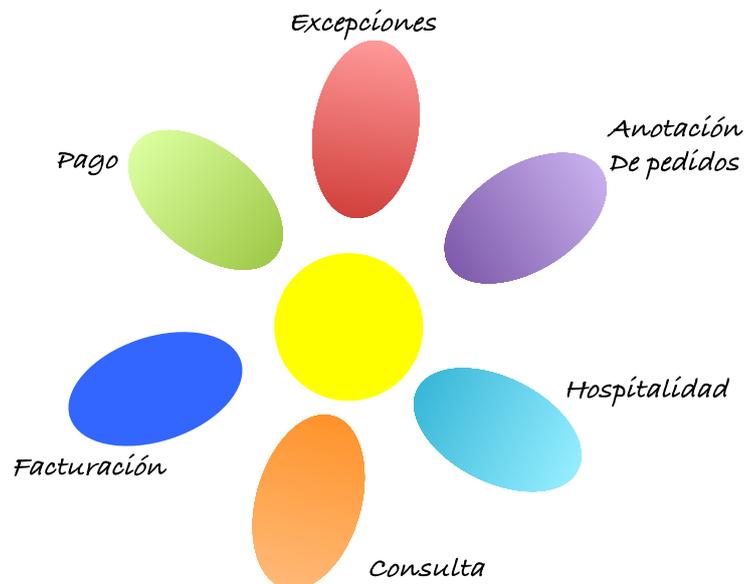
Color verde.- Se trata de transmitir con este color una frescura para la empresa, que se lo asocie con la naturaleza y el crecimiento que está por venir.

Color Naranja.- Aparte de ser el color principal de la actividad camaronera, se busca asociar el color con el éxito y la alegría. Un color que despierta la atención y eso es lo que se busca.

Negro.- Se busca ponerle seriedad a la marca, con un toque de formalidad y elegancia.

4.8.1.2 Servicios

Gráfico 38. Diagrama de flor



Elaborado por: Autor

Anotación de Pedidos.- Con los clientes grandes se llevará una comunicación cada 8 días sobre lo que necesitarán, ya que sus pedidos son en gran escala y tenemos que tener la tienda con suficiente producto para satisfacer lo que ellos necesitan.

Facturación.- Se implementará un nuevo sistema, donde se comprarán computadores y un *software* que vaya enlazado con todos los establecimientos para poder controlar el inventario y brindar agilidad en la venta. Así mismo servirá para mantener una base de datos de los clientes.

Elementos de pago.- Se aceptará transferencia electrónica, facilitando el número de cuenta de los diferentes bancos que se trabajan, tales como Banco Pichincha, Banco de Guayaquil, Banco de Fomento, Banco Comercial de Manabí. Para los clientes ya existentes se aceptarán cheques a fecha y los nuevos tendrán que pasar por un proceso de análisis para aceptar el crédito; donde se solicitará que la cuenta tenga como mínimo 6 meses de existencia, copia de cedula y papeleta de votación y firmar un pagare por la cantidad que se va a despachar. Otra de las alternativas será el efectivo, estos clientes tendrán un valor preferencial. Todos estos métodos de pago serán realizados dentro de cada punto de venta.

Consulta.- Las asesorías técnicas serán dadas antes de cada venta por parte de los vendedores que serán capacitados de forma bimensual por los proveedores; así mismo se programará visitas para las fincas camaroneras con el fin de brindar un servicio extra sin costo a los clientes.

Excepciones.- Dentro de las excepciones se considerará solicitudes especiales antes de la prestación del servicio ya que se debe programar con 7 días de anticipación ante eventuales problemas. De igual manera los reclamos y sugerencias serán receptadas en cada punto de venta en un buzón y se estudiarán por el gerente general, los biólogos y el responsable del establecimiento donde se suscitó este hecho. Se garantizará el mal funcionamiento de productos, así mismo se dará solución inmediata causadas por fallas del servicio y problemas con el personal u otros clientes.

Se considerarán restitución, reembolsos o una compensación por algún problema de producto o servicio de la empresa AGRICAM.

Hospitalidad.- El personal deberá crear un ambiente agradable al momento de la venta. Cada local comercial tendrá su baño exclusivo para los clientes, y las oficinas tendrán ambiente fresco.

4.8.1.3 Personal

Hombres

Se diseñará uniforme para todo el personal y se le entregará 4 camisas blancas; dos pantalones azules y uno café. Con esto se busca es que los clientes los sepan identificar y que la marca de la empresa resalte.

- 2 personales de oficina.
- 1 biólogo.
- 1 vendedor.

Gráfico 39. Uniforme empresa Agricam de hombre



Elaborado por: Autor

Mujeres

Las mujeres tendrán otro tipo de camisas pero se utilizarán los mismos colores de camisas, así mismo se les entregará 4 camisas blancas; dos pantalones azules y uno café. Se busca que los clientes las identifiquen y que la marca de la empresa resalte.

- 2 personales de oficina.

Gráfico 40. Uniforme empresa Agricam de mujer



Elaborado por: Autor

4.8.1.4 Evidencia Física

- Facturación

Se adquirirá un *software* de facturación y manejo de inventario, así mismo se diseñará un nuevo modelo de factura y notas de entrega, que tendrán como copia una guía de remisión; con el fin de agilizar el servicio y llevar un mejor control de cada establecimiento.

Gráfico 41. Modelo de factura a implementar

FACTURA No.: 002-001-0000 168100											
AUTORIZACION No 1113987041											
Fecha de autorización: 01 - JULIO - 2014 R.U.C No. 13 024 077 03001											
FACTURADO A: <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>NOMBRE</td> </tr> <tr> <td>CEDULA O RUC</td> </tr> <tr> <td>CIUDAD</td> </tr> <tr> <td>PAIS</td> </tr> </table>		NOMBRE	CEDULA O RUC	CIUDAD	PAIS	DESPACHADO A: <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>NOMBRE</td> </tr> <tr> <td>CEDULA O RUC</td> </tr> <tr> <td>CIUDAD</td> </tr> <tr> <td>PAIS</td> </tr> </table>		NOMBRE	CEDULA O RUC	CIUDAD	PAIS
NOMBRE											
CEDULA O RUC											
CIUDAD											
PAIS											
NOMBRE											
CEDULA O RUC											
CIUDAD											
PAIS											
FECHA	METODO DE PAGO	NUMERO DE REFERENCIA	PLAZO	MONTO							
PUNTO DE PARTIDA	PUNTO DE LLEGADA	NUMERO DE PLACA	FECHA DE LLEGADA								

CANTIDAD	CODIGO	DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO UNITARIO	TOTAL

He recibido las mercaderías detalladas en esta factura por el valor indicado en " TOTAL A PAGAR " suma que DEBO Y PAGARE en el plazo estipulado contado desde la fecha de esta factura. En caso de mora me sujeto a pagar los intereses máximos previstos en la ley a ser demandado en juicio ejecutivo o verbal sumario a elección del actor, ante los jueces de la ciudad de Guayaquil, para lo cual renuncio otro domicilio.	Subtotal 12%	
	Subtotal 0%	
	Descuento	
	Subtotal	
	Iva 12%	
Total		

Matriz Pedernales: Manabí s/n y Juan Pereira - Teléfono: 052680421 - Fax: 052680300 - Celular: 0997635237
 Sucursal Sucre: Esmeraldas 612 y Rocafuerte - Teléfono: 052399229 - Fax: 052398167 - Celular: 0997635225
 Sucursal San Vicente: Malecón Leonidas Vega 164 - Teléfono: 052410387
 Sucursal Jama: Av. 24 de Julio s/n y Reyna - Teléfono: 052410387

Firma autorizada _____ Recibi conforme _____

El comprador declara expresamente haber revisado el producto recibido aceptando que se encuentra completo en las cantidades facturadas así como en perfecto estado para su uso y/o comercialización. Reclamos inherentes a la recepción de la mercadería, **NO SERÁN ACEPTADOS** una vez firmado el RECIBI CONFORME.

