



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:**

**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA “ECUARIEGO” QUE PERMITA  
INCREMENTAR LA RENTABILIDAD**

**AUTOR: VILLARREAL LEÓN LUIS ALBERTO**

**TUTOR METODOLÓGICO: MSc. Eduardo Ramiro Pastás Gutiérrez**

**TUTOR TÉCNICO: Mg. Pierre Desfrancois G.**

**QUITO- ECUADOR**

**2018**



## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, MSc. Eduardo Ramiro Pastás Gutiérrez, en mi calidad de DIRECTOR del proyecto, **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “ECUARIEGO” QUE PERMITA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD;**

Presentado por Tlgo. Luis Alberto Villarreal León, estudiante del programa de **Ingeniería en Administración de Empresas**, de la Universidad Tecnológica Israel, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la revisión y evaluación respectiva por parte del Tribunal de grado que se digne para su correspondiente estudio y calificación.

Quito, Agosto de 2018

**El Tutor**

**MSc. Eduardo Ramiro Pastás Gutiérrez**



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA "ISRAEL"**

**FACULTAD DE:**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**LUIS ALBERTO VILLARREAL LEÓN**

**DECLARO QUE:**

El proyecto de grado denominado "PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA ECUARIEGO QUE PERMITA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD", se ha desarrollado en base a una amplia y minuciosa investigación, 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 autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

**Quito, Agosto de 2018**

**LUIS ALBERTO VILLARREAL LEÓN**



## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Titulación y Grado de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica Israel.

**Quito, Agosto de 2018**

Para constancia firman:

f.....

**PRESIDENTE**

f.....

f.....

**VOCAL:**

**VOCAL:**



### DEDICATORIA

Con mucho Amor para a mis hijos:

*Doménica y Michael Alexander*

Porque mis hijos son mi motor, mi fuerza, son mi pasión, mi alegría y la razón más importante para luchar y ser cada día una mejor persona, un mejor profesional, y porque deseo ser su referente, ejemplo y guía en todo momento y lugar.

Porque deseo inculcar en mis hijos ese deseo de aprendizaje firme y decidido, y sobre todo porque día a día estén siempre presente los deseos de superación permanente, continúen en su búsqueda del conocimiento infinito y tengan presente que los conocimientos adquiridos se los debe poner al servicio de las personas que más lo necesitan.

De parte de su padre que los Ama con locura:

*Luis Alberto Villarreal León*



## **AGRADECIMIENTO**

Al concluir el presente trabajo de investigación, mi sincero agradecimiento es a Dios, por llenar mi vida de sabiduría y fortaleza, sobre todo en los momentos más difíciles, y de manera especial por brindarme lucidez durante mi camino estudiantil en la Academia;

Hago extensivo mi agradecimiento a la Universidad Tecnológica Israel, a la Facultad de Administración de Empresas y a todos mis estimados profesores que impartieron sus conocimientos con total profesionalismo, mismos conocimientos que serán una guía durante mi trayectoria profesional;

Deseo agradecer de forma particular a mis tutores, MSc. Ramiro Pastás y Mg. Pierre Desfrancois, quienes supieron encaminar con sus conocimientos la ejecución del presente logro académico;

Un agradecimiento especial a la empresa ECUARIEGO y a la Sra. Mariana León por su apoyo y colaboración en el desarrollo de las diferentes etapas del trabajo de investigación;

Mi merecido agradecimiento desde lo más profundo de mi corazón a mi esposa, mi madre y mis hermanos, por ser las personas que más Amo luego de mis hijitos y por ser incondicionales en su apoyo y aliento.

Sinceramente... Tlgo. Luis Alberto Villarreal León.

## **Resumen**

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo elaborar un plan estratégico para la empresa Ecuariego, cuyo objetivo comercial es la venta y distribución de productos y accesorios de riego y conducción hidráulica para los sectores florícolas, agrícolas y de la construcción, donde su centro de comercialización es en la ciudad de Lasso, provincia de Cotopaxi. La empresa tiene diez y ocho años en el mercado y presenta problemas en la rentabilidad del negocio debido al incremento de la competencia y disminución de clientes para ventas de contado, lo que dificulta su desarrollo y expansión. En los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas a un grupo de personas que desarrollan su actividad en el área agrícola, reflejan la necesidad imperiosa de establecer diversas estrategias, y destacando la creación de alianzas estratégicas con empresas complementarias del sector, como son las empresas de agroquímicos.

### **Palabras Clave:**

Agroquímicos;

Sistemas de Riego;

Estudio descriptivo;

Alianza Estratégica;

Presupuestos.

## **Abstract**

The present research project aims to develop a strategic plan for the company Ecuariago, whose commercial objective is the sale and distribution of irrigation products and accessories and hydraulic conduction for the floriculture, agricultural and construction sectors, where its marketing center is in Lasso city, province of Cotopaxi. The company has been in the market for eighteen years and has problems in the profitability of the business due to the increase in competition and the decrease in customers for cash sales, which hinders its development and expansion.

In the results obtained in the application of the surveys to a group of people who develop their activity in the agricultural area, they reflect the imperative need to establish diverse strategies, and highlighting the creation of strategic alliances with complementary companies in the sector, such as companies of agrochemicals.

### **Keywords:**

Agrochemicals;

Irrigation systems;

Descriptive study;

Strategic Alliance;

Budgets.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	I
APROBACIÓN DEL TUTOR .....	II
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....	III
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	IV
DEDICATORIA .....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
RESUMEN .....	VII
ABSTRACT.....	VIII
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	IX
ÍNDICE DE TABLAS .....	XII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XIII
INTRODUCCIÓN .....	1
PROBLEMA.....	4
OBJETIVOS .....	4
OBJETIVO GENERAL .....	4
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
IDEA A DEFENDER .....	5
VARIABLES .....	5
VARIABLE INDEPENDIENTE .....	5
VARIABLE DEPENDIENTE .....	5
JUSTIFICACIÓN .....	5
CAPÍTULO I .....	7
MARCO TEÓRICO.....	7
Contextualización espacio temporal del problema.....	7
Investigaciones realizadas en los últimos cinco años.....	8
MARCO CONCEPTUAL .....	11
F.O.D.A. ....	11
Planificación Estratégica. ....	11
La organización y sus componentes. ....	12
Rentabilidad.....	13
“Ratios” o “Índices” .....	13

Presupuestos .....	14
CAPÍTULO II.....	15
MARCO METODOLÓGICO.....	15
Enfoque Metodológico de la Investigación.....	15
Tipo de Estudio .....	15
Métodos empíricos y técnicas utilizadas en la recolección de información .....	16
Método Inductivo .....	17
Método Descriptivo.....	17
Diseño Metodológico .....	18
Técnicas a utilizarse .....	18
Encuesta .....	18
Observación Directa.....	19
Población, unidades de estudio y muestra.....	19
Estudio de la muestra .....	20
Pregunta 1.....	21
Análisis de la pregunta 1 .....	21
Pregunta 2.....	22
Análisis de la pregunta 2 .....	22
Pregunta 3.....	23
Análisis de la pregunta 3 .....	23
Pregunta 4.....	24
Análisis de la pregunta 4 .....	24
Pregunta 5.....	25
Análisis de la pregunta 5 .....	25
Pregunta 6.....	26
Análisis de la pregunta 6 .....	26
Pregunta 7.....	27
Análisis de la pregunta 7 .....	27
Pregunta 8.....	28
Análisis de la pregunta 8 .....	28
Pregunta 9.....	29
Análisis de la pregunta 9 .....	29
DIAGNÓSTICO.....	30
Factores Externos .....	30
Análisis Macroentorno .....	30
Análisis político - legal .....	30
Análisis económico .....	31
Análisis social .....	37
Análisis tecnológico .....	39
Análisis Microentorno.....	41
5 fuerzas de Porter.....	41
Matriz de Perfil Competitivo (M.P.C.) .....	44
Descripción de problemas / limitantes .....	45

Factores Internos.....	45
Estructura organizacional.....	48
Situación Económica-Financiera.....	50
Análisis F.O.D.A.....	51
Matriz E.F.I. ....	52
Análisis matriz E.F.I. ....	52
Matriz E.F.E. ....	52
Análisis matriz E.F.E. ....	53
Matriz Interna y Externa I.E. ....	53
Estudio matriz I.E. ....	53
Matriz MPEC .....	54
Estudio Matriz MPEC .....	54
CAPÍTULO III.....	55
PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “ECUARIEGO” QUE PERMITA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD .....	55
Propuesta .....	55
Filosofía Empresarial .....	55
Misión .....	55
Visión .....	55
Valores Institucionales .....	56
Objetivos Estratégicos .....	57
Diversificar el portafolio de productos y servicios con la creación de 2 nuevas divisiones comerciales de la empresa en el año 2018 .....	57
Capacitar al personal de ventas para actualizar y mejorar conocimientos .....	58
Establecer nichos de mercado para cada producto y servicio .....	60
Disponer de un 5% de incremento en la variedad de productos y proveedores en los próximos 6 meses .....	62
Mejorar la buena relación existente con los proveedores actuales.....	63
Buscar nuevos proveedores con mejores condiciones de precio y producto ...	65
Incrementar la rentabilidad de la empresa de un 15% a un 30% en los próximos 5 años .....	67
Fortalecer la fuerza de ventas de la empresa.....	68
Establecer alianzas estratégicas con empresas complementarias.....	70
Resultados esperados .....	72
CONCLUSIONES .....	75
RECOMENDACIONES .....	76
BIBLIOGRAFÍA .....	77
ANEXOS .....	80

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de Perfil Competitivo .....	44
Tabla 2 Cuadro de Problemas / Limitantes .....	45
Tabla 3 Estado de Resultados Comparativo Ecuariego .....	50
Tabla 4 Matriz E.F.I. ECUARIEGO .....	52
Tabla 5 Matriz E.F.E. ECUARIEGO .....	52
Tabla 6 Matriz I.E. Ecuariego .....	53
Tabla 7 Matriz MPEC Ecuariego .....	54
Tabla 8 Objetivos Estratégicos y Específicos .....	57
Tabla 9 Objetivo Estratégico 1 y Objetivos Específicos .....	58
Tabla 10 Cuadro de actividades a realizarse en la capacitación del personal de ventas ECUARIEGO .....	59
Tabla 11 Presupuesto para la ejecución de la capacitación del personal de ventas .....	60
Tabla 12 Cuadro de actividades para establecer nichos de mercado .....	61
Tabla 13 Presupuesto para establecer nichos de mercado .....	62
Tabla 14 Objetivo Estratégico 2 .....	63
Tabla 15 Cuadro de mejoramiento de la relación con proveedores actuales .....	63
Tabla 16 Presupuesto en el mejoramiento de la buena relación existente con los proveedores actuales .....	65
Tabla 17 Tabla de Identificación de nuevos proveedores internacionales .....	66
Tabla 18 Presupuesto para buscar nuevos proveedores .....	67
Tabla 19 Objetivo Estratégico “Incrementar la rentabilidad de la empresa de un 15% a un 30% en los próximos 5 años” .....	68
Tabla 20 Cuadro Fortalecimiento del departamento de Ventas de Ecuariego .....	69
Tabla 21 Presupuesto para fortalecimiento de fuerza de Ventas ECUARIEGO .....	70
Tabla 22 Cuadro para establecer alianzas estratégicas .....	71
Tabla 23 Presupuesto para establecer alianzas estratégicas con empresas complementarias ..	72
Tabla 24 Tabla de Resultados Esperados .....	73
Tabla 25 Plan Operativo Ecuariego implementado Plan Estratégico .....	74

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Indique su Actividad o Campo de Acción.....	21
Figura 2	¿Con qué frecuencia utiliza productos químicos en su actividad? .....	22
Figura 3	¿Por qué medio dosifica usted el fertilizante en los cultivos?.....	23
Figura 4	¿Tiene asesoramiento especializado en relación a la dosificación de fertilizantes? .	24
Figura 5	¿Tiene asesoramiento técnico en el manejo y diseño de sistemas de riego?.....	25
Figura 6	En la escala del 1 al 5, ¿cuánto sabe usted de fertirrigación?.....	26
Figura 7	¿Con qué frecuencia utiliza usted Sistemas de Riego? .....	27
Figura 8	¿Qué características considera usted que son importantes en un local de asesoramiento al agricultor? .....	28
Figura 9	En la escala del 0 al 5, ¿le gustaría que en un mismo local existiera venta de productos agro-químicos y sistemas de riego? .....	29
Figura 10	Plan económico de Lenin Moreno, presentado entre el 2 y 3 de abril de 2018.....	32
Figura 11	Proyección de ingresos en el mediano plazo. ....	33
Figura 12	Gráfico de la Inflación Anual en América Latina y Estados Unidos. ....	34
Figura 13	Gráfico de la Inversión Directa por Rama de Actividad Económica .....	35
Figura 14	Estimación del crecimiento del PIB total y del PIB agropecuario ampliado .....	36
Figura 15	Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida.....	37
Figura 16	Objetivos Nacionales de Desarrollo .....	38
Figura 17	.Porcentaje de personas que utilizan computadora por área.....	39
Figura 18	Modelo de las 5 Fuerzas de Porter en Ecuariego .....	42
Figura 19	Productos que Ecuariego comercializa.....	47
Figura 20	Flujo grama de comercialización Ecuariego .....	47
Figura 21	Organigrama de Ecuariego .....	48
Figura 22	FODA empresarial Ecuariego .....	51

## **Introducción**

La floricultura en nuestro país se ha desarrollado de forma excelente durante los últimos 25 años, llegando a ocupar sitios importantes a nivel mundial, y reconociendo que la flor ecuatoriana es la que mejor calidad tiene en relación a las que son producidas en otros países, como por ejemplo: Colombia, Sudáfrica, Holanda, etc.