- CLIENTE -

Elaborado por: Autor

- Catálogo de productos

El vendedor y establecimientos tendrán como herramienta un folleto que contenga todos los tipos de productos clasificados por categoría, además tendrá información de la empresa y se mencionará a los proveedores que trabajan con la empresa como respaldo, éstos pueden ser compartidos con

el cliente; también tendrán una lista de precio actualizada que será para su uso personal.

Gráfico 42. Catálogo de productos vista frontal



Elaborado por: Autor

Gráfico 43. Catálogo de producto vista interna



Elaborado por: Autor

4.8.2 Precio

Aunque el precio es un factor que influye éste se mantendrá en todos los puntos de ventas ya que para el segmento que se está direccionando, dentro de su comportamiento valoran la calidad del producto y justifican su valor por el rendimiento que reciben de éstos. Se adoptará una política donde se venderán productos que se obtenga mínimo un 10% de margen de utilidad, para poder ofrecerlos dentro de todos los puntos de ventas de la zona norte de Manabí.

Factores internos

La empresa adquiere los productos de los proveedores ubicados en la ciudad de Guayaquil.

Transporte

Los productos que vienen en presentaciones de 1 kg, 5 litros y 20 litros no tienen costo por transporte ya que son entregados en cada establecimiento por los proveedores.

Los productos que vienen en presentaciones de 25Kg, 30Kg tendrán un costo de \$ 0,40 por cada saco en cualquiera de los 4 puntos de venta.

Los productos de 40kg tienen un costo de \$ 0,80 por cada saco en cualquiera de los 4 puntos de venta.

Vale destacar que se trabajará de forma conjunta con la existencia de todos los locales para aprovechar el transporte y que haga un recorrido surtiendo en ruta a todos los puntos de venta.

Estiba

Una vez que el transporte llega a cada punto de venta deberá ser descargado por personal; este personal es llamado "la cuadrilla".

Los productos en presentaciones de 1 kg, 5 litros y 20 litros serán recibidos por el encargado del punto de venta y no tendrá ningún cargo por estiba.

Los productos de 25 kg y 30 kg tendrán un cargo de \$ 0,05 por estiba de cada saco en todos los puntos de venta.

Los productos de 40 Kg tendrán un cargo de \$0,10 por estiba de cada saco en todos los puntos de venta.

Factores externos

El sector camaronero está normalmente regulado por asociaciones, ya sean de alimentos balanceados, empresas de fármacos, u otros. Por lo tanto el mercado es el que pone el precio ya que los proveedores se ponen de acuerdo para brindar el producto a los demás distribuidores, vale resaltar que todo depende de la calidad de la materia prima y los costos que esta represente al momento de importar si este es el caso.

Tabla 28. Lista de precios de la empresa Agricam

PRODUCTOS	Presentación	Precio				Margen de utilidad
		Compra	Transporte y estiba	P.V.P		
				Contado	Credito	
Aceite de Pescado	Caneca 20 lts	\$20,00	\$ -	\$ 23,00	\$ 25,00	13%
Alimento NOVA 22%	Saco 40 kg.	\$25,89	\$ 0,90	\$ 29,75	\$ 29,75	10%
Alimento NOVA 28%	Saco 40 kg.	\$28,23	\$ 0,90	\$ 32,05	\$ 32,35	9%
Alimento NOVA 35% granulado	Saco 40 kg.	\$33,74	\$ 0,90	\$ 38,45	\$ 38,75	10%
Alimento NOVA 35% peletizado	Saco 40 kg.	\$33,44	\$ 0,90	\$ 38,15	\$ 38,45	10%
Alimento Elite NOVA Iniciador # 2	Saco 40 kg.	\$46,89	\$ 0,90	\$ 55,70	\$ 56,00	14%
Alimento Elite NOVA Iniciador # 3	Saco 40 kg.	\$44,89	\$ 0,90	\$ 54,70	\$ 55,00	16%
Alimento Elite NOVA Iniciador # 4	Saco 40 kg.	\$44,89	\$ 0,90	\$ 52,70	\$ 53,00	13%
Bacteria VC-7	Tarro 1 kg.	\$15,00	\$ -	\$ 20,00	\$ 21,00	25%
Bacteria Probiotech	Galon	\$15,00	\$ -	\$ 20,00	\$ 25,00	25%
Bioplancton	Saco 30 kg.	\$13,75	\$ -	\$ 18,00	\$ 20,00	24%
Cal hidratada	Saco 25 kg.	\$ 1,40	\$ 0,45	\$ 3,80	\$ 4,00	51%
Carbonato de calcio	Saco 25 kg.	\$ 1,20	\$ 0,45	\$ 3,10	\$ 3,35	47%
Cero Fish	Tarro 1 kg.	\$46,40	\$ -	\$ 60,00	\$ 65,00	23%
Fitobloom	Saco 25 kg.	\$20,55	\$ 0,45	\$ 27,10	\$ 29,10	23%
Litofloxina	Tarro 1 kg.	\$36,48	\$ -	\$ 60,00	\$ 65,00	39%
Melaza	Saco 25 kg.	\$ 7,40	\$ 0,45	\$ 12,75	\$ 13,30	38%
Minerfeed	Funda 1 kg.	\$ 2,61	\$ -	\$ 3,20	\$ 3,50	18%
Pasta de Ajo	Caneca 20 lts	\$28,57	\$ -	\$ 45,00	\$ 50,00	37%
Pegalaza	Caneca 20 lts	\$20,00	\$ -	\$ 25,00	\$ 25,00	20%
Vitamina C	Tarro 1 kg.	\$ 7,00	\$ -	\$ 17,00	\$ 18,00	59%
Zeolita	Saco 25 kg.	\$ 1,20	\$ 0,45	\$ 3,30	\$ 3,60	50%

Fuente: Empresa Agricam, 2014

El margen de utilidad que genera cada producto va desde un 9% hasta un 59%, incluyendo los costos de transporte y estiba. En los precios de crédito siempre se aumenta entre un 5% a 10% del precio de contado. Estos precios se manejarán en todos los puntos de venta de la empresa siendo, Sucre, San Vicente, Jama y Pedernales.

4.8.2.1 Estrategia de precios: Relación precio - calidad

Gráfico 44. Estrategia de precio

		P R E C I O		
		Elevado	Intermedio	Bajo
C A L I D A D	Mucha	De primera	Valor elevado	Valor excelente
	Intermedia	Recargo grande	Valor medio	Buen valor
	Poca	Quita grandes	Economía falsa	Economía total

Elaborado por: Autor

En la investigación de mercados, mediante la encuesta realizada a los productores, la pregunta 10 hablaba de la percepción de los consumidores hacia los productos de la empresa, donde ellos manifestaron que reciben un buen producto, que les rinde y de buena calidad por un precio que no les parece alto. Se sienten a gusto por lo que reciben por lo tanto se mantendrá éste. Este manifiesto hace definir a la estrategia de precio como un valor elevado, que se debe mantener para satisfacción de los clientes.

4.8.3 Plaza

El proyecto se realizará para los cuatro cantones de la zona norte de Manabí.

Sucre

Gráfico 45. Distribuidora Sucre



Fuente: Empresa Agrícam, 2014

La bodega se encuentra ubicada en la parroquia Leónidas Plaza calle Rocafuerte y Esmeraldas. Tiene capacidad para 40 toneladas. Este local de distribución capta a los mercados de los sectores de Bahía de Caraquez, San Agustín, San Clemente y Chone. El almacenamiento de los productos dependerá de la demanda.