El aporte del texto citado a continuación, detalla una descripción histórica mencionada por los autores de la tesis (2014), donde, indican un breve relato de los inicios de la floricultura en el Ecuador, y nos servirá para tener un mejor panorama de la idea principal:

La floricultura en el Ecuador se remonta a principios de los años 80 en el que se empezó a realizar los primeros experimentos acerca de la producción de rosas bajo 26 invernaderos. Existen datos de que la primera florícola se constituyó en el año de 1982, para lo cual actualmente hay más de un centenar de las mismas que están repartidas por varios puntos de la geografía nacional pero principalmente se concentran en Pichincha y Cotopaxi. La floricultura desde ese entonces fue consolidándose de manera progresiva y experimentando con nuevos tipos de variedades sembradas, invernaderos, métodos que han ido afianzando la actividad dentro del sector. No fue hasta finales de los 90 en que esta actividad tuvo una aceleración en su desarrollo llevando al sector a ser la primera actividad de exportaciones no tradicionales de nuestro país, por otro lado en términos generales cuenta con el tercer puesto que únicamente superado por dos productos tradicionales como el petróleo y el banano. Durante los primeros 10 años en los que las flores fueron estableciendo dentro de los productos exportables del Ecuador tenemos podemos ver que las exportaciones fueron creciendo de una manera sostenida. (p. 25,26)

Para que la floricultura de nuestro país haya llegado a ocupar un sitio importante a nivel mundial, se lo ha logrado con un trabajo en conjunto de diversos factores que intervienen para que el producto terminado, la flor, sea tan apetecible en mercados tan competitivos. Uno de esos factores que intervienen para la producción de flores, es la implementación de Sistemas de Riego, convirtiéndose en el medio más adecuado para que las plantas tengan la debida alimentación y dosificación de los nutrientes que se requiere. Los sistemas de riego por goteo son los que más eficiencia y eficacia tienen, destacándose sus emisores (goteros), mismos que cumplen con la misión de dosificar los nutrientes necesarios a la planta y ahorrar considerables cantidades de metros cúbicos de agua.

A mediados de la década de 1980, se crea en nuestro país una empresa de riego con tecnología israelí, siendo la precursora en la innovación del riego en el área agrícola, Israriago Cía. Ltda. fue la empresa pionera de la industria, que ingresó al país un sistema revolucionario, cuya más grande característica es el ahorrar de forma considerable el consumo de agua mediante los Sistemas de Riego por Goteo. Es importante destacar la reseña histórica del autor de la tesis de maestría Granda (2008), de los primeros pasos de la gran empresa que fue Israriago:

ISRARIEGO CÍA. LTDA. Se fundó en Ecuador en 1985, teniendo como matriz a PLASTRO ISRAEL fundada en 1966, siendo esta última una de las empresas líderes en infraestructuras y sistemas hidráulicos actualmente en el ámbito mundial. PLASTRO ISRAEL transmite A ISRARIEGO CÍA. LTDA. tecnología, así como también su lema de excelencia en calidad y servicios para satisfacer al mercado de infraestructuras hidráulicas en el área agrícola, doméstica, municipal e industrial. ISRARIEGO se diferencia por su constante aspiración a la excelencia, tanto en la calidad de sus productos como en el servicio brindado al cliente. Cuenta con profesionales en asesoría,

diseño, instalación y mantenimiento de equipos y tecnología de riego completos, de acuerdo a los requerimientos específicos de cada cultivo. (p. 30, 31)

Israriago llegó a obtener excelentes resultados para mejorar la producción de los diversos sectores de producción agrícola; y, por la gran acogida y demanda de los productos que esta empresa trajo, se creó una línea de comercialización de los productos mediante “Distribuidores” a nivel Nacional. Uno de los primeros distribuidores fue “Ecuariago”, ubicándose en la Provincia de Cotopaxi como centro de distribución de productos para un creciente y potencial sector floricultor.

Luego de ocho años de tener exitosos negocios entre “Israriago” y “Ecuariago”, la propietaria de “Ecuariago” decide continuar con la línea de negocios, pero de forma independiente, y en búsqueda de nuevos proveedores, nacionales y extranjeros, que le permitan cumplir con los pedidos y ejecución de proyectos con sus clientes.

El desarrollo de la presente tesis se la realizará en la empresa Ecuariago, en la provincia de Cotopaxi, cantón Tanicuchí, Lasso; ubicado en el Centro Comercial San Jorge, local No. 3.

Ecuariago tiene una trayectoria de 17 años de servicio y ventas de productos, dirigidos a las plantaciones de flores de la Provincia de Cotopaxi, Tungurahua y Pichincha; donde la gestión de ventas se las realiza sosteniendo un contacto directo entre los departamentos de adquisiciones de las fincas de flores y el local de la empresa.

## **Problema**

Durante el último año 2017 se puede evidenciar que las ventas de la empresa no han logrado alcanzar la rentabilidad esperada para ese período. Las causas son ocasionadas por el establecimiento de nuevos locales con similares características dirigidas al mismo nicho de mercado que tiene la empresa, estableciendo una competencia que afectan de forma directa la facturación mensual, con una disminución de los pedidos que normalmente se realizaban por parte de los clientes del sector.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Elaborar un Plan Estratégico para la empresa “Ecuariego” que permita incrementar la rentabilidad.

### **Objetivos específicos**

- Estructurar una concepción teórica entorno al desarrollo de estrategias para el mejoramiento de la rentabilidad de la empresa;
- Realizar una evaluación diagnóstica del entorno comercial de la empresa y de sus componentes esenciales: clientes, proveedores, sectores de venta directamente relacionados;
- Diseñar estrategias y políticas aplicables a la realidad del sector dirigidas al incremento de la rentabilidad de la empresa.

## **Idea a defender**

La implementación y ejecución de un Plan Estratégico adecuado que permitirá incrementar la rentabilidad de las ventas en Ecuariego.

## **Variables**

### **Variable independiente**

Plan Estratégico.

### **Variable dependiente**

Rentabilidad.

## **Justificación**

Mediante el desarrollo del presente encargo de investigación, previo a la titulación, permitirá cumplir con dos objetivos muy importantes:

- La obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas; y,
- Desarrollar y ejecutar un sistema de trabajo mediante el diseño de estrategias para mejorar la actividad comercial de Ecuariego.

Se pretende establecer una alternativa, considerándola incluso como una guía elemental de suma importancia para acrecentar los ingresos de Ecuariego, para instituir un modelo apropiado de negocio con socios estratégicos que deseen implementarla.

Un factor relevante que motivó a realizar todos los trabajos investigativos en el presente encargo, es debido al incremento de nuevos competidores en el área de diseño, instalación y ejecución de proyectos de infraestructura hidráulica, relacionado con los sistemas de riego, y se aspira satisfacer los requerimientos de un nuevo nicho de mercado aún no solventado y

explorado, mediante la conformación de alianzas estratégicas con empresas complementarias de la industria y comercialización de agroquímicos, que requieren complementar su línea de negocios; y, se discurre que es una buena oportunidad para ponerla en práctica en Ecuariengo.

Para el detalle poblacional, se tomará en cuenta a los actores que intervienen en la actividad agrícola, que constan en la base de datos de Agrocalidad (2018), y que se encuentran debidamente registradas (Anexo 1), mismas empresas dedicadas a la comercialización y distribución de agroquímicos.

Por lo anteriormente descrito, es conveniente realizar un Plan Estratégico para solventar la necesidad de, en primera instancia, alcanzar las expectativas esperadas para el incremento de la rentabilidad; y, al mismo tiempo, cumplir con los requerimientos que la Academia lo dispone para continuar con la titulación.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO

#### 1.1. Contextualización espacio temporal del problema.

##### *Situación Global de la Planificación Estratégica.*

En la actualidad, planificar estratégicamente tiene un componente de suma importancia, ya que la naturaleza de nosotros los seres humanos, tenemos por defecto realizar actividades coordinadas que permitan alcanzar objetivos. Todas esas actividades coordinadas se han ido mejorando e innovando, estableciendo métodos y procesos que permiten, tanto a personas y a empresas, alcanzar metas a corto, mediano y a futuro.

Planificar de forma estratégica se convierte en una forma de vida de los países de primer mundo, con la finalidad de obtener grandes resultados en ejecutar sus proyectos.

##### *Situación de Planificación Estratégica a nivel Nacional.*

En nuestro país existe una entidad que se encarga de realizar todos los temas referentes a diseñar planes en diversos ámbitos de política y administración pública, como lo es la SENPLADES (2018), cuya misión indica:

Administrar y coordinar el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa para la planificación del desarrollo del país, a través del ciclo de planificación nacional, fundamentada en una visión de largo plazo y ejercida a través del Plan Nacional de Desarrollo y la Estrategia Territorial Nacional, con enfoque nacional, sectorial y territorial; orientando la inversión pública hacia los objetivos y metas establecidos en la planificación, seguida por los procesos de monitoreo, seguimiento y evaluación de su cumplimiento, todos éstos alimentados por la información generada por los actores del Sistema; y, promoviendo los proceso de

consolidación de la institucionalidad estatal, hacia una gestión pública transparente, eficiente y participativa. (p. 1)

***Situación al momento de planificar estratégicamente en Ecuariego.***

Es importante destacar los primeros pasos hacia desarrollo comercial de las diligencias cuando se es un distribuidor de una empresa matriz (Israriego), mismos que se encargaban de diseñar y planificar la gestión de ventas para cada provincia donde tenía distribuidores; Ecuariego se encargaba de ejecutar la planificación en el lugar designado para desarrollar las actividades, en especial a lo referente a las ventas que se tenía que cumplir anualmente, y que Israriego estipulaba en los contratos de distribución de sus productos.

Hoy en día Ecuariego, luego de formar parte de la red de distribución de Israriego, con el conocimiento y experiencia adquiridos durante los años de exitosos negocios, pone en práctica esos conocimientos adquiridos y desarrolla una planificación acorde a sus requerimientos en el ejercicio de sus actividades en los años posteriores, obteniendo buenos resultados en el posicionamiento de mercado en la provincia de Cotopaxi. Con el pasar del tiempo de acuerdo a los requerimientos de un mercado más amplio y competitivo, cree que es un buen momento para refrescar la planificación acorde con el escenario presente en la actualidad del negocio.

**1.2. Investigaciones realizadas en los últimos cinco años.**

Es importante destacar que mientras se desarrolló el presente trabajo se han considerado investigaciones realizadas durante los años 2013 al 2018, fundamentadas mediante la actualización de conocimientos, teorías y definiciones que serán un referente al momento de realizar la indagación.

Lo que concluye el autor de la tesis Argüello G. (2014), podemos observar los puntos más relevantes de sus conclusiones en una empresa con actividad agroindustrial:

- Se elaboró un plan estratégico para la empresa Megacentro Agropecuario enfocado en mejorar el servicio a los clientes, impulsar las ventas y ser más eficientes en la entrega de los productos.
- Se realizó un análisis de los procesos de la empresa y se determinó que en el área logística existen retardos en las entregas, en el área de ventas falta mayor comunicación de las promociones a los clientes
- Realizamos encuestas a los clientes internos y externos de la empresa, y los resultados nos dicen que la empresa tiene una buena imagen en general, los clientes la perciben como una empresa que da un buen servicio y asesoramiento
- Se determinó una análisis FODA, donde podemos concluir que la mayor fortaleza de la empresa son sus productos, su mayor debilidad es que no existen indicadores de gestión para los colaboradores, su amenaza más importante es que la competencia tiene productos más económicos y dan más crédito a los clientes y la mayor oportunidad es que al ser aliado estratégico de Pronaca tiene un amplio portafolio de producto. (p. 42)

Es importante realizar un plan estratégico que permita tener mejores estándares en cada uno de los parámetros del servicio al cliente, gestión comercial, eficiencia (calidad) de los productos y servicios; y, sobre todo para saber los puntos más importantes de gestión.

Es de mucha importancia tomar como ejemplo lo que menciona el autor, donde se puede apreciar, entre tantos puntos, uno en especial: “La situación negativa es que este personal no cuenta con los conocimientos técnicos necesarios para llevar a cabo el trabajo en explotaciones agropecuarias.” (Cruz, 2016, p. 50).

Un elemento que se destaca, es la falta de una concepción técnica, misma que se convierte en un factor negativo de los colaboradores del lugar y tienen para realizar los trabajos

agropecuarios que se lo exigen. Lo manifestado es una triste realidad que se tiene en algunas empresas, y como consecuencia de la falta de capacitación técnica adecuada que no es eficaz (cumplimiento) y eficiente (calidad), cuyas secuelas son resultados negativos como baja productividad, errores constantes en el manejo de las áreas estratégicas, un frecuente gasto en la corrección de los errores cometidos y no considerados.

Lo que destacan los autores (2016) en su trabajo de investigación, tiene un aporte que se considera importante por tener un elemento clave para la producción y cuidado agrícola: los pesticidas. Se expone un extracto de sus conclusiones:

Agrícola San Diego es una empresa familiar, dedicada a la producción exclusiva de Uva de mesa, se encuentra en el ciclo de Introducción y cuenta aún con una cuota pequeña de participación en el mercado nacional, el mercado en el que se desenvuelve presenta una oferta en crecimiento...se aprecia también que San Diego cuenta con Ventajas Competitivas importantes como la fuente de pesticidas a bajo coste (alianza con Farmagro), el pozo de agua subterráneo natural ubicado en el subsuelo de los campos y la solvencia del accionista. (Contreras & Plaza, 2016, p. 282)

Los elementos que aportan de forma considerable para el cuidado y producción agrícola son muy importantes, ya que ayudan a la planta a que tenga un mejor desarrollo y mejora en su crecimiento. De manera adicional, la elaboración de una “Alianza Estratégica” para incrementar la rentabilidad empresarial se destaca como un claro ejemplo para tomar la determinación en la realización de un “Plan Estratégico” de similares condiciones en beneficio mutuo, tanto para Ecuariago y para las organizaciones, sean públicas o privadas, que deseen implementar este modelo que se pone a consideración.

## MARCO CONCEPTUAL

### **F.O.D.A.**

Es la técnica con mayor uso en el ámbito de los negocios, en donde el autor David (2003) lo menciona, describe su definición, detalla su aplicación y su probable ejecución:

...es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA). El ajuste de los factores externos e internos es la parte más difícil de desarrollar en una matriz FODA y requiere un criterio acertado (2003)

### **Planificación Estratégica.**

En lo referente a la planificación estratégica, el desenvolvimiento cotidiano en la ejecución de las acciones de una empresa es vital, ya que según lo que manifiesta el autor Porter (2015) afirma que:

La esencia de la formulación de una estrategia competitiva es relacionar una empresa con su ambiente. Aunque el ambiente relevante es demasiado amplio —abarca fuerzas sociales y económicas—, su aspecto fundamental es la industria o las industrias contra las que compite. La estructura de la industria contribuye de manera decisiva a determinar las reglas competitivas del juego y las estrategias que la empresa tiene al alcance. Las fuerzas externas de la industria son importantes, sobre todo en un sentido relativo: dado que suelen afectar a todas las compañías del sector industrial, sus distintas capacidades son las que decidirán el éxito o fracaso. (p. 49)

De acuerdo a lo manifestado por parte del autor se puede manifestar que su afirmación se la considera importante debido a que la comparación existente en su ambiente-industria,

determina de manera decisiva los lineamientos que se tiene que seguir para lograr resultados: que lleguen al éxito o concluyan en el fracaso.

El autor Granda (2017) menciona:

Planificación estratégica es una innovadora herramienta que se utiliza en las organizaciones para enfrentar las situaciones que se verán a futuro, con ella se afrontan a metas y objetivos claros y reales, por ello es indispensable el uso de esta herramienta en el proceso de organización y planeación. (p. 1)

La definición de planificación estratégica planteada por el autor contribuye al proyecto por la debida organización y gestión de parámetros adecuados que permiten tomar decisiones y obtener resultados que aporten al cumplimiento de las expectativas de Ecuariengo.

El autor Scott (2007) manifiesta:

La planificación estratégica es una actividad compleja y, por lo tanto, antes de intentar definirla es útil comparar su grado de complejidad con el de otra actividad compleja: la formulación de políticas económicas tiene una similitud general con la planificación estratégica, pues esta se ocupa de administrar una empresa y la política económica se ocupa de administrar la economía de un país. (p. 1/4)

Identificar el impacto de la complejidad que tiene cada empresa en su planificación es importante para poder tomar acciones específicas.

### **La organización y sus componentes.**

Según lo que manifiesta el autor Lazzati (2016), se despliega una lista de los componentes en que intervienen en una organización empresarial, dentro de los cuales se consideran:

A partir de dicho conocimiento, hay tres estrategias fundamentales a revisar:

1. El planeamiento y la ejecución de las tareas propias.

2. La delegación de tareas en otras personas... es función transversal a los cuatro roles.
  3. La autonomía personal, que suele verse afectada por la presión del trabajo operativo.
- (p. 55)

La debida organización y planificación de las acciones en una empresa son fundamentales para la obtención de resultados óptimos que garanticen el proceso adecuado en la ejecución de los trabajos asignados, y el autor lo toma como ejemplo de los lineamientos o parámetros que tienen que cumplirse.

### **Rentabilidad.**

Una parte fundamental para cumplir los objetivos planteados es la parte económica y financiera, y acorde a lo expuesto por los autores Pacheco y Pérez (2015) se puede observar lo siguiente:

Las empresas para su correcto funcionamiento financiero deben lograr un costo de capital lo más económico posible, tratando que las fuentes de financiamiento sean equilibradas con manejo visionario y estratégico, así como una relación con lo que van a financiar. (p. 146)

En concordancia a lo citado, se considera que la debida revisión total de los instrumentos y procedimientos que ayuden a la ejecución será un apoyo fundamental para la consecución y éxito de los objetivos planteados en la organización.

### **“Ratios” o “Índices”.**

El autor De Jaime (2003) manifiesta:

Los ratios, como su nombre lo indica (razón o relación), son cocientes que relacionan diferentes magnitudes buscando una relación lógica y significativa. Su uso como técnica de análisis financiero ha adquirido una gran relevancia dada su capacidad

informativa, complementando y ampliando considerablemente desde una perspectiva analítica, la información que proporcionan las cifras absolutas. (p. 98)

Lo destacado por el autor es importante considerarlo al momento de realizar los análisis financieros, y sobre todo en la utilización de ratios, ya que al tener una clara definición se podrá relacionar de manera más escueta su acepción. Para el cálculo del índice de rentabilidad se tiene que considerar los valores correspondientes de la aplicación de la siguiente fórmula:

$$\text{Rentabilidad de las Ventas} = \frac{\text{Utilidad Bruta del Negocio}}{\text{Total de las Ventas del período}}$$

### **Presupuestos.**

Destaca lo manifestado por el Ministerio de Finanzas (2015):

Existe una relación directa entre la planificación y el presupuesto durante todas las fases del ciclo presupuestario, es así que desde la formulación, a partir de los objetivos y metas institucionales, se asignan los recursos necesarios para su cumplimiento. (p. 5)

Tener un panorama claro para elaborar un presupuesto es un factor fundamental para la consecución de objetivos, sobre todo en la parte más importante, la situación económica.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

En el presente trabajo de investigación es preciso detallar los mecanismos que se utilizarán en la ejecución del mismo, por tal motivo se pone a consideración, como referencia del siguiente marco metodológico, considerando de forma previa lo que detallan los autores Baquero y Gil (2015) al respecto del tema en cuestión: “La metodología de la investigación científica se concibe como el estudio y la aplicación del conjunto de métodos, técnicas y recursos en el proceso de la investigación.” (p. 27).

Lo manifestado por el autor es acertado y como aporte adicional se puede agregar que es muy importante considerar que un enfoque metodológico en las investigaciones tiene una contribución sustancial para la consecución de un objetivo determinado.

#### 2.1. Enfoque Metodológico de la investigación.

El Enfoque Metodológico del presente trabajo investigativo, pretende destacar el posicionamiento de la parte actora (investigador) referente al tema en cuestión, colocando como punto de referencia la evidente realidad, tanto del lugar donde se realizará el examen y de los instrumentos a utilizarse.

##### 2.1.1. Tipo de Estudio.

La base de la presente investigación será mediante la aplicación del método empírico, porque se podrá analizar la información recopilada con la técnica de la encuesta que se realizarán a las personas naturales o jurídicas que constan en la base de datos de AGROCALIDAD (2018), donde constan los nombres de las personas directamente relacionados a la actividad como son: agricultores, administradores, jefes de agencia, estudiantes de los locales de venta de agroquímicos y de empresas de riego; y mediante la técnica de la Observación Directa, la cual se desarrollará en el mismo lugar que se ejecutan las

actividades de las principales comercializadoras de agroquímicos y sistemas de riego, particularmente, de la provincia de Cotopaxi y del resto del país.

Para tener datos, lo más cercanos a la realidad, se establece como instrumentos viables para realizar la recopilación de datos e información a la observación directa y la encuesta, mismos que son aplicados a los actores principales considerados en la presente investigación, donde se podrá evaluar los diferentes grados de aceptación o calificación a las preguntas realizadas, mediante escalas de medición o intensidad, considerando la actividad o cargo que desempeñan. Los resultados obtenidos se los podrá observar mediante gráficos y su correspondiente descripción. Se utilizará la escala tipo Likert.

### ***2.1.2. Métodos empíricos y técnicas que se utilizan durante la recopilación de información.***

En la investigación es necesaria la utilización de diversos tipos de instrumentos, métodos y técnicas para la recopilación de detalles para su respectivo análisis cualitativo y cuantitativo de la recopilación de los datos obtenidos con sus respectivos instrumentos utilizados.

De acuerdo al tipo de investigación que se realizará, el objetivo es el conocer cada uno de los elementos de mayor relevancia que intervienen en el presente estudio, aplicando métodos cualitativos y cuantitativos, mismos métodos que nos proporcionarán datos para la revisión y análisis pormenorizados durante la investigación.

Considerando las investigaciones previas del presente trabajo, se podrá indagar y profundizar la investigación con la información recopilada, utilizando los métodos que a continuación se presenta:

### ***Método Inductivo.***

En el presente estudio se utilizará el método inductivo, por motivo que el mismo permite tener un estudio de manera objetiva y coherente, con mucho orden ante los diferentes tópicos que encontremos en el transcurso de los temas a tratar, con la finalidad de plantear tácticas que nos permitan optimizar los recursos existentes, como son: recursos humanos, económicos y de gestión.

Los autores Ferreyra y De Longhi (2014), nos indica su definición sobre el método inductivo:

Es un tipo de razonamiento que nos lleva de una larga lista de enunciados singulares, particulares, que son observaciones, a la justificación de un enunciado universal; podríamos decir que se desarrolla un proceso que nos lleva de una parte al todo. (p. 19).

En el enfoque del autor constan particularidades importantes en una investigación de campo, sobre todo cuando lo transformamos en un proceso ordenado y secuencial.

### ***Método Descriptivo.***

El presente trabajo considera relevante la utilización del método descriptivo para poder reconocer y describir cada una de las particularidades existentes en los elementos que intervengan cuando se identifiquen las características y se desarrolle la propuesta para ponerla en ejecución. Tomando como referencia al autor Ibáñez (2015), se destaca lo siguiente: “Una de las características más destacadas, y que le diferencia de otros, es que no tiene interés en el estudio, análisis o comprobación de ideas, teorías o hipótesis, dado que no tienen una finalidad explicativa.” (p. 153).

El poder detallar o describir las singularidades en el presente trabajo de investigación permitirá tener un panorama que facilite la identificación de problemas y de igual manera se podrá tener un respaldo para considerarlo más adelante.

### **2.1.3. *Diseño Metodológico.***

El presente método tiene como guía la utilización de la técnica de la Observación Directa y la Encuesta, mismas técnicas que proporcionan datos cualitativos y cuantitativos del universo, donde, además permiten establecer la cantidad de puntos de venta de productos agroquímicos y de venta y distribución de productos de riego, con lo que se podrá determinar la disponibilidad y gestión de los negocios y actores que intervienen en las actividades dirigidos hacia los agricultores, en especial de los sectores de Lasso, Pastocalle y Tanicuchí.

### **2.1.4. *Técnicas a utilizarse.***

#### ***Encuesta.***

La encuesta consiste en responder un cuestionario de 9 preguntas técnicas, mismas que son aplicadas a personas con conocimiento del tema en cuestión.

Se podrá encontrar las siguientes escalas:

- Elección múltiple, para poder elegir una única respuesta;
- Escala lineal;
- Elección múltiple, para poder elegir diversas preferencias.

Para diseñar la encuesta se ha considerado establecer y diferenciar los distintos actores que intervienen en el diario vivir de la actividad agrícola, como: estudiantes, asesores agrónomos, empresas de agroquímicos, empresas de riego, agricultores, etc., que normalmente desarrollan las actividades, considerando que la diversidad y dinamismo nos pueden proveer de un panorama amplio y variado en ciertas preguntas, y de igual manera se podrá establecer predilecciones afines a pesar de no compartir la misma actividad o labor diaria en algunas otras respuestas.

Se pone a consideración el modelo de encuesta realizado, a las personas descritas anteriormente, mismas que se encuentran debidamente registradas en los bancos de

información de AGROCALIDAD, con sus respectivas preguntas y variables que se constituyen en un factor de relevante importancia en la ejecución del presente encargo, y en forma simultánea para la ejecución de la propuesta con su respectiva toma de decisiones y recomendaciones.

### ***Observación Directa.***

Mediante esta técnica se puede tener un panorama detallado y minucioso del lugar que se lo tome como referencia para la observación, en donde, el ser meticuloso en describir los detalles es una variable de suma importancia para un análisis ulterior.

La utilización del presente método tiene como objetivo el identificar los componentes que conforman de manera individual los establecimientos, como son: nombre, localidad, área o campo de acción de actividades, tipo de negocio, infraestructura; para poder establecer parámetros más específicos del desarrollo de actividades. (Anexo B)

### ***2.1.5. Población, unidades de análisis y muestra.***

La población está constituida por un grupo de personas, que intervienen de forma directa en las actividades agrícolas y que poseen características similares, de acuerdo al estudio que se realiza, tiene como enfoque principal determinar el espacio de influencia de las personas y organizaciones que se encuentran registradas en los bancos de información (Anexo 1), mismos actores que cuentan con los debidos permisos de funcionamiento, manejo y control.

Considerando los discernimientos de segmentación antes mencionados, el universo poblacional de estudio son 301 empresas registradas y autorizadas, se aplica un tipo de muestreo probabilístico y aleatorio simple, mediante la siguiente fórmula:

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

En donde:

**n** = Cantidad de referencia para aplicación de encuestas

**N** = Total de la población

**Z** = Valor manifestado en desviaciones típicas para obtener niveles de confianza, el valor es constante, porque de no tener un valor se toma en correspondencia al 93% de confianza, este es un parámetro de la ciencia estadística, este valor de confianza tiene un valor firme según las tablas estadígrafas de 1,64.