Gráfico 46. Ubicación de distribuidora en cantón Sucre



Fuente: Código Postal Ecuador, 2014

San Vicente

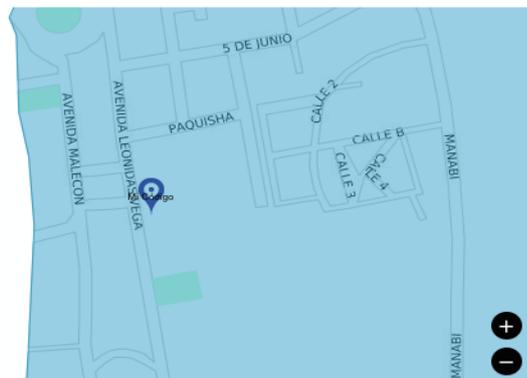
Gráfico 47. Distribuidora San Vicente



Fuente: Empresa Agricom, 2014

El punto de venta del cantón San Vicente se encuentra en el malecón Leonidas Vega de la ciudad del mismo nombre. Tiene una capacidad de 50 toneladas y es alquilada; sin embargo ya está en construcción un nuevo local propio en la vía Chone, donde dará mejor servicio. Este punto de distribución está destinado para cubrir el otro tramo del estuario: las localidades de Salinas, Barquero y San Antonio son parte de la red camaronera de la zona norte de la provincia de Manabí.

Gráfico 48. Ubicación de distribuidora en el cantón San Vicente



Fuente: Código Postal Ecuador, 2014

Jama

Gráfico 49. Distribuidora Jama

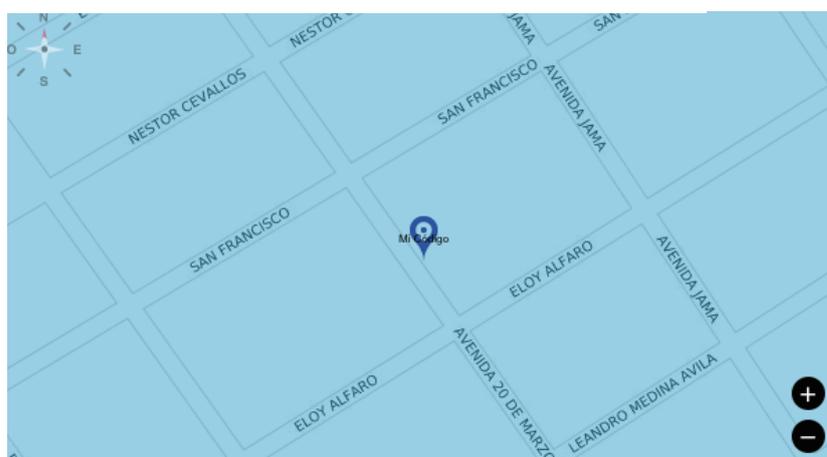


Fuente: Empresa Agricam, 2014

El punto de venta de la ciudad de Jama se encuentra ubicado en la Avenida 20 de Marzo y Eloy Alfaro, tiene una capacidad de 25 toneladas y es alquilada.

Esta bodega surte de productos únicamente a este sector ya que aquí es donde se encuentran concentrados los cultivos de las finca camaroneras.

Gráfico 50. Ubicación de distribuidora cantón Jama



Fuente: Código Postal Ecuador, 2014

Pedernales

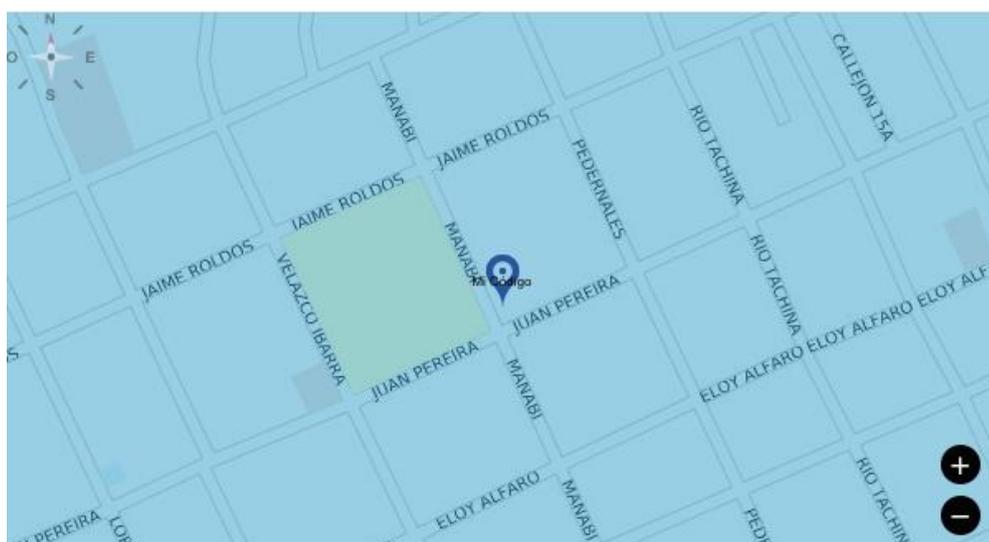
Gráfico 51. Distribuidora Pedernales



Fuente: Empresa Agricom, 2014

Este punto de venta es la matriz donde se encuentra el principal motor de la economía agropecuaria; la bodega está ubicada en Avenida Manabí y Juan Pereira. Tiene una capacidad para 150 toneladas y es de propiedad de la empresa. Está equipado con un espacio para laboratorio donde se harán los estudios para la solución de problemas en los cultivos. Este galpón atiende a las localidades de Pedernales, la chorrera, Cheve, Beche, Chindul, Puerto Coterá; además hay camaroneras que se encuentran en la zona sur de esmeraldas en sitios como Chamanga y Daule que tienen como propietarios a camaroneros de Pedernales, por lo tanto hacia ellos va también dirigida la oferta de los productos de la empresa.

Gráfico 52. Ubicación de distribuidora en cantón Pedernales



Fuente: Código Postal Ecuador, 2014

Los establecimientos de los cantones Sucre, San Vicente y Jama deberán ir pintados de la siguiente forma.

Gráfico 53. Fachada propuesta para establecimientos



Elaborado por: Autor

Mientras que el de Pedernales tendrá una modificación ya que no tendrá el mismo tipo de letrero sino que se colocarán letras corpóreas en la parte superior derecha de la fachada principal con el logotipo de AGRICAM.

4.8.4 Promoción

4.8.4.1 Relaciones Públicas

Tabla 29. Cronograma de relaciones públicas

AÑO 2016	TEMA	OBJETIVO	LUGAR	ASISTENTES
MESES				
ENERO				
FEBRERO				
MARZO	Nutrición y practicas alimenticias efectivas	Descubrir nuevos métodos de cultivo efectivos que ayuden a desaroollar mejores prácticas en el campo laboral	Auditorio de la Universidad Laica Eloy Alfaro extensión Pedernales	Cientes de la empresa y potenciales prospectos.
ABRIL				
MAYO				
JUNIO	Avances en el control de enfermedades	Conocer nuevos procedimientos de prevención de enfermedades que pueden perjudicar a los cultivos.	Hotel Vacaciones de la ciudad de San Vicente	Productores de los cantones de San Vicente, Sucre, Chone y Tosagua.
JULIO				
AGOSTO				
SEPTIEMBRE	Tributos dentro de la acuicultura	Aportar al mejor manejo de finanzas y la parte tributaria de los camaroneros.	Salón de eventos M & S televisión de la ciudad de Pedernales	Cientes de la empresa y potenciales prospectos.
OCTUBRE				
NOVIEMBRE				
DICIEMBRE	Reactivación de la actividad camaronera en el estuario del río Chone.	Potenciar la actividad camaronera en este sector y exposición de la empresa al sector acuícola.	Bahía Yacht Club	Productores de los cantones de San Vicente, Sucre, Chone y Tosagua.