**p** = Probabilidad de ocurrencia (éxito)

**q** = Probabilidad que no ocurra (fracaso)

**e** = Error de estimación del caso de estudio es 7%.

Reemplazando la fórmula con el detalle descrito de la población en estudio, se obtiene la siguiente fórmula:

$$n = \frac{1.64^2 * 0,5 * 0,5 * 301}{0.07^2(301 - 1) + 1.64^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 94.46$$

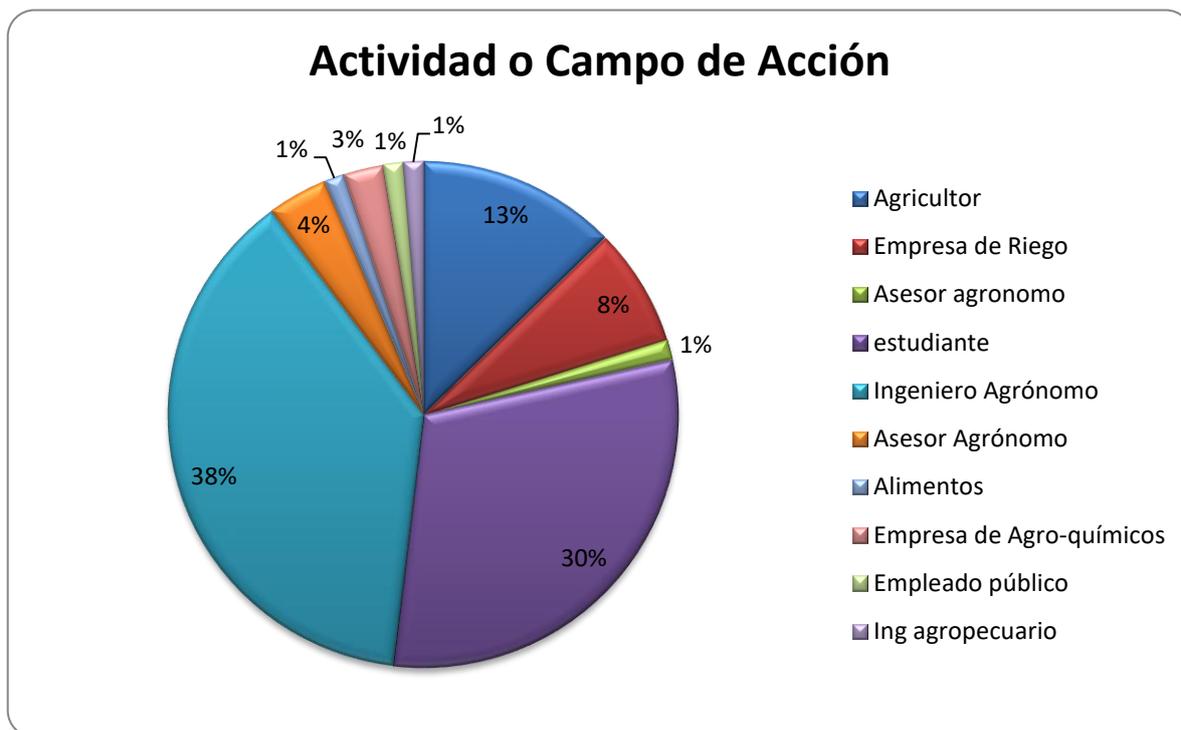
$$n = 95 \text{ encuestas}$$

### **2.1.6. Estudio de la muestra.**

Una vez aplicada y determinada la cantidad de la población a considerarse en el transcurso de la investigación, se procedió a enviar la encuesta a las personas y empresas, que constan en el listado establecido, que tienen relación directa y dedicadas a actividad agrícola, donde se reflejan los siguientes resultados:

**PREGUNTA No. 1.**

*Indique su actividad o campo de acción*



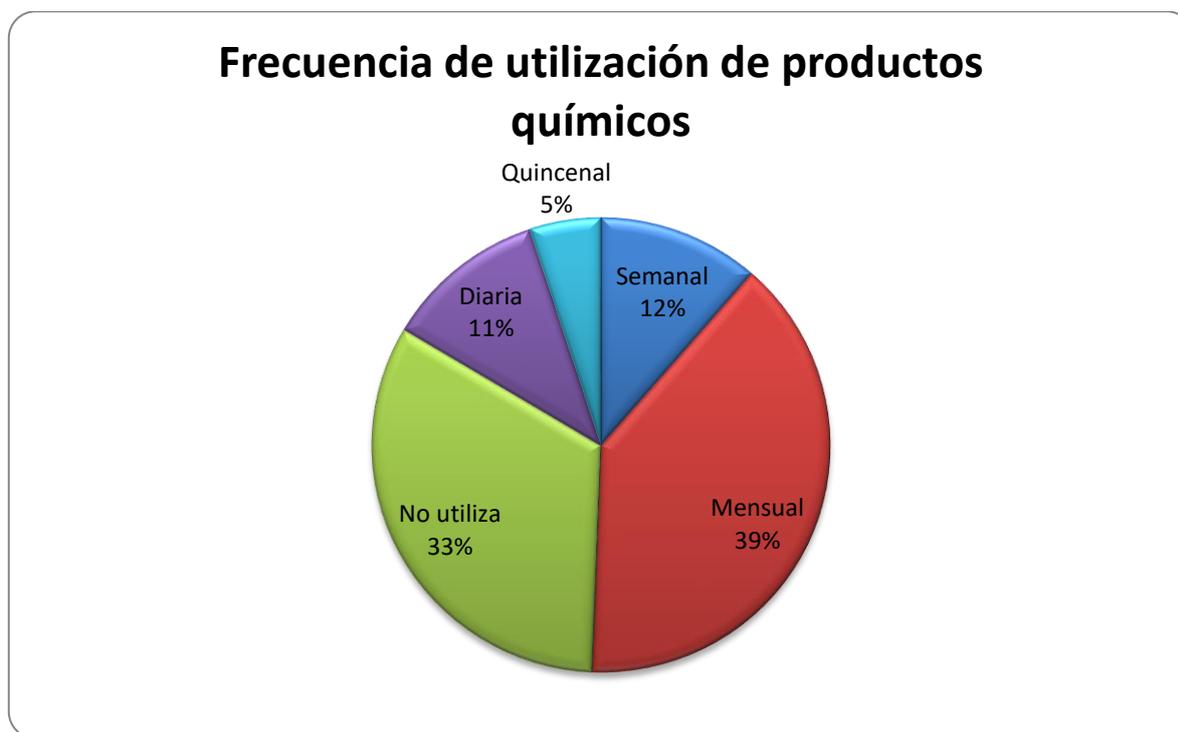
*Figura 1 Indique su Actividad o Campo de Acción*

**Estudio de la pregunta 1.**

Existe un buen porcentaje de la muestra que están dedicados a la actividad agrícola como profesionales, asesores y estudiantes.

**PREGUNTA No. 2.**

*¿Con cuánta frecuencia utiliza productos químicos en su actividad?*



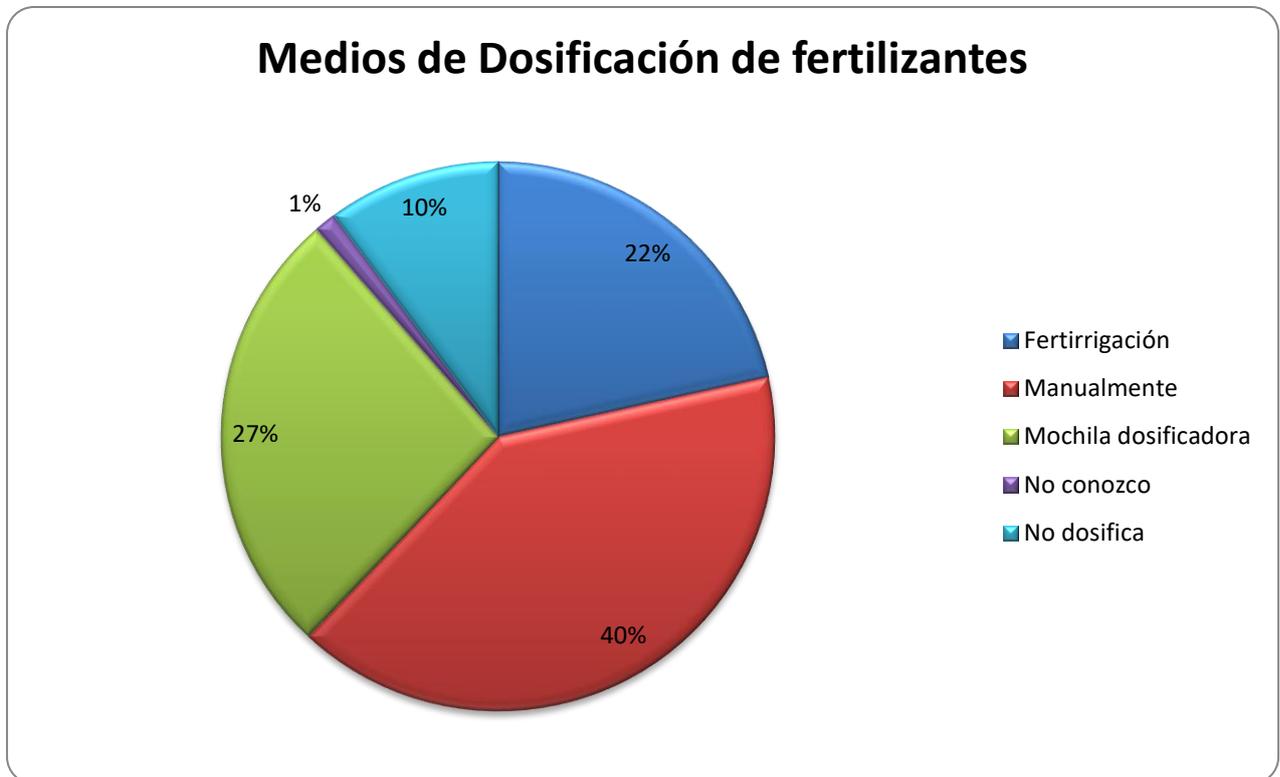
*Figura 2 ¿Con qué frecuencia utiliza productos químicos en su actividad?*

**Estudio de la pregunta 2.**

Las diferentes repuestas en la frecuencia de la utilización de elementos químicos en la correspondiente actividad, señalan que lo utilizan desde una vez al día hasta una vez al mes, siendo un importante grupo quienes de forma mensual utilizan de manera habitual. El rango de utilización de elementos químicos varía dependiendo del cultivo y demás factores que se analice para la correspondiente dosificación o sugerencia del asesor agrícola o necesidad.

**PREGUNTA No. 3.**

*¿Por qué medio dosifica usted el fertilizante en los cultivos?*



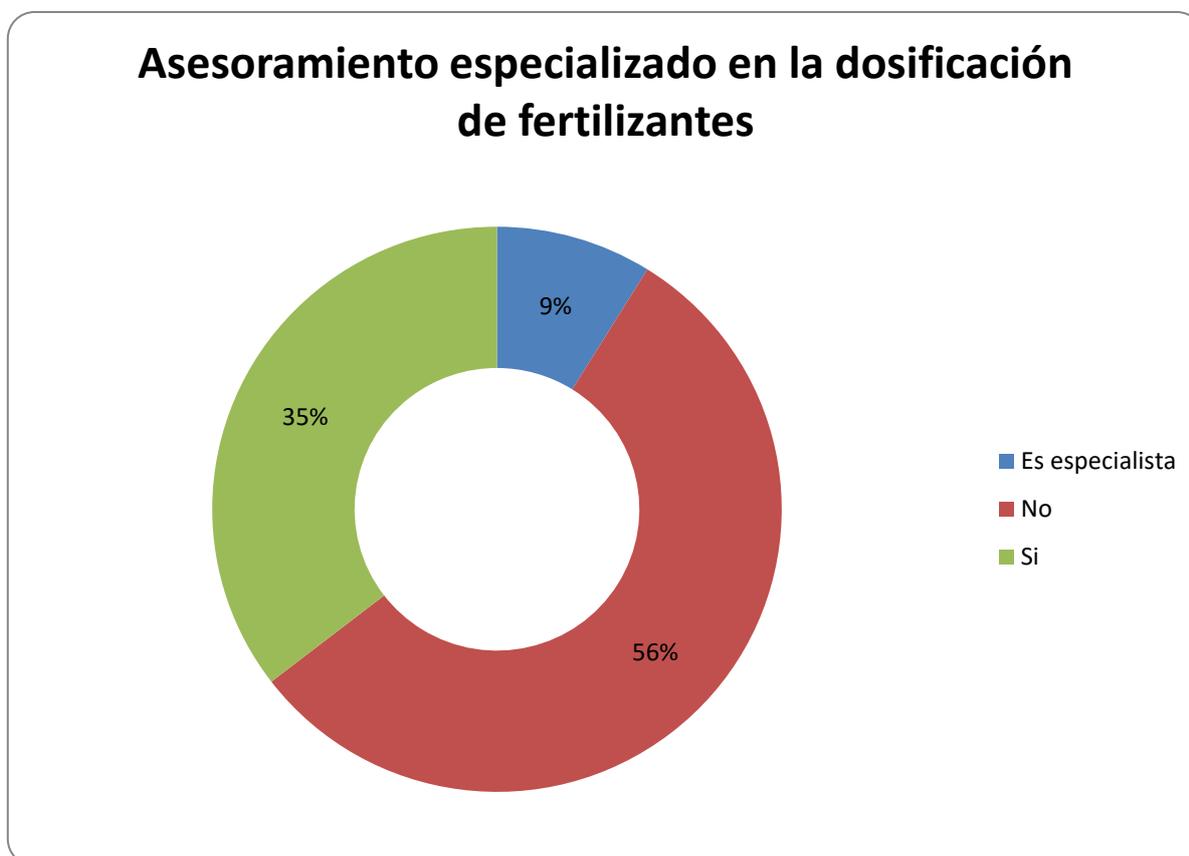
*Figura 3 ¿Por qué medio dosifica usted el fertilizante en los cultivos?*

**Estudio de la Pregunta 3.**

El resultado de la encuesta indica que una mayoría de la muestra utiliza algún medio de dosificación, siendo un gran porcentaje de encuestados quienes realizan una dosificación manual de los distintos productos fertilizantes que se aplican en los cultivos, y en menor proporción quienes realizan la actividad mencionada utilizando un método que implica la utilización de tecnología con equipos y métodos de riego, como lo es la “Fertirrigación”.

**PREGUNTA No. 4.**

*¿Tiene asesoramiento especializado en relación a la dosificación de fertilizantes?.*



*Figura 4 ¿Tiene asesoramiento especializado en relación a la dosificación de fertilizantes?*

***Estudio de la Pregunta 4.***

Los datos obtenidos manifiestan que en una gran parte no tiene ningún tipo de asesoramiento al respecto.

**PREGUNTA No. 5.**

*¿Tiene asesoramiento técnico en el manejo y diseño de sistemas de riego?*



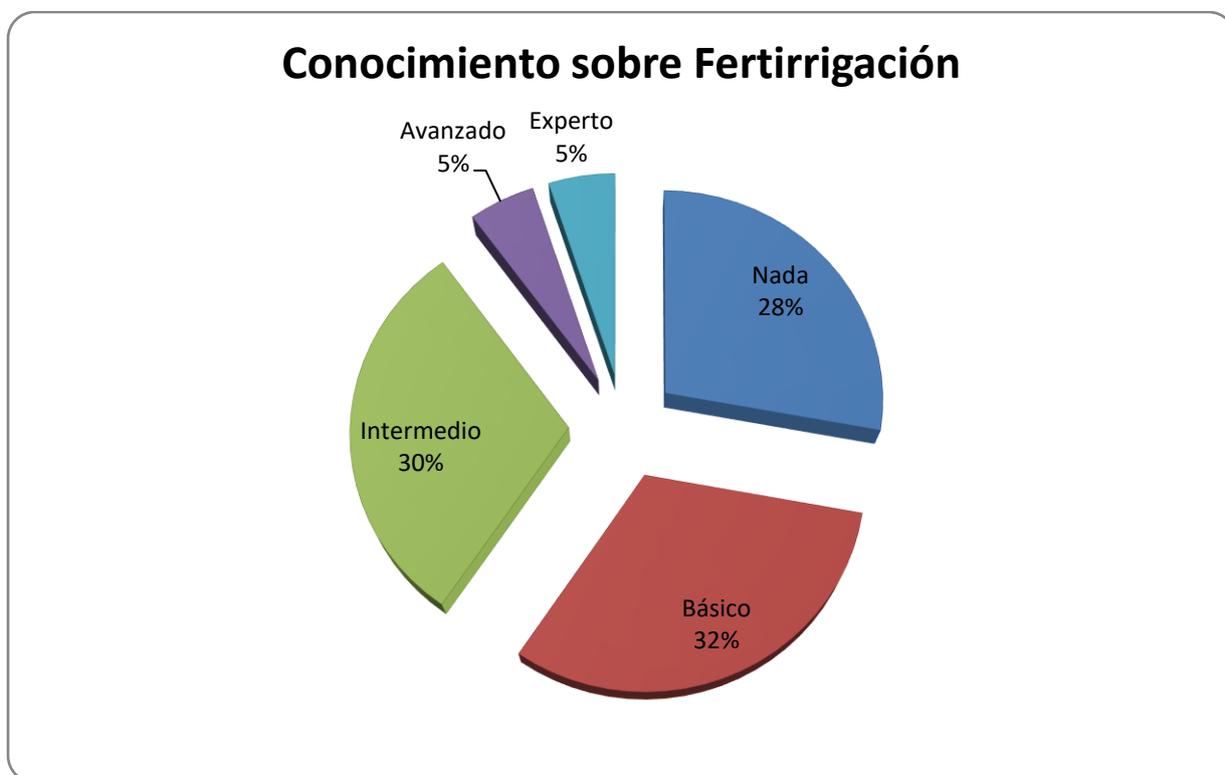
*Figura 5 ¿Tiene asesoramiento técnico en el manejo y diseño de sistemas de riego?*

**Estudio de la Pregunta 5.**

Se destaca que la gran mayoría desconoce o no tiene acceso a un asesoramiento técnico para el manejo y esquema de Sistemas de Riego, y que apenas un menor porcentaje tiene un conocimiento técnico apropiado para poder diseñar o manejar técnicamente un Sistema de Riego.

**PREGUNTA No. 6.**

*En la escala del 1 al 5, ¿cuánto sabe usted de fertirrigación?*



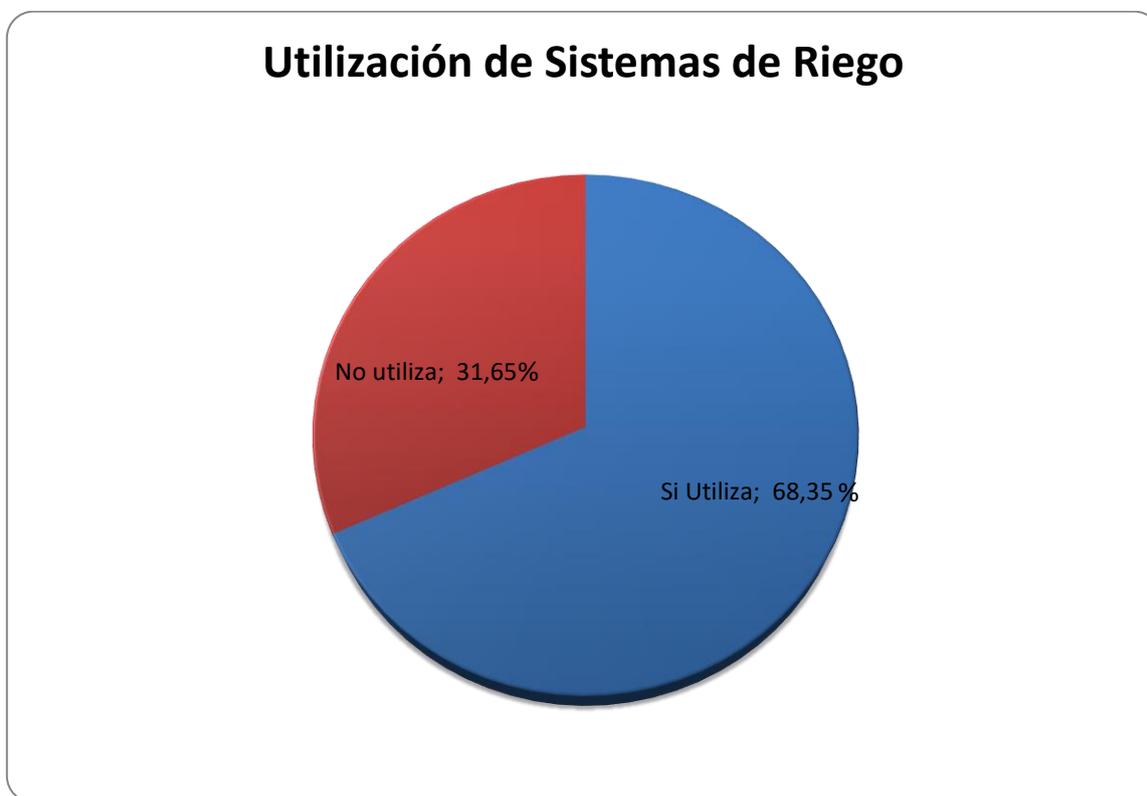
*Figura 6 En la escala del 1 al 5, ¿cuánto sabe usted de fertirrigación?*

**Estudio de la Pregunta 6.**

Es notorio gran parte de las respuestas tienen un conocimiento elemental-básico del manejo de la fertirrigación en los cultivos; y de los cuales la mayoría desconoce por completo del tema.

**PREGUNTA No. 7.**

*¿Con qué frecuencia utiliza usted sistemas de riego?.*



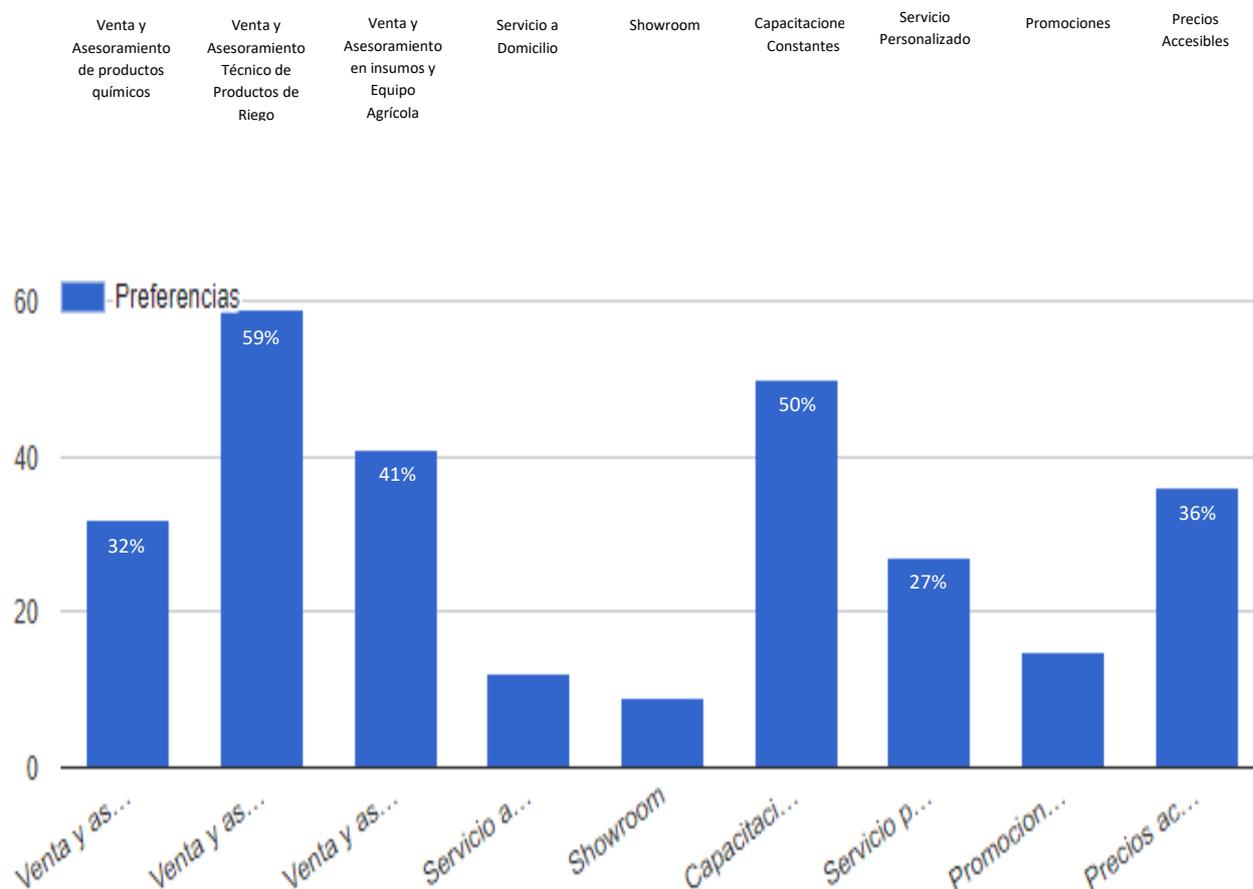
*Figura 7 ¿Con qué frecuencia utiliza usted Sistemas de Riego?*

***Estudio de la Pregunta 7.***

Las cifras del estudio en referencia a esta pregunta indican que casi todas las personas involucradas en la agricultura utilizan sistemas de riego en sus actividades, donde se destaca la importancia del manejo de riego en los cultivos por motivo de resaltar la utilidad de los sistemas de riego en las actividades de campo.

### **PREGUNTA No. 8.**

*¿Qué características considera usted que son importantes en un local de*



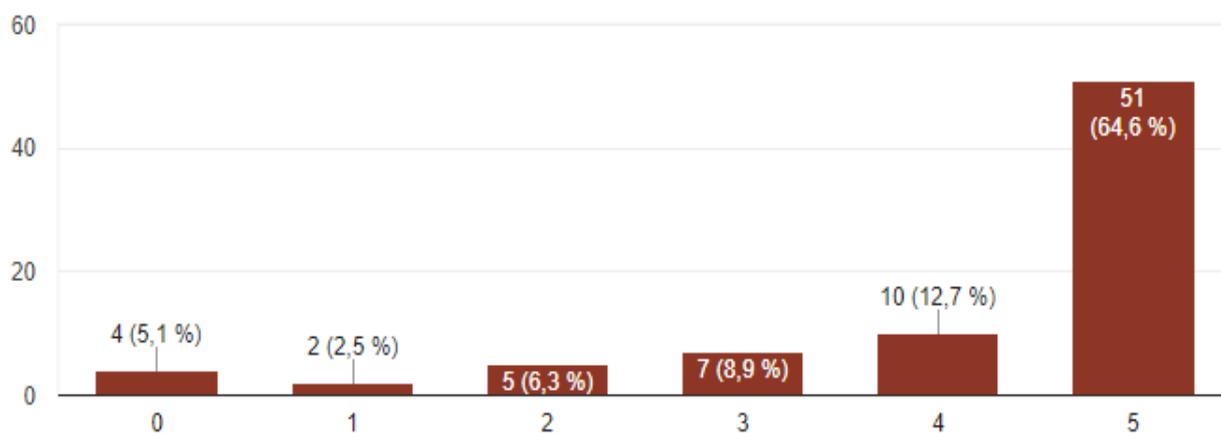
*Figura 8 ¿Qué características considera usted que son importantes en un local de asesoramiento al agricultor?*

### **Estudio de la Pregunta 8.**

El dato más relevante de la encuesta refleja que la gran mayoría prefieren que haya venta y asesoramiento técnico de productos de riego en los locales de asesoramiento al agricultor.

### **PREGUNTA No. 9.**

*En la escala del 0 al 5, ¿le gustaría que en un mismo local existiera venta de productos agro-químicos y sistemas de riego?*



*Figura 9 En la escala del 0 al 5, ¿le gustaría que en un mismo local existiera venta de productos agro-químicos y sistemas de riego?*

### **Estudio de la Pregunta 9.**

Se demuestra que casi todos los participantes prefieren que exista en un mismo sitio la comercialización de productos agroquímicos y productos de riego. Es totalmente relevante el deseo existente por esta preferencia.

### **Conclusiones generales de la encuesta**

Como conclusiones generales que determinaron la realización de la encuesta se logró determinar que los actores principales en las actividades agrícolas tienen un sinnúmero de situaciones que desean conocer, tales como el tener mayor asesoría en áreas determinadas, sobre todo de actividades técnicas.

## **2.2. Diagnóstico**

### **2.2.1. Factores Externos.**

#### ***Análisis del Macroentorno.***

Es importante realizar un estudio de los aspectos que tienen influencia en las actividades empresariales de la organización, destacando que en algunas no posee ningún tipo de control, eso indica que son factores que se han encontrado desde períodos anteriores para que se llegara a constituir alguna actividad comercial, y que continuarán permaneciendo en el sitio, a pesar que la empresa termine con sus actividades.