Elaborado por: Autor

Las charlas se realizarán en la semana donde exista quiebra en la marea, ya que los productores no estarán pescando.

4.8.4.2 Piezas gráficas

- Roll – up

Gráfico 54. Diseño roll up



Elaborado por: Autor

4.8.4.3 Fuerza de venta

4.8.4.3.1 Objetivo

Ofrecer y promocionar adecuadamente la cartera de productos a los productores camaroneros y conseguir resultados a corto plazo en forma de

pedidos; comunicando los beneficios que proporcionan los productos y así mismo los clientes a los que contacta.

Personal a contratar

- 1 Persona dedicada exclusivamente a la captación de clientes.
- 1 Biólogo marino que se encargue del servicio y análisis de la producción a clientes.

Se le otorgará a este vendedor el 1% por las ventas mensuales realizadas como incentivo para cumplir las metas planteadas por la empresa en el año 2015.

4.8.4.3.2 Reclutamiento de personal

Vendedor

Lo que se va a buscar es personal eficaz que sea capaz de desenvolverse en el campo camaronero; que tenga como movilizarse y que posea experiencia en el sector. Deberá tener un tercer nivel de estudio y que el área administrativa sea su especialidad.

La persona encargada a esta tarea deberá:

- Crear alternativas y correr riesgos.
- Sentido de misión, que se establezca metas a corto plazo.
- Que no se limite, que encuentre soluciones a problemas.
- Manejar las relaciones con los clientes.
- Tener constante preparación para realizar ventas.

Proceso de reclutamiento

Se buscará aspirantes por comunicación con personas ligadas a la actividad camaronera; así mismo se pedirá referencias a empresas amigas y representantes de proveedores del sector.

La entrevista se la programará con una semana de anticipación y será con el gerente de la compañía.

Capacitación

- Conocer profundamente la compañía e identificarse con ésta.
- Conocer la cartera de productos.
- Conocer los tipos de clientes que deberá enfocarse.
- Conocer las características de los competidores.
- Saber cómo realizar presentaciones eficaces.
- Conocer las responsabilidades que tendrá.

Área a atender

Deberá movilizarse en los cuatro cantones, Sucre, San Vicente, Jama y Pedernales.

Manual de funciones

- Identificar a potenciales clientes.
- Definir cuál es el objetivo de la visita.
- Mantener un acercamiento.
- Programar con anticipación la visita.
- Realizar la visita.
- Realizar reportes mensuales de visitas.

Biólogo

Lo que se va a buscar es personal eficaz que sea capaz de desenvolverse en el campo camaronero; que tenga como movilizarse y que posea experiencia en el sector. Deberá tener un tercer nivel de estudio y que posea experiencia en análisis y estudio de todo tipo de vida en el ambiente marino.

La persona encargada a esta tarea deberá:

- Crear alternativas y correr riesgos.
- Sentido de misión, que se establezca metas a corto plazo.
- Que no se limite, que encuentre soluciones a problemas.
- Manejar las relaciones con los clientes.

- Tener constante preparación sobre el análisis de especies marinas.

Proceso de reclutamiento

Se buscará aspirantes por comunicación con personas ligadas a la actividad camaronera; así mismo se pedirá referencias a empresas amigas y representantes de proveedores del sector.

La entrevista se la programará con una semana de anticipación y será con el gerente de la compañía.

Capacitación

- Conocer profundamente la compañía e identificarse con esta.
- Conocer la cartera de clientes.
- Conocer la cartera de productos.
- Conocer las responsabilidades que tendrá.

Área a atender

Deberá movilizarse en los cuatro cantones, Sucre, San Vicente, Jama y Pedernales con visitas programadas para los clientes de la empresa.

Manual de funciones

- Definir objetivos de la visita.
- Recolección de muestras de cultivo.
- Asistencia técnica ante eventuales problemas.
- Ofrecer productos que solucionen problemas.
- Realizar reportes de análisis realizados.

4.8.4.4 Publicidad

Cuña radial

Se ha identificado la radio como medio principal de información que utilizan los camaroneros, por lo tanto:

- Los cantones Sucre, San Vicente y Jama se contratará por 12 meses en la emisora “La voz de los caras” en el dial FM 95.3 ya que tiene cobertura en estas 3 zonas.
- En el cantón Pedernales de igual manera se contratará por 12 meses en la emisora “Altamar” en el dial FM 96.5 ya que es la que tiene mayor sintonía en el cantón.

Se pautará 3 veces al día, durante los noticieros, es decir 07h30 am – 12h30 pm y 18h30 pm de Lunes a Viernes.

4.8.4.5 Promoción de venta

4.8.4.5.1 Valla Publicitaria

Por ser distribuidores exclusivos de la marca Nova en la provincia de Manabí se colocarán dos vallas promocionando este producto e informando que la empresa Agricam es la que lo distribuye; esta alianza representa compartir en un 50% cada uno de los gastos de permisos, estructura, impresión y colocación de lona con el proveedor de alimentos.

Gráfico 55. Diseño valla publicitaria



Elaborado por: Autor

4.8.4.5.2 Artículos promocionales

Gorras con el logo de la empresa AGRICAM para los clientes y los trabajadores de ellos.

Gráfico 56. Diseño Gorras



Elaborado por: Autor

Mangas, que serán de ayuda para los productores ya que se exponen al sol y servirá para la protección y+ el cuidado de la piel.

Gráfico 57. Diseño Mangas



Elaborado por: Autor

Se les obsequiará a los clientes plumas que tendrá impreso el nombre de la empresa.

Gráfico 58. Diseño pluma con logo de la empresa



Elaborado por: Autor

4.8.5.6 Promociones al trade

Dentro de los productos y sus categorías existe un comportamiento de consumo por temporada; ya sea en invierno y verano, debido a la proliferación de bacterias, virus, parásitos u otros. El clima juega un papel importante en esto; por lo tanto se desarrollarán acciones durante estos eventos promocionando productos que vayan de acuerdo a la estación y que permitan los costos realizarlos.

Promoción a productos

Para los meses de Abril hasta Septiembre se creará una promoción para los fertilizantes, específicamente con el producto **FORMICYNE** donde el proveedor Farmavet ofrece anualmente una promoción de comprar 40 galones y llevar 7 gratis; por lo tanto 2 días por cada mes se brindará la promoción, que por la compra de dos galones se entregará uno gratis. Se utilizará el siguiente afiche donde se enformará de esta promoción.

Gráfico 59. Diseño promoción producto Formycine



Elaborado por: Autor

En la pieza gráfica se modificará así mismo la fecha para los siguientes meses que se realice la promoción

Fusión de productos

En la etapa de producción suelen producirse eventos o enfermedades que perjudican al desarrollo del crustaceo; una de éstas es la vibriosis, que se manifiesta con la coloración roja en las patas y en la cola del camarón: para combatir este evento se utiliza el producto litofloxina; la empresa fusionará este producto con el alimento balanceado para darle un *plus* al porcentaje 28% que las demás empresas también distribuyen; este aliemento tendrá un incremento de \$ 5,00. Se busca con esto darle un mayor beneficio al cliente que vaya compensado a los costos que se le otorgue; a más de diferenciarlo del porcentaje de alimento ante la competencia. La formulación vendrá ya realizada desde la fábrica de alimentos con una media de 2kg de litofloxina para 1 tonelada (25 sacos) de alimento balanceado Nova 28%, este costo de producción será de \$ 2,00.

Este producto se distribuirá en el periodo de verano en todos los establecimientos únicamente bajo pedido.

Demostración de rendimiento

Para los productores siempre será necesario que la empresa demuestre que los productos rinden de buena forma, es por esto que se realizará una demostración de la hidroestabilidad del alimento balanceado que se distribuye; esto consistirá en colocar camarones dentro de una pescera y tomar el tiempo que dura el grano en descomponerse; cabe recalcar que la duración mínima de este será de 3 a 4 horas, permitiendo así darle un tiempo prudencial al animal hasta comerlo.

Gráfico 60. Hidroestabilidad del alimento balanceado



Elaborado por: Autor

4.9 Sistema de gestión y monitoreo del proyecto

Los objetivos que fueron planteados en el plan de marketing deberán ser evaluados y darle seguimiento con la finalidad de constatar que todo este bien.

Serán evaluados de la siguiente manera:

Tabla 30. Monitoreo por objetivo

ÁREA	ÍNDICE	MEDICIÓN	PERIODICIDAD	RESPONSABLE DE ÁREA
VENTAS	Presupuesto de ventas	Ventas reales / Ventas presupuestadas	Mensual	Supervisor y ventas
MARKETING	Reconocimiento de marca en el mercado	Sondeo	Trimestral	Supervisor y ventas

Elaborado por: Autor

4.9.1 Cronograma de actividades

Tabla 32. Cronograma de actividades primer semestre

		CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																							
CRONOGRAMA CAMPAÑA	FRANJA HORARIA	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Contratación de personal	08H00 - 13H00	■	■																						
Capacitación a empleados	08H00 - 13H00		■	■	■																				
Charlas a clientes	15H00 - 18H00										■											■			
Obsequio a clientes	08H00 - 17H00																								
Visitas a clientes	08H00 - 17H00					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Elaborado por: Autor

Tabla 31. Cronograma de actividades segundo semestre

		CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																							
CONOGRAMA DE CAMPAÑA	FRANJA HORARIA	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Capacitación a empleados	08H00 - 13H00			■	■	■																			
Charlas a clientes	15H00 - 18H00										■												■	■	■
Obsequio a clientes	08H00 - 17H00																								
Visitas a clientes	08H00 - 17H00			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			

Elaborado por: Autor

4.9.2 Cronograma plan de medios

Tabla 34. Plan de medio primer semestre

PLAN DE MEDIOS																														
MEDIO	FRANJA HORARIA	TAMAÑO UNITARIO	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO							
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
A T L																														
Radio																														
La voz de los Caras	07h00 - 18h00	40"		15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Altamar	07h00 - 18h01	40"		15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
B T L																														
Vallas		2				2																								

Elaborado por: Autor

Tabla 34. Plan de medios segundo semestre

PLAN DE MEDIOS																													
MEDIO	FRANJA HORARIA	TAMAÑO UNITARIO	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				TOTAL	VALOR UNITARIO	VALOR ACTUAL
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
A T L																													
Radio																													
La voz de los Caras	07h00 - 18h00	40"	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	705	\$ 5,11	\$ 3.600,00
Altamar	07h00 - 18h01	40"	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	705	\$ 3,40	\$ 2.400,00
B T L																													
Vallas		2																									2	\$5.000,00	\$ 10.000,00
TOTAL PLAN DE MEDIOS																										\$ 16.000,00			

Elaborado por: Autor

CAPITULO V

ESTUDIO FINANCIERO

CAPÍTULO 5. Estudio Financiero

Los valores que se están tomando en cuenta en este capítulo son netos del impacto que se tendrá con la aplicación de este proyecto, es decir de forma marginal en la empresa Agricam en la distribución de productos acuícolas de la zona norte de la provincia de Manabí para el 2015.

5.1 Ingresos

En la actividad camaronera influye mucho la etapa invernal ya que en ésta se permite desarrollar en mejores condiciones climáticas la producción y por ende la rentabilidad es mucho mayor, en los meses de Octubre a Abril es donde las ventas se elevan por el invierno, mientras que de Mayo a Septiembre las ventas decrecen; en el anexo 5 se muestra el comportamiento de las ventas en el 2014, por lo cual para el 2015 las ventas serán calculadas bajo la misma tendencia.

Para explicarlo mejor en la tabla 34 se define el desglose de las ventas en los últimos tres años; el año 2014 es un estimado ya que éste aun no termina; éstos valores irán de acuerdo a la tendencia del 10% que se reduce anualmente en las ventas de la empresa según los años 2012 y 2013.

Tabla 35. Ventas de los último tres años

Establecimiento	Año	2012	2013	2014
Sucre		\$ 67.012,00	\$ 60.512,00	\$ 53.456,00
San Vicente		\$ 181.435,00	\$ 164.223,00	\$ 156.789,00
Jama		\$ 65.890,00	\$ 59.565,00	\$ 55.678,00
Pedernales		\$ 682.063,00	\$ 610.854,00	\$ 544.559,00
TOTAL		\$ 996.400,00	\$ 895.154,00	\$ 810.482,00

Fuente: Empresa Agricam, 2014

Los camaroneros realizan 5 producciones al año, cada productor mediano invierte anualmente \$ 50.000,00; mientras que cada productor grande \$150.000,00 anual. En la tabla 35 se establece los clientes que se pretenden captar por medio de este plan.

Tabla 36. Cliente a captar en el 2015

Tipos de clientes	# de clientes	Consumo anual	Total consumo
Medianos	5	\$ 50.000,00	\$ 250.000,00
Grandes	1	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00
			\$ 400.000,00

Elaborado por: Autor

En el 2015 se incrementarán 50% las ventas del 2014 representados en la tabla 36. Se establece que las ventas de contado se incrementen mas del 0,5% del total de ventas del 2014.

Tabla 37. Ventas totales para el 2015

Descripción	Valor Anual
Ventas a crédito	\$ 400.000,00
Ventas de contado	\$ 5.240,98
Total ventas al 2015	\$ 405.240,98

Elaborado por: Autor

El plan está dado para que las ventas sean \$ 405.240,98 al año, sin embargo en el flujo de caja del año 2015 se tomarán en cuenta \$ 320.140,37 como ingreso real, ya que la política de la empresa en venta a crédito es otórgar 60 días plazo de pago, este valor es el total de las ventas de Enero a Octubre. Las ventas de los meses de Noviembre y Diciembre equivalen a \$ 85.100,61 éstos se cobrarán en los dos primeros meses del año 2016 (Ver anexo 4); lo mismo ocurrirá con la comisión de venta y el costo de venta.

5.2 Egresos

Las compras serán representadas como costos de ventas en el flujo de caja, éstas son el 71% de las ventas (ver anexo 7).

Se han considerado los siguientes gastos detallados para la elaboración del proyecto.

Tabla 38. Gastos de *Marketing* para el 2015

Gastos de Marketing	Valor Anual
Vallas	\$ 10.000,00
Diseño gráfico	\$ 600,00
Material POP	\$ 2.000,00
Radio	\$ 6.150,00
Charlas a Clientes	\$ 8.000,00
Obsequio a clientes	\$ 2.000,00
Uniforme	\$ 882,00
Total	\$ 29.632,00

Elaborado por: Autor

Estos gastos de *Marketing* serán dados a partir de Enero del 2015, ya que se busca incrementar la presencia de la empresa en el mercado, así mismo incrementar las ventas con la obtención de más clientes en la zona norte de Manabí.

Al vendedor que la empresa va a contratar se le otorgará el 1% de las ventas que realice mensualmente; en la tabla 35 se muestra el valor anual que la empresa destinará. En el flujo de caja mensual se muestra el desglose mensual de la comisión por venta.

Tabla 39. Comisión de ventas anual

Descripción	Valor Anual
Comisión por ventas	\$ 2.887,21

Elaborado por: Autor

5.4 Flujo de caja

Se definirán los ingresos y egresos mensuales; donde la empresa logrará tener el incremento del 50% en ventas. Los gastos tendrán variación mes a mes ya que se realizarán actividades diferentes.