En el desarrollo investigativo se realizará un estudio minucioso Político, Económico, Social y Tecnológico (PEST) de los factores externos de Ecuareño, y inciden en el rumbo que la misma deba tomar.

#### ***Análisis político-Legal.***

El cuerpo legal, están conformados por las condiciones legales y demás elementos normativos que rigen y regulan las actividades de los ciudadanos que vivimos en este país, y que tienen incidencia directa en nuestras actividades personales y productivas, ya que las leyes traen consigo una serie de responsabilidades y atribuciones que debemos cumplir, tanto las personas naturales y jurídicas.

Las decisiones de carácter gubernamental que tienen gran relevancia, de manera particular del área empresarial, dependiendo a la actividad o sector que tengan operaciones, porque dependiendo del rumbo político que tome el país, el sector empresarial deberá considerar establecer diferentes tipos de estrategias que tengan impacto en sus actividades dependiendo de las amenazas u oportunidades que traigan consigo esas determinaciones.

Por ejemplo, el año anterior 2017, tuvo una alta relevancia en el aspecto político de nuestro país, ya que ocurrió un evento muy trascendental, como lo es el cambio de mando de la Presidencia de la República, de parte del Ec. Rafael Correa hacia el Lcdo. Lenin Moreno.

Esta coyuntura política tiene una incidencia directa en las decisiones y estrategias a seguir durante el presente régimen, porque se tenía previsto que el actual Presidente, daría continuidad al proyecto político establecido en el régimen anterior (2007-2017), y más bien está tomando un rumbo diferente, ya que están saliendo a la luz diversos casos de corrupción de altos funcionarios, e incluso el Presidente saliente, y que al momento se están haciendo las debidas investigaciones y demás procesos judiciales, mismos que afectan actualmente la situación económica de nuestro país.

Considerando las estrategias políticas del presente régimen están reflexionados algunos aspectos que están en la visión financiera del Presidente Lenin Moreno, mismos aspectos que fueron publicados en el mes de Abril del año en curso, y que serán una guía hacia el rumbo que tendrá nuestro país en lo referente a las medidas económicas, dirigidas hacia los caminos monetarios de la oferta (misma que favorece al capital); economía de demanda (que favorece al trabajo y/o al gasto público), y, una economía híbrida con una presencia activa en los sectores público y privado.

### ***Análisis Económico.***

Es importante es realizar un examen de los aspectos económicos de coyuntura, que son factores preponderantes en el crecimiento económico o período de recesión que tome nuestro país, y que lo afectan directamente.

El Gobierno Central el 2 de abril del presente año anunció un Plan Económico, con un total de 14 medidas que estarían en la mira para concretarse próximamente, de las cuales 9

corresponden a una visión económica de oferta, existe 1 política de demanda y 3 políticas híbridas.

A continuación se pone a consideración una tabla con el total de medidas anunciadas:

Figura 10 Plan económico de Lenin Moreno, presentado entre el 2 y 3 de abril de 2018.

Fuente: (Unidad Debates Económicos, 2018)

PLAN ECONÓMICO	Visión de la economía		
	Economía de oferta (favorece al capital)	Economía de demanda (Favorece al trabajo y/o el gasto público)	Híbrida
1. Recaudaremos más ingresos, mediante un sistema tributario eficiente y simplificado.		X	
2. Remisión tributaria que sirva como un instrumento de reactivación productiva.			X
3. Ser más eficientes y reducir el gasto público (reducir gasto permanente, privatización y venta de activos)	X		
4. Desarrollaremos una activa agenda de financiamiento público (Plan de consolidación fiscal, renegociar deuda, optimización contratos petroleros)	X		
5. Fomentaremos las exportaciones: Efecto fiscal de devolución ISD y tributos por ingreso neto de divisas.	X		
6. Incentivaremos las nuevas inversiones: Incentivos progresivos, impuesto a la renta, ISD e impuesto sobre dividendos.	X		
7. Ampliaremos el acceso a crédito productivo y a créditos de inversión.			X
8. Generaremos condiciones de seguridad para el desarrollo empresarial (acuerdos de libre comercio)	X		
9. Nuevas modalidades de contratos de trabajo, que respeten íntegramente los derechos de los trabajadores	X		
10. Eliminaremos el cálculo de impuesto mínimo del anticipo al Impuesto a la Renta, a partir del ejercicio fiscal 2019.	X		
11. Sobre el Impuesto a la Salida de Divisas -ISD-, en la medida en que mejore el saldo de la balanza de pagos privada, se reducirá gradualmente.	X		
12. Simplificaremos trámites para impulsar la producción y dinamizar la economía.	n/a	n/a	n/a
13. Iniciamos un activo proceso de alianzas entre sector público y privado.	X		
14. Impulsaremos el fomento de la economía popular y solidaria como eje central de la reactivación productiva y la inclusión económica.			X
<b>TOTAL MEDIDAS</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>3</b>

De igual manera publicaron una tabla de Proyección de Ingresos a Mediano Plazo para el período 2018-2021, con el siguiente detalle:

Medidas para reducir el sacrificio fiscal	2018-2021 (millones de USD)	% de aporte
Eliminación del crédito tributario del impuesto a la salida de divisas ISD	660	63,6 %
IVA 12 % para lámparas fluorescentes	7	0,7 %
IVA 12 % para seguros y reaseguros	80	7,7 %
Eliminación de gastos personales, gravar treceava y catorceava remuneración para ingresos mayores a USD 100.000.	132	12,7 %
Optimización del impuesto a la propiedad vehicular (depreciación anual 10 % + eliminación exoneración vehículos entre 1 y 2 toneladas)	99	9,5 %
Exoneración del 50 % del impuesto ambiental a los vehículos productivos (actualmente 100 % de exoneración)	60	5,8 %
	1.038	100 %

Figura 11 Proyección de ingresos en el mediano plazo.

El sector empresarial tiene que permanecer alerta al comportamiento de los siguientes factores, que son la base de nuestra economía y tienen implicaciones en la toma de decisiones, tales como:

- *La Inflación:* se la define como la variación e inestabilidad de los precios, a consecuencia de la disminución de la capacidad adquisitiva del valor del dinero en relación a la cantidad de bienes o servicios que se puedan obtener en un lapso de tiempo. A continuación se presenta una tabla comparativa de la tasa de inflación anual en América Latina y Estados Unidos, acorde a la información manifestada por el Banco Central del Ecuador.

## INFLACIÓN ANUAL EN AMÉRICA LATINA Y ESTADOS UNIDOS (Porcentajes)



De 16 países analizados, en su mayoría de América Latina, la inflación anual del Ecuador fue la más baja en junio de 2018.

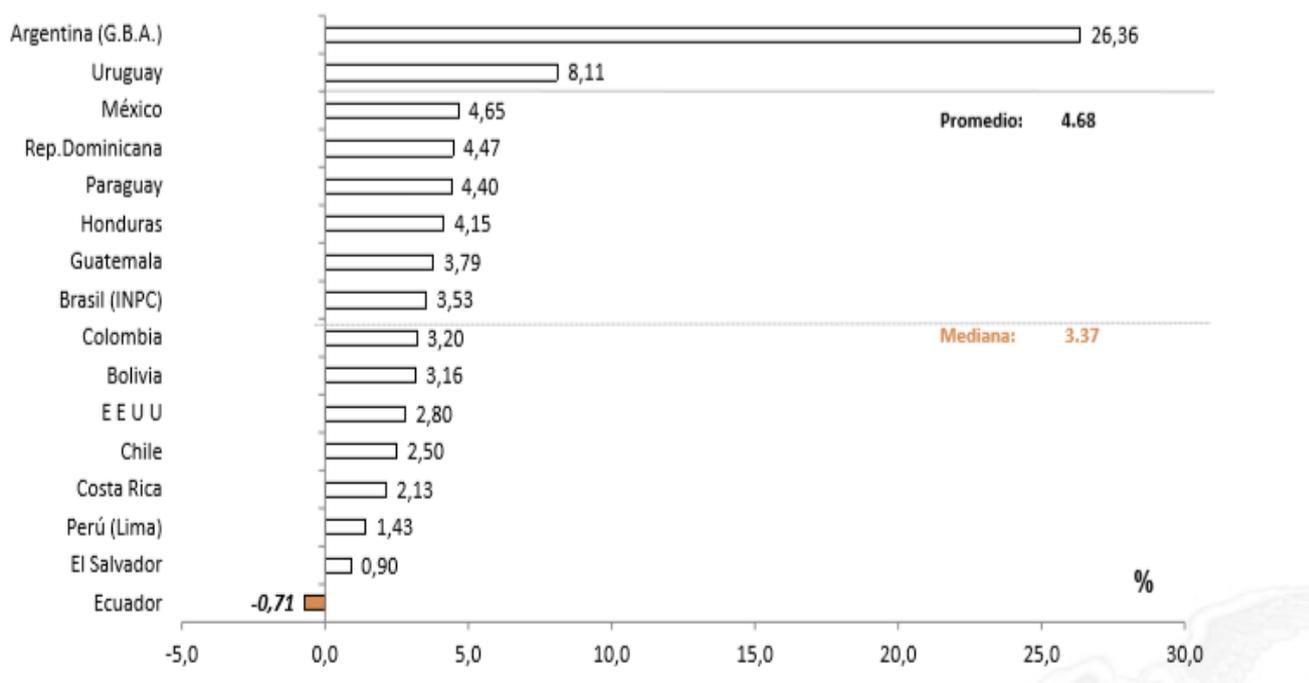
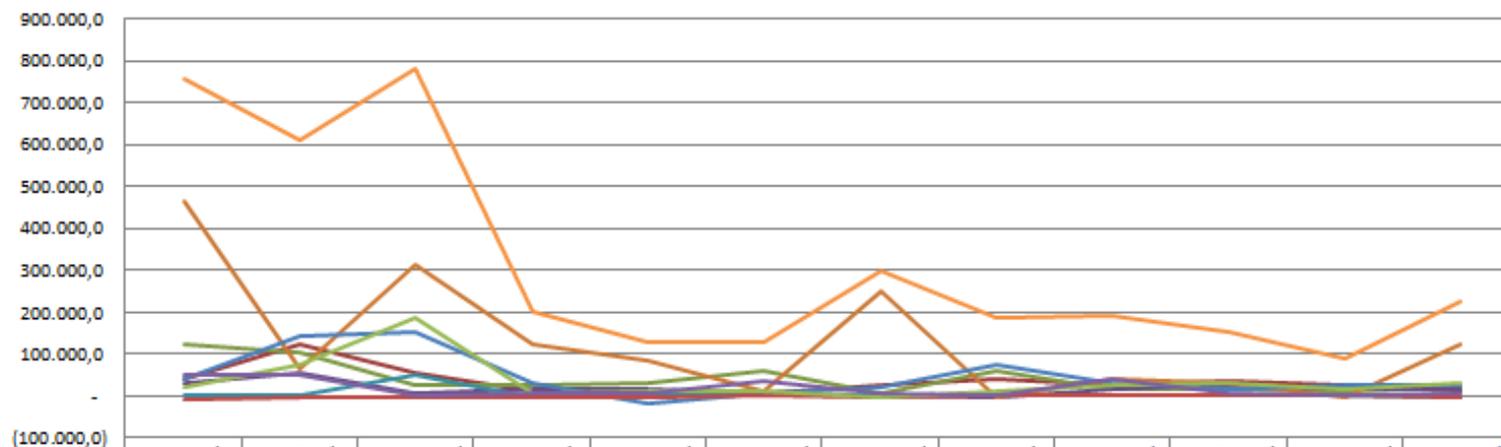


Figura 12 Gráfico de la Inflación Anual en América Latina y Estados Unidos.  
Fuente: (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2018)

- Inversión Extranjera:* Es una variable de suma importancia en las actividades de desarrollo nacional, ya que constituye un factor que influye en la balanza comercial.

Se pone a consideración la siguiente tabla que detallan los puntos clave de nuestro tema de estudio:

**INVERSIÓN DIRECTA POR RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA**  
 Período: 2002 - 2018. IT  
 Miles de dólares



	2016 I/	2017 I/	2015-IV 1/	2016-I 1/	2016-II 1/	2016-III 1/	2016-IV 1/	2017-I 1/	2017-II 1/	2017-III 1/	2017-IV 1/	2018-I 1/
Agricultura, silvicultura, caza y pesca	41.764,6	124.469,9	52.558,3	8.170,9	2.507,0	4.953,0	26.133,7	40.444,1	24.478,8	33.099,9	26.447,1	9.417,1
Comercio	122.222,9	102.410,5	26.101,7	25.356,9	31.381,0	57.538,1	7.946,8	61.656,5	14.813,4	16.113,4	9.827,2	21.865,4
Construcción	30.464,8	56.033,0	4.180,7	13.565,5	13.041,1	4.191,0	(332,8)	(3.261,9)	16.254,8	26.776,7	16.263,3	15.440,8
Electricidad, gas y agua	1.194,8	2.129,4	47.339,1	(3.416,1)	4.505,5	0,4	105,0	1.692,0	191,1	121,6	124,7	(3.387,7)
Explotación de minas y canteras	462.658,5	64.716,4	311.408,2	120.534,0	82.574,7	10.122,2	249.427,5	(1.976,3)	40.810,7	28.894,1	(3.012,1)	123.995,0
Industria manufacturera	37.498,6	144.096,1	153.794,1	28.193,9	(17.824,1)	4.785,1	22.343,8	75.081,9	28.942,1	14.018,0	26.054,2	24.284,0
Servicios comunales, sociales y personales	(9.894,5)	(3.856,7)	(2.043,6)	(3.954,5)	(2.777,0)	697,7	(3.860,7)	(940,4)	(182,6)	(1.520,5)	(1.213,2)	(2.039,5)
Servicios prestados a las empresas	21.898,5	74.424,6	188.353,5	5.831,9	9.418,4	12.749,2	(6.101,0)	8.613,9	25.045,2	27.591,5	13.174,0	29.795,5
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	47.533,6	47.555,3	1.379,7	4.233,4	5.915,1	34.177,2	3.207,8	3.043,4	39.138,0	5.048,5	325,4	4.205,1
<b>TOTAL</b>	<b>755.341,9</b>	<b>611.978,4</b>	<b>783.071,6</b>	<b>198.515,9</b>	<b>128.741,8</b>	<b>129.214,0</b>	<b>298.870,1</b>	<b>184.353,2</b>	<b>189.491,4</b>	<b>150.143,2</b>	<b>87.990,6</b>	<b>223.575,8</b>

Figura 13 Gráfico de la Inversión Directa por Rama de Actividad Económica

- *Tasa de Crecimiento:* Es importante recalcar que las cifras en beneficio para el mejoramiento de los pequeños y medianos agricultores, destaca que es imperativo el fortalecimiento estructural del sector agropecuario con el objetivo de tener mejores resultados en esta área. Se detalla un estudio realizado por el MAGAP (2016) indica la importancia y la estrategia a seguir en los próximos años.