5.4.1 Flujo de caja mensual

Tabla 40. Flujo de caja mensual para el 2015

FLUJO DE CAJA MENSUAL 2 0 1 5

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Ingresos													
Ventas	\$ -	\$ -	\$ 52.681,33	\$ 56.733,74	\$ 40.524,10	\$ 32.419,28	\$ 24.314,46	\$ 16.209,64	\$ 20.262,05	\$ 20.262,05	\$ 24.314,46	\$ 32.419,28	\$ 320.140,37
Total de Ingresos	\$ -	\$ -	\$ 52.681,33	\$ 56.733,74	\$ 40.524,10	\$ 32.419,28	\$ 24.314,46	\$ 16.209,64	\$ 20.262,05	\$ 20.262,05	\$ 24.314,46	\$ 32.419,28	\$ 320.140,37
Egreso													
Costo de Ventas	\$ -	\$ -	\$ 37.403,75	\$ 40.280,96	\$ 28.772,11	\$ 23.017,69	\$ 17.263,27	\$ 11.508,84	\$ 14.386,06	\$ 14.386,06	\$ 17.263,27	\$ 23.017,69	\$ 227.299,68
Comisión por ventas	\$ -	\$ -	\$ 374,04	\$ 402,81	\$ 287,72	\$ 230,18	\$ 172,63	\$ 115,09	\$ 143,86	\$ 143,86	\$ 172,63	\$ 230,18	\$ 2.273,00
Gastos de Marketing	\$ 13.132,00	\$ 500,00	\$ 2.500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 2.500,00	\$ 1.500,00	\$ 500,00	\$ 2.500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 4.500,00	\$ 16.000,00
Total Egreso	\$ 13.132,00	\$ 500,00	\$ 40.277,78	\$ 41.183,77	\$ 29.559,83	\$ 25.747,87	\$ 18.935,90	\$ 12.123,93	\$ 17.029,92	\$ 15.029,92	\$ 17.935,90	\$ 27.747,87	\$ 245.572,68
(=) Neto	\$ -13.132,00	\$ -500,00	\$ 12.403,54	\$ 15.549,97	\$ 10.964,26	\$ 6.671,41	\$ 5.378,56	\$ 4.085,71	\$ 3.232,13	\$ 5.232,13	\$ 6.378,56	\$ 4.671,41	\$ 74.567,69
Neto acumulado	\$ -13.132,00	\$ -13.632,00	\$ -1.228,46	\$ 14.321,52	\$ 25.285,78	\$ 31.957,19	\$ 37.335,75	\$ 41.421,46	\$ 44.653,59	\$ 49.885,72	\$ 56.264,28	\$ 60.935,69	\$ 360.832,52

Elaborado por: Autor

5.4.2 Flujo de caja anual proyectada

Se logra determinar que la empresa para finales del 2015 obtendrá una ganancia de \$ 85.010,65. Se consideró que a partir del segundo año crecerá un 5% anual. Los gastos después del año 1 fueron calculados en base a la inflación con un incremento del 4% anual.

Tabla 41. flujo de caja proyectado a 5 años

FLUJO DE CAJA PROYECTADO 2015

	1	2	3	4	5
Ingresos					
Ventas	\$405.240,98	\$425.503,03	\$ 446.778,18	\$469.117,09	\$ 492.572,94
Total de Ingresos	\$ 405.240,98	\$425.503,03	\$ 446.778,18	\$469.117,09	\$ 492.572,94
Egreso					
Costo de Ventas	\$287.721,12	\$302.107,18	\$ 317.212,53	\$333.073,16	\$ 349.726,82
Comisión por ventas	\$ 2.877,21	\$ 3.021,07	\$ 3.172,13	\$ 3.330,73	\$ 3.497,27
Gastos de Marketing	\$ 29.632,00	\$ 30.817,28	\$ 32.049,97	\$ 33.331,97	\$ 34.665,25
Total Egreso	\$320.230,33	\$335.945,53	\$ 352.434,63	\$369.735,86	\$ 387.889,34
(=) Neto	\$ 85.010,65	\$ 89.557,50	\$ 94.343,55	\$ 99.381,23	\$ 104.683,61

Elaborado por: Autor

5.5 Estado de resultados

Tabla 42. Estado de resultados

E S T A D O D E R E S U L T A D O S					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Ventas	\$ 405.240,98	\$ 425.503,03	\$ 446.778,18	\$ 469.117,09	\$ 492.572,94
(-) Costo Operacion	\$ 287.721,12	\$ 302.107,18	\$ 317.212,53	\$ 333.073,16	\$ 349.726,82
(=) Utilidad Bruta	\$ 117.519,86	\$ 123.395,85	\$ 129.565,65	\$ 136.043,93	\$ 142.846,12
Comisión de venta	\$ 2.877,21	\$ 2.992,30	\$ 3.111,99	\$ 3.236,47	\$ 3.365,93
Gastos de Marketing	\$ 29.632,00	\$ 30.817,28	\$ 32.049,97	\$ 33.331,97	\$ 34.665,25
(=) Utalidad Operacional	\$ 85.010,65	\$ 89.586,27	\$ 94.403,68	\$ 99.475,49	\$ 104.814,95
(-) Part Empleados (15%)	\$ 12.751,60	\$ 13.437,94	\$ 14.160,55	\$ 14.921,32	\$ 15.722,24
(=) Utilidad antes impuestos (UAI)	\$ 72.259,05	\$ 76.148,33	\$ 80.243,13	\$ 84.554,16	\$ 89.092,70
(-) IR Causado (22%)	\$ 15.896,99	\$ 16.752,63	\$ 17.653,49	\$ 18.601,92	\$ 19.600,39
(=) Utilidad Neta (UN)	\$ 56.362,06	\$ 59.395,70	\$ 62.589,64	\$ 65.952,25	\$ 69.492,31

Elaborado por: Autor

5.6 *Marketing* ROI

Una vez concluido el flujo de caja y el estado de resultados se puede determinar cuál será la tasa de retorno de la inversión para el 2015, para esto se procede a utilizar la formula que ayude a determinar cual es el ROI.

MKT ROI: (Margen bruto – Gastos de *Marketing*) / Gasto de *Marketing*.

MKT ROI: (\$ 117.519,86 - \$ 29.632,00) / \$ 29.632,00

MKT ROI: \$ 3,00

Se determina que por cada dólar que la empresa invierta se obtendrá de ganancia 3,00 lo cual sostiene que el proyecto es viable y atractivo para el mercado.

5.7 Conclusiones financieras

- Los gastos de *marketing* son \$ 29.632,00 lo cual representa el 7% de las ventas del 2015.
- La empresa por cada dólar que invierta recibirá como ganancia \$ 3,00.
- El estado de resultados es favorable a la empresa.
- A partir del segundo año la empresa crecerá en un 5% anual.
- El proyecto en su totalidad es viable.

Conclusiones

- El sector camaronero es un mercado que no está copado en su totalidad.
- Una vez realizada la investigación de mercado surgieron datos de interés; donde los productores se sienten beneficiados cuando existen charlas y reciben servicio técnico por parte de las empresas.
- La empresa no tiene abarcado el mercado en su totalidad. Con este proyecto se podrá dirigir a todos los productores de esta zona y en un futuro cercano llegar a la provincia de Esmeraldas.
- La calidad de los productos que ofrece la empresa es percibida como buena, por lo tanto se debe explotar los beneficios y brindar más información a los clientes al momento de realizar una venta.
- Se replantea una estrategia que define como la ventaja diferencial: servicio post – ventas, visitas programadas hacia los camaroneros, charlas bimensuales a productores de la zona, servicio rápido y eficiente.
- Una vez desarrollada la parte financiera, mediante el *marketing* ROI se determina que el proyecto es viable en su totalidad.

Recomendaciones

- ✓ Seguir paso a paso todo lo plasmado en este proyecto ya que ayudará a que la empresa obtenga el objetivo, que es incrementar sus ventas.

- ✓ Crear y definir reglas sobre procesos que tengan como finalidad la responsabilidad interna del personal de la empresa.

- ✓ Cumplir las capacitaciones programadas al personal.

- ✓ Dar seguimiento constante al rendimiento de los productos que se distribuye.

- ✓ Medir el impacto de las acciones por medio de sondeos de forma trimestral.

- ✓ Cumplir con las visitas programadas por el biólogo a los productores.

Bibliografía

Asociación Ecuatoriana de Fabricantes de Alimentos Balanceados para Animales. (2012). Recuperado el 11 de 01 de 2014, de Asociación Ecuatoriana de Fabricantes de Alimentos Balanceados para Animales: <http://www.afaba.org/web/>

Boubeta, A. I. (2006). Organización en el punto de ventas. Manual básico de gestión de tienda. Vigo, España: Ideaspropias Editorial.

Cámara Nacional de Acuicultura. (1993). Cámara Nacional de Acuicultura. Recuperado el 11 de 01 de 2014, de <http://www.cna-ecuador.com>

Camino, J. R., & De Juan Vigaray, M. D. (2002). La promoción de ventas. Madrid, España: Esic Editorial.

Castelló, O. (1993). Acuicultura Marina. Barcelona, España: Publicacions Universitat de Barcelona.

Castells, M. A. (2009). Dirección de ventas. Madrid, España: Esic Editorial.

Castro, E. C., Navarro García, A., & Peral Peral, B. (2003). Dirección de la fuerza de venta. Madrid, España: ESIC EDITORIAL.

Chong, J. L. (2007). Promoción de ventas. Buenos Aires, Argentina: Granica.

Clow, K. E., & Baack, D. (2010). Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing (Vol. 4to). México, México: Pearson Educación.

Diario Hoy. (19 de 06 de 2013). El sector camaronero impulsa inversiones.

Grupo Noriega Editores. (2004). Mercadotecnia Programada. México, México: Editorial Limusa, S.A.

Gutiérrez, J. A., Vázquez Casielles, R., & Bello Acebrón, L. (2005). Investigación de mercados. Madrid, España: Paraninfo.

Kotler, P. (2002). Dirección de Marketing. México, México: PEARSON EDUCACION.

Kotler, P., & Lane Keller, K. (2006). Dirección de Marketing (Vol. Duodécima edición). México, México: Pearson Educación.

Lambin, J.-J., Galluci, C., & Sicurello, C. (2009). Dirección de marketing Gestión estratégica y operativa del mercado. México D.F., México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Lobo, M. Á., & Prieto del Pino, M. D. (2011). Manual de Publicidad. Madrid, España: Esic Editorial.

Mesonero, M., & Alcaide, J. C. (2012). Marketing Industrial. Madrid, España: ESIC EDITORIAL.

Ortiz, J. A. (2007). Monólogo de un vendedor. Madrid, España: Díaz de Santos, S.A.

Peña, W. B. (2001). Apuntes de mercadotecnia para la microempresa rural. Santiago, Chile: Promer.

Publicaciones Vértice S.L. (2008). El proceso de venta. Málaga, España: VÉRTICE.

Rivera Camino, J., Arellano Cueva, R., & Molero, A. V. (2009). Conducta del consumidor: Estrategias y Políticas aplicadas y marketing. Madrid, España: Gráficas Dehon.

Saavedra, A. (2006). Liderazgo para el desarrollo sostenible. Recuperado el 18 de 01 de 2014, de Alberto Saavedra: <http://mask.wikidot.com/plan-comercial>

Solomón, M. R. (2008). Comportamiento del consumidor (Vol. Séptimo). México, México: PEARSON EDUCACIÓN.

Sanz, M. J. (2010). Introducción a la investigación de mercados. Madrid, España: Esic Editorial.

Schiffman, L. G., Kanuk, L. L., & Wisenblit, J. (2010). Comportamiento del consumidor (Vol. Séptimo). México, México: PEARSON EDUCACION.

Wells, W., Moriarty, S., & Burnett, J. (2007). Publicidad, Principios y Practica (Vol. 7ma edición). México, México: Pearson Educación.

Anexos

Anexo 1. Formato de encuesta

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Encuesta “Factores que influyen en la compra de productos acuícolas en la provincia de Manabí”

Nombre _____

1.- ¿En qué localidad se encuentra su finca camaronera?

Sucre San Vicente Jama Pedernales

2.- ¿Dentro de las siguientes opciones, seleccione cual es el tamaño de su camaronera?

De 1 a 20 hectáreas. De 21 a 50 hectáreas.
De 51 hectáreas o más.

3.- ¿Que producto acuícola adquiere con mayor frecuencia al momento de realizar una compra? (Seleccione uno)

Alimento Balanceado ____ Bacterias ____

Calizas ____

Antibióticos ____

4.- ¿Cuál es su método de pago al momento de adquirir insumos?

Contado Crédito directo Orden de pedido de empacadora

5.- Dentro del siguiente rango seleccione cuál es su facturación promedio de productos acuícolas por cada cultivo (2 a 3 meses)

Hasta \$1.500 Hasta \$10.500 Hasta \$30.000

6.- ¿En cuál de las siguientes empresas usted adquiere sus insumos?

Agripac Molinos Champion Nicovita Alimentos

Otros

7.- ¿Qué factores influyen al momento de ir a comprar en algún lugar determinado?

Ubicación _____ Precio _____ Crédito _____ Servicio

8.- ¿Qué atributos considera importante de la empresa que ofrece productos acuícolas? (seleccione tres)

Garantía _____

Experiencia _____

Servicio Rápido _____

Limpieza _____

Capacitación _____

9.- ¿Alguna vez ha escuchado hablar sobre la empresa AGRICAM? (Si su respuesta es NO, termina la encuesta)

SI NO

10.- En el siguiente cuadro califique en una escala del 1 al 5, siendo 1 malo y 5 bueno, los atributos que usted considera que poseen las empresas.

Tabla 43. Pregunta 10 de encuesta

Atributos	Garantía					Experiencia					Capacitación					Servicio					Estado del producto				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Empresas																									
Agripac																									
Agricam																									
Alimentsa																									
Molinos Champion																									
Nicovita																									
Otros																									

Elaborado por: Autor

11.- Valore, por favor, su grado de acuerdo o desacuerdo para las siguientes afirmaciones de la empresa AGRICAM.

Tabla 44. Pregunta 11 de encuesta

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Los productos son muy caros.					
El servicio no es bueno.					
Hay mucha variedad y puedo encontrar todo.					
El producto es muy bueno.					
La empresa me ayuda a resolver problemas.					
Los empleados están bien capacitados.					
La empresa está pendiente del desempeño de sus productos.					
La empresa siempre tiene disponibilidad de productos.					

Elaborado por: Autor

Anexo 2. Formato de entrevista a productores

Esta entrevista se la realizará a productores influyentes de los tres tipos para representar datos más profundos, con el fin de encontrar variables que influyan en el problema.