Industrias	Tasas de crecimiento anuales					Con P activa Promedio 2015 2025	Inercial Sin política activa 2015 2025	Aporte de intensificar Política Agricultura en el crecimiento
	2013	2014	2016	2019	2024			
	2014	2015	2017	2020	2025			
	Escenario con política activa							
SECTOR PRIMARIO (d+e)	7,35	5,25	5,33	5,70	6,07	5,64	3,29	2,35
A. Agricultura	5,46	7,84	7,72	8,15	8,18	7,98	3,22	4,76
B. Acuicultura y pesca de camarón	5,98	11,34	11,34	11,36	11,34	11,35	8,34	3,01
C. Pesca (excepto camarón)	6,45	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	4,00	3,00
D. Subtotal subsector agropecuario (a+b+c)	5,57	8,00	7,92	8,31	8,38	8,16	3,70	4,47
E. Petróleo y minas	3,26	3,01	3,01	3,01	3,01	3,01	2,98	0,03
SECTOR SECUNDARIO								
(Incluye refinación de petróleo) (h+i)	0,27	4,89	5,09	5,33	5,79	5,34	3,57	1,77
H. Manufactura (excepto refinación de petróleo) (f+g)	2,98	5,35	5,48	5,64	5,99	5,65	3,89	1,77
F. Subtotal manufactura de origen agropecuario	13,53	6,29	6,56	6,85	7,45	6,86	4,78	2,08
g. Subtotal resto actividades manufactura (sin ref pet)	-3,7	4,65	4,65	4,65	4,65	4,65	3,17	1,48
J. PIB Agropecuario ampliado (D+F)	8,34	7,38	7,43	7,80	8,06	7,70	4,10	3,60
SECTOR TERCIARIO (Servicios)	3,59	6,49	6,42	6,29	6,06	6,29	4,41	1,88
TOTAL VAB	3,88	6,04	6,04	6,06	6,03	6,04	4,08	1,96
Otros elementos del PIB	1,97	4,54	4,54	4,54	4,54	4,54	3,04	1,50
<b>PIB TOTAL</b>	<b>3,80</b>	<b>5,98</b>	<b>5,98</b>	<b>6,00</b>	<b>5,98</b>	<b>5,99</b>	<b>4,04</b>	<b>1,95</b>

Figura 14 Estimación del crecimiento del PIB total y del PIB agropecuario ampliado  
Fuente: (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca, 2016)

De la misma manera que factores anteriormente citados, es muy importante considerar una revisión a los subsiguientes aspectos:

- Fortalecimiento de la dolarización;
- Reducción de los índices de endeudamiento;
- Revisión de la Balanza Comercial;

- Fomento de las exportaciones;
- Fomento e incentivos de la producción nacional;
- Revisión de tasas e impuestos;
- Etc.

### ***Análisis Social.***

El ámbito de coyuntura social es significativo, y cuyo estudio de los aspectos relacionados al desarrollo de nuestra sociedad son una base en la planificación y diseño de objetivos del actual Gobierno, estableciendo un plan nacional denominado por SENPLADES (2018) “*Toda una Vida*”. Quito: SENPLADES., misma que se convierte en una brújula para lo que el presidente Lenin Moreno desea realizar en su mandato. Se toma como ejemplo el mencionado plan, porque se convierte en la guía de consulta en cuanto a la dirección para plasmar los diferentes tipos de programas del Gobierno Central, y conseguir los objetivos trazados mediante ese instrumento. Se destaca la estructura general del SENPLADES (2018) de la siguiente manera:



Figura 15 Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida  
 Fuente: (SECRETARÍA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO - SENPLADES, 2018)  
 Elaboración: SENPLADES

El plan “Toda una Vida”, tiene como ejes 3 aspectos muy importantes, que se convierten en bases de vital importancia que permitirán tener un desarrollo social, económico sostenible y a largo plazo. A continuación se presenta el esquema del plan:

 <p><b>Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida.</b></p>	<b>1</b>	Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas.
	<b>2</b>	Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades diversas.
	<b>3</b>	Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y las futuras generaciones.
 <p><b>Eje 2: Economía al servicio de la sociedad.</b></p>	<b>4</b>	Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización.
	<b>5</b>	Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sustentable de manera redistributiva y solidaria.
	<b>6</b>	Desarrollar las capacidades productivas y del entorno para lograr la soberanía alimentaria y el desarrollo rural integral.
 <p><b>Eje 3: Más sociedad, mejor Estado.</b></p>	<b>7</b>	Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía.
	<b>8</b>	Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social.
	<b>9</b>	Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo.

*Figura 16* Objetivos Nacionales de Desarrollo  
Fuente: (SECRETARÍA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO - SENPLADES, 2018)  
Elaboración: SENPLADES

El cumplimiento de los tres ejes del Plan “Toda una Vida”, afirman el compromiso que tiene el Gobierno para con los ciudadanos y permite desarrollar una estrategia para tener una vida de calidad a largo plazo.

### **Análisis Tecnológico.**

En un mundo globalizado como lo es en la actualidad, la tecnología cumple un rol importante para todas las personas y empresas que deciden incorporar los medios tecnológicos a sus actividades. De acuerdo a la más reciente información actualizada del último censo, permite destacar los datos históricos de la evolución y acceso a implementos tecnológicos de nuestro país (INEC, 2016)

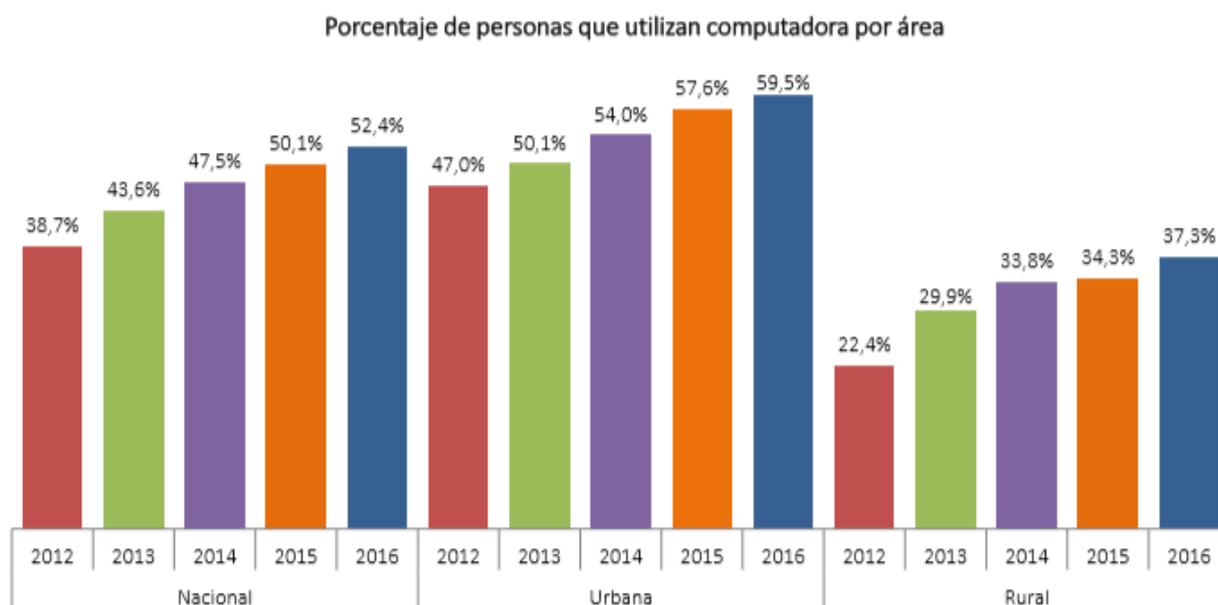
Figura 17 .Porcentaje de personas que utilizan computadora por área

Fuente: (INEC, 2016)

Elaboración: INEC



En 2016, el 52,4% de la población mayor de 5 años utilizó computadora, 13,7 puntos más que en el 2012. En el área rural el incremento es de 14,9 puntos más que en el 2012.



Fuente: Encuesta Nacional de Empleo Desempleo y Subempleo – ENEMDU ( 2012 - 2016).  
Información disponible desde diciembre 2008

En la industria que se forma gracias al sector agrícola no se escapa de los avances tecnológicos, ya que existen empresas que se dedican a desarrollar elementos que ayudan, mejoran e incrementan la productividad y la rentabilidad.

La tecnología que se implementa en las actividades agrícolas, especialmente en los productos de riego, son importantes, ya que al momento de realizar las programaciones de riego, antiguamente se lo hacía de forma manual y necesariamente se las tenía que realizar por dos o hasta cinco personas, dependiendo de la extensión del terreno a irrigar; hoy en día es posible realizar una automatización del riego mediante programadores, los cuales un solo técnico especializado en el área, realiza la programación del riego en el terreno, y mediante unas válvulas de control eléctrico, permite realizar la apertura del riego en campo de acuerdo a la programación establecida.

Al mismo tiempo, la optimización del agua es fundamental para reducir costos operativos, y el riego localizado es un factor preponderante. El riego localizado se lo realiza mediante mangueras con goteros insertados a una distancia definida (20cm., 30cm., 50cm., etc.); y se puede tener un mejor control hidráulico del consumo en campo, ya que se puede realizar controles de dosificación y manejo de caudal para poder programar eficientemente la producción.

El tema tecnológico hoy en día está avanzando de tal manera que podemos encontrar que en un artículo de prensa, de El Telégrafo (2018), se realizó una entrevista al encargado del equipo Agrícola de Bayer, Oscar Aguilera, se destaca la incorporación de la tecnología en el sector bananero, mediante la incorporación de Drones, que utilizan mediante un sobrevuelo sobre las instalaciones de las fincas y poder analizar la situación actual que se permanecen los cultivos mediante imágenes, para poder tomar decisiones y mejorar la productividad.

Es importante utilizar todas las herramientas que se tengan a disposición para mejorar las condiciones de vida y productividad de nuestro país.

### ***Análisis del Microentorno.***

Analizar el microentorno es de mucha importancia, porque permite describir las actividades empresariales y poder definir todos los elementos que inciden alrededor de la institución. El identificar y analizar los dinamismos que son parte de las acciones diarias de una organización, permiten realizar una planificación considerando todos los actores que intervienen en la cadena productiva de su entorno.

Para analizar el microentorno de EcuariEGO, se discurre oportuno la analizar los siguientes temas:

- 5 fuerzas de Porter;
- Analizar la Matriz de Perfil Competitivo (M.P.C.);
- Describir los problemas / limitantes;
- Análisis de factores internos
- Ejecutar un FODA institucional;
- Analizar matrices EFE - EFI;
- Matriz interna y externa IE
- Matriz MPEC

### ***5 fuerzas de Porter.***

Permite ejecutar el concepto de planificación estratégica en función a algunos parámetros que el entorno comercial maneja, y están directamente relacionados con los proveedores, productos, poder de negociación con los proveedores y con los clientes, lo que nos proporciona un detalle certero de las amenazas latentes al momento de trabajar.



Figura 18 Modelo de las 5 Fuerzas de Porter en Ecuariiego

Cuando nuevas empresas ingresan al sector se tiende a pensar que los recursos se incrementan, como por ejemplo: capacidades, talentos, y en definitiva un intenso deseo de lograr conseguir una parte del mercado, sacando provecho de lo existente.

La definición del posicionamiento estratégico del portafolios de productos y servicios, más, la búsqueda permanente del mejoramiento continuo del servicio al cliente, sumado a una eficiente gestión del circulante son las más grandes fortalezas de la organización.

*Nuevos Entrantes:* En la actualidad existen muchas empresas privadas de nuestro País que se encargan de desarrollar e implementar proyectos relacionados con riego o gestión de

proyectos agrícolas. El punto más relevante es que por ser entidades privadas generan costos operativos muy elevados y eso influye de forma directa en el precio final dirigido a los clientes finales.

*Proveedores:* La actividad agrícola por ser una operación que se la realiza en el campo, cuenta con muy pocos proveedores en cada sector y sus precios son elevados, en relación si existieran otras empresas que pudieran desarrollar sus actividades en esas zonas.

*La capacidad de los clientes para poner a la empresa bajo presión:* En algunos sectores existen clientes que por el desconocimiento técnico, o por tener conocimientos ancestrales sobre el manejo de equipos de riego, no permiten que se les pueda asesorar eficientemente, y esto se convierte en un limitante porque los clientes tienen un panorama y concepción diferente de las cosas.

*Productos Sustitutos:* En un mundo globalizado como lo es hoy por hoy, en la industria han ingresado una variedad de productos sustitutos, tales como la tubería de polietileno y la tubería de aluminio que reemplaza hasta cierto punto a la tubería de PVC; incluso productos sustitutos relacionados a la calidad, ya que en los lugares donde tuvieron sus inicios ciertos productos, como por ejemplo goteros, aspersores, válvulas de control hidráulico, etc., los precios de estos productos con la calidad requerida son elevados, y existen fábricas en China e India que tienen un menor costo de fabricación pero con una menor calidad, que como característica principal es su bajo costo, pero las condiciones técnicas no son las apropiadas al momento de utilizarlos.