1. ¿En qué sector se encuentra ubicada su camaronera?
2. ¿Qué factores influyen en la toma de decisión para adquirir productos acuícolas?
3. ¿La camaronera al momento maneja algún cronograma de producción?
4. ¿Qué atributos busca de los productos que adquiere?
5. ¿Qué beneficios cree que debería obtener al momento de adquirir un producto en determinado distribuidor?
6. ¿Haciendo un breve análisis de las distribuidoras que proveen de productos acuícolas cree usted que les falta algo más?
7. ¿Si hablamos de distribuidoras de productos acuícolas, podría nombrarme 3 empresas que se le vengan a la mente?
8. ¿Por qué razón recuerda específicamente esos nombres?
9. ¿Qué características considera importantes de las empresas mencionadas?
 - Asesoramiento técnico.
 - Calidad y garantía.
 - Precios.
 - Experiencia.
 - Infraestructura física.
10. ¿Actualmente disponen de un proveedor de productos acuícolas?
11. ¿Después de la compra, la distribuidora se comunica con usted para saber cómo va su producción?
12. ¿Cómo es la relación entre usted y la distribuidora?
13. ¿Qué obligaría a Ud. para que cambie de distribuidora?
14. ¿Qué piensa usted de AGRICAM?

Anexo 3. Formato de entrevista a autoridad gubernamental

Esta entrevista se la realizará a autoridades de gubernamentales del sector camaronero de la zona norte de Manabí.

1. ¿Cuál es la realidad actual del sector camaronero?
2. ¿Qué porcentaje de camaroneros están regularizados?
3. ¿Cuáles son los problemas más comunes en el sector camaronero?
4. ¿Qué medidas se toman en la actualidad para mejorar del sector camaronero?
5. ¿Cuál ha sido la reacción de los camaroneros a estas medidas?
6. ¿Hay algún tipo de subsidios para los productos acuícolas?
7. ¿Qué tipos de regulaciones hay para la distribución de productos acuícolas?
8. ¿Las distribuidoras de productos acuícolas están reguladas de alguna manera?
9. ¿Qué resultados se ha obtenido ante estas políticas gubernamentales?
10. ¿Qué recomendaciones daría usted para el mejor desempeño de la actividad camaronera; hacia camaroneros, distribuidoras y empacadoras?

Anexo 4. Ventas proyectadas año 2015

Tabla 45. Ventas proyectadas año 2015

		2 0 1 5												2 0 1 6		
		C O B R O S												Cuentas por cobrar		
Meses	Ventas	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	1	2	
Enero	\$ 52.681,33			\$52.681,33												
Febrero	\$ 56.733,74				\$56.733,74											
Marzo	\$ 40.524,10					\$40.524,10										
Abril	\$ 32.419,28						\$32.419,28									
Mayo	\$ 24.314,46							\$24.314,46								
Junio	\$ 16.209,64								\$16.209,64							
Julio	\$ 20.262,05									\$20.262,05						
Agosto	\$ 20.262,05										\$20.262,05					
Septiembre	\$ 24.314,46											\$24.314,46				
Octubre	\$ 32.419,28												\$ 32.419,28			
Noviembre	\$ 40.524,10													\$40.524,10		
Diciembre	\$ 44.576,51														\$ 44.576,51	
TOTAL	\$ 405.240,98													\$ 320.140,37	\$ 85.100,61	\$ 405.240,98

Elaborado por: Autor

Tabla 46. Porcentual de ventas año 2015

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Ventas 2015	\$52.681,33	\$ 56.733,74	\$40.524,10	\$32.419,28	\$24.314,46	\$16.209,64	\$20.262,05	\$20.262,05	\$24.314,46	\$32.419,28	\$40.524,10	\$ 44.576,51	\$ 405.240,98
Porcentual	13%	14%	10%	8%	6%	4%	5%	5%	6%	8%	10%	11%	100%

Elaborado por: Autor

Anexo 5. Compras proyectadas año 2015

Tabla 47. Compras proyectadas año 2015

		2 0 1 5												2 0 1 6	
		P A G O S												Cuentas por Pagar	
Mes	Compras	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	1	2
Enero	\$ 37.403,75			\$37.403,75											
Febrero	\$ 40.280,96				\$40.280,96										
Marzo	\$ 28.772,11					\$28.772,11									
Abril	\$ 23.017,69						\$23.017,69								
Mayo	\$ 17.263,27							\$17.263,27							
Junio	\$ 11.508,84								\$11.508,84						
Julio	\$ 14.386,06									\$14.386,06					
Agosto	\$ 14.386,06										\$14.386,06				
Septiembre	\$ 17.263,27											\$17.263,27			
Octubre	\$ 23.017,69												\$23.017,69		
Noviembre	\$ 28.772,11													\$28.772,11	
Diciembre	\$ 31.649,32														\$ 31.649,32
	\$ 287.721,12														\$ 287.721,12

Elaborado por: Autor

Tabla 48. Porcentual de compras año 2015

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Compras 2015	\$37.403,75	\$40.280,96	\$28.772,11	\$23.017,69	\$17.263,27	\$11.508,84	\$14.386,06	\$14.386,06	\$17.263,27	\$23.017,69	\$28.772,11	\$31.649,32	\$287.721,12
Porcentual	13%	14%	10%	8%	6%	4%	5%	5%	6%	8%	10%	11%	100%

Elaborado por: Autor

Anexo 6. Ventas proyectadas 2014 (Valores estimados)

Tabla 49. Ventas proyectadas año 2014

Mes	2 0 1 4												2 0 1 5	
	C O B R O S												Cuentas por cobrar	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	1	2
Enero	\$105.362,66		\$105.362,66											
Febrero	\$113.467,48			\$113.467,48										
Marzo	\$81.048,20				\$81.048,20									
Abril	\$64.838,56					\$64.838,56								
Mayo	\$48.628,92						\$48.628,92							
Junio	\$32.419,28							\$32.419,28						
Julio	\$40.524,10								\$40.524,10					
Agosto	\$40.524,10									\$40.524,10				
Septiembre	\$48.628,92										\$48.628,92			
Octubre	\$64.838,56											\$64.838,56		
Noviembre	\$81.048,20												\$81.048,20	
Diciembre	\$89.153,02													\$89.153,02
	\$ 810.482,00												\$810.482,00	

Elaborado por: Autor

Tabla 50. Porcentual de ventas año 2014

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Ventas 2014	\$105.362,66	\$113.467,48	\$81.048,20	\$64.838,56	\$48.628,92	\$32.419,28	\$40.524,10	\$40.524,10	\$48.628,92	\$64.838,56	\$81.048,20	\$89.153,02	\$810.482,00
Porcentual	13%	14%	10%	8%	6%	4%	5%	5%	6%	8%	10%	11%	100%

Elaborado por: Autor

Anexo 7. Compras proyectadas 2014 (Valores estimados)

Tabla 51. Compras proyectadas año 2014

		2 0 1 4												2 0 1 5	
		P A G O S												Cuentas por pagar	
Mes	Compras	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	1	2
Enero	\$ 74.807,49			\$74.807,49											
Febrero	\$ 80.561,91				\$80.561,91										
Marzo	\$ 57.544,22					\$57.544,22									
Abril	\$ 46.035,38						\$46.035,38								
Mayo	\$ 34.526,53							\$ 34.526,53							
Junio	\$ 23.017,69								\$ 23.017,69						
Julio	\$ 28.772,11									\$28.772,11					
Agosto	\$ 28.772,11										\$28.772,11				
Septiembre	\$ 34.526,53											\$ 34.526,53			
Octubre	\$ 46.035,38												\$46.035,38		
Noviembre	\$ 57.544,22													\$ 57.544,22	
Diciembre	\$ 63.298,64														\$ 63.298,64
	\$ 575.442,22														\$575.442,22

Elaborado por: Autor

Tabla 52. Porcentual de compras año 2014

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Compras 2014	\$ 74.807,49	\$ 80.561,91	\$57.544,22	\$46.035,38	\$34.526,53	\$23.017,69	\$ 28.772,11	\$ 28.772,11	\$34.526,53	\$46.035,38	\$ 57.544,22	\$63.298,64	\$ 575.442,22
Porcentual	13%	14%	10%	8%	6%	4%	5%	5%	6%	8%	10%	11%	100%

Elaborado por: Autor