*Rivalidad de la Industria:* La situación actual de algunas empresas dedicadas a la producción y comercialización de productos dirigidos a la actividad agrícola, por las condiciones comerciales adversas, se han visto obligadas a reducir la cantidad operativa en las fábricas, y esto obliga al personal que ha sido despedido a tomar diferentes caminos laborales encaminadas a la generación de emprendimientos. Por no poseer altos costos administrativos

y operativos, los precios de estas personas son más reducidos y pasan a formar parte del grupo de empresas que buscan posicionarse en el área.

### ***Matriz Perfil Competitivo (M.P.C.).***

Mediante la presente herramienta se determina e identifica las debilidades y fortalezas propios y de los principales competidores y sus resultados de provecho de la industria y se obtiene un panorama del escenario actual de la organización.

*Tabla 1* Matriz de Perfil Competitivo

Factores Importantes para el éxito	ECUARIEGO		NETAFIM		AGRÍCOLA BAQUERO		
	Valor	Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje
Calidad de los Productos	0,30	4	1,20	4	1,20	4	1,20
Competitividad de Precios	0,15	3	0,45	2	0,30	3	0,45
Publicidad	0,05	1	0,05	3	0,15	2	0,10
Gestión de Venta	0,15	1	0,15	3	0,45	2	0,30
Lealtad de los Clientes	0,05	2	0,10	3	0,15	2	0,10
Expansión Global	0,15	1	0,15	4	0,60	3	0,45
Participación en el Mercado	0,10	2	0,20	3	0,30	4	0,40
Situación Financiera	0,05	2	0,10	3	0,15	3	0,15
TOTAL	1,00		2,40		3,30		3,15

Los valores asignados a la clasificación son en relación a la importancia que tiene cada uno de sus componentes. Donde 1 es menos importante y 4 es muy importante.

Los valores obtenidos al momento de ejecutar la Matriz de Perfil Competitivo (M.P.C.) refleja que las dos firmas pertinentes en el campo de los Sistemas de Riego tienen una ventaja marcada por diversos factores, dentro de los cuales tienen relevancia la fuerza de ventas, la expansión global y la publicidad. Considerando que los mencionados factores tienen un peso importante, se convierten en referentes de cambio y objetivos a mejorar en la planificación organizacional.

### ***Descripción de Problemas / Limitantes.***

Describir los problemas / limitantes que tiene la empresa permitirá descubrir los diferentes aspectos que dificultan el avance, desarrollo o mejor posicionamiento en la industria, mismos aspectos que tienen que ser analizados para elaborar estrategias adecuadas.

Desde la apertura del punto de venta en Lasso, en el año 1999 en la Provincia de Cotopaxi, Ecuariego ha experimentado una serie de situaciones propias del giro del negocio, y que detallamos a continuación los diversos entornos que surgieron desde el año 2013 hasta la presente fecha:

*Tabla 2 Cuadro de Problemas / Limitantes*

<b>AÑO</b>	<b>PROBLEMA/LIMITANTE</b>	<b>EFEECTO</b>
2018	Apertura de puntos de venta de la competencia en el sector	Disminución de ventas de contado con clientes frecuentes
2017	Gestión de ventas de la competencia agresiva	Disminución de ventas a crédito de clientes sector floricultor
2016	Falta de personal de instalación	Ineficiencia en el cumplimiento de los proyectos
2015	Inauguración paso lateral Lasso, carretera E35	Disminución de ventas de contado con clientes de paso (esporádicos)
2014	Falta de vendedores permanentes	Inestabilidad de ventas
2013	Retraso para desaduanizar importaciones	Altas multas por concepto de bodegaje

### **2.2.2. Factores Internos**

Ecuariego se viene destacando en el mercado de la instalación, comercialización y distribución de productos para ser implementados en sistemas de riego, en el área agrícola, e infraestructura hidráulica, en el área de la construcción.

*Productos:* Por tener como base la hidráulica, tanto para la agricultura como para la construcción, sus productos tienen similares características y aplicaciones, y se pone a consideración una pequeña muestra de la amplia lista (alrededor de 3000 ítems) de productos que se tiene a disposición, así tenemos como ejemplo:

- Tubería PVC de alta presión desde 20 milímetros hasta 250 milímetros (con rangos de presión desde 0,5Mpa hasta 2Mpa);
- Tubería de desagüe desde 50 milímetros hasta 350 milímetros;
- Tubería de polietileno (manguera con usos agrícolas, domiciliarias y de la construcción);
- Accesorios de conexión (fabricadas en PVC, cobre, HG), tales como: codos, cruces, adaptadores, bridas, uniones, universales, check, etc.;
- Valvulería (esférica, compuerta, tipo mariposa, entre bridas, etc.);
- Accesorios de compresión, como por ejemplo: uniones, codos, tees, adaptadores, etc.;
- Controladores de riego (básicos hasta computadores industriales para automatizar y controlar los sistemas hidráulicos);
- Accesorios de riego, podemos citar: goteros, aspersores, manifolds de control, conectores, cajas de revisión, uniones flex, manómetros de glicerina, etc.





Figura 19 Productos que Ecuariego comercializa

*Proceso de Comercialización:* Todo el proceso desde el punto de partida (requerimiento del cliente), hasta el despacho o instalación de lo cotizado, es ejecutado y revisados de forma minuciosa para ser eficaces (cumplimiento) y optimizar costos al momento de su ejecución, como tener eficiencia (calidad) en todo el transcurso de comercialización.

*Flujo grama del proceso de comercialización:* El proceso de comercialización tiene puntos muy definidos que se pueden identificar mediante el flujo grama que se presenta.

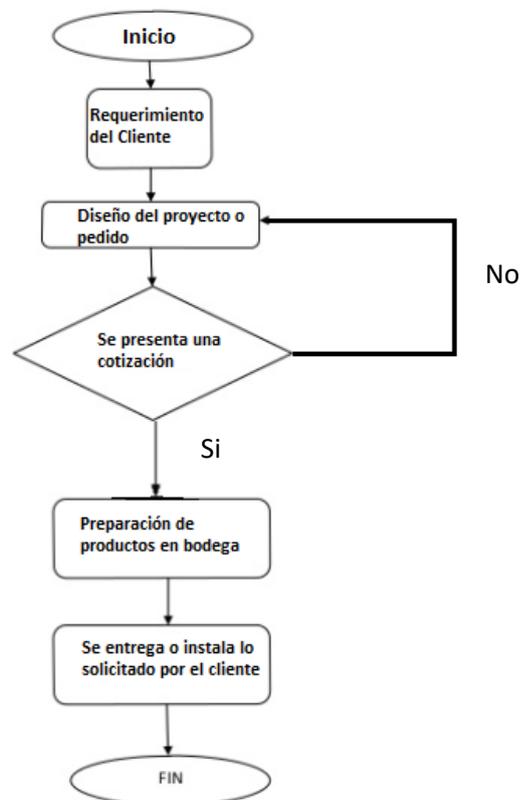


Figura 20 Flujo grama de comercialización Ecuariego

## Estructura Organizacional.

Determinar la estructura organizacional permite identificar los componentes activos de los departamentos o áreas que son parte de Ecuariego, con su respectiva responsabilidad y campo de acción en sus actividades cotidianas.

En el caso de Ecuariego tiene la siguiente estructura organizacional:

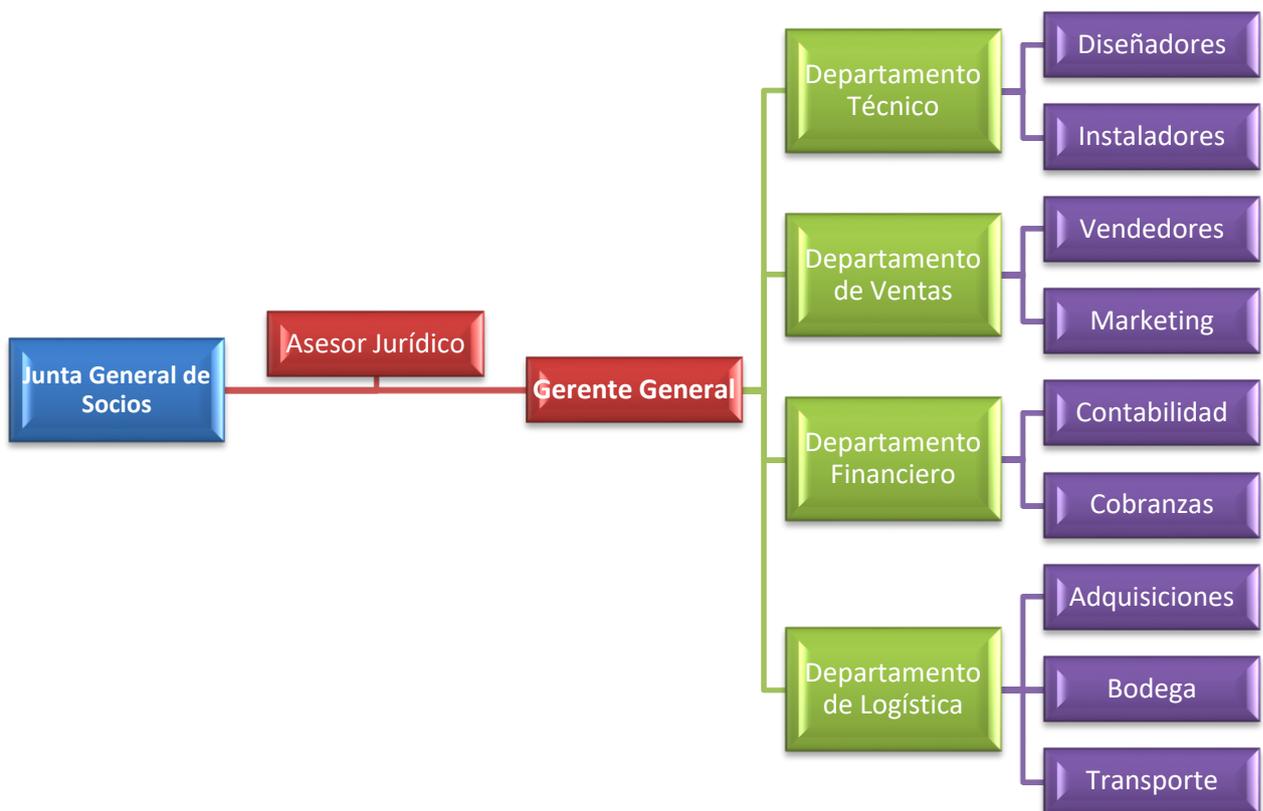


Figura 21 Organigrama de Ecuariego

- **Junta General de Accionistas.-** la empresa tiene cuatro socios quienes son los que iniciaron la actividad comercial. La fundadora, es la presidenta de la Junta, y es quien dirige las reuniones con los socios.
- **Asesor Jurídico.-** El asesor Jurídico de la empresa, propone las mejores alternativas y guías legales en materia jurídica. A más de ser un elemento de apoyo para la Junta Directiva y Gerencia General, forma parte activa en el asesoramiento legal de las diversas áreas de Ecuariego y del grupo de colaboradores, ya que es el responsable de

la revisión y diseño de los contratos para los clientes, contratos de trabajo, manejo de la cobranza, y las distintas actividades propias de su profesión.

- **Gerente General.-** Es el representante legal y responsable de la planificación y ejecución de las diferentes estrategias para la emisión de disposiciones. Es el enlace directo entre la Junta Directiva y los colaboradores de la organización. Su aporte es fundamental porque es el líder de todo el conglomerado operativo.
- **Departamento de Logística.-** Cumple un rol importante, ya que es el encargado de la organización y pedidos de productos hacia los proveedores; almacenaje, verificación de cantidades máximas y mínimas de existencias de los productos en las bodegas; y transporte.
- **Departamento Financiero.-** Es una de las áreas de gran responsabilidad, ya que del correcto registro de las diferentes transacciones, permitirá verificar los resultados en el Balance General y los Estados Financieros, donde emite los correspondientes indicadores económicos y de gestión para su posterior análisis y toma de decisiones a cargo de la Gerencia General. Adicionalmente tiene el encargo del control y seguimiento de las cobranzas para con los clientes y el pago de los compromisos contraídos con los proveedores.
- **Departamento Técnico.-** Cumple un rol importante, ya que bajo su dirección se realizan los diferentes diseños que se implementarán en los proyectos a ejecutarse; emitirán la correspondiente requisición de productos a utilizarse en la respectiva instalación y la correspondiente ejecución y puesta en marcha de las operaciones.
- **Departamento de Ventas.-** se constituye en el motor y el área de mayor dinamismo de Ecuariego, estableciéndose como agente y nexo entre los clientes actuales y potenciales clientes para con la empresa; es el que se encarga de cumplir las metas de venta establecidas, y de acuerdo a su producción se pueden cubrir los compromisos

adquiridos tanto con los colaboradores como con los diversos proveedores; genera información valiosa para poder establecer parámetros de proyecciones y crecimiento dentro de la industria; y, es el encargado de la promoción y exploración de nuevos territorios y amplía el poder de comercialización tanto de productos con nuevos distribuidores, tanto para producir nuevos proyectos.

### ***Situación Económica-Financiera***

Es importante considerar los resultados obtenidos en los dos períodos anteriores de las actividades y operaciones realizadas por Ecuariego, mismos resultados que se pone a consideración:

*Tabla 3 Estado de Resultados Comparativo Ecuariego*

<b>Estado de Resultados Comparativo</b>					
	<b>2016</b>		<b>2017</b>		
<b>VENTAS</b>	72.551,11	100%	84.002,48	100%	
Ventas Crédito	53.248,11		61.235,33		
Ventas Efectivo	18.321,00		21.069,15		
Ventas Alianzas Estratégicas	-		-		
Cobro Clientes	982,00		1.698,00		
<b>(-) COSTO DE VENTAS</b>	20.497,00	28%	36.617,67	44%	
<b>(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	52.054,11	72%	47.384,81	56%	
<b>GASTOS</b>					
<b>(-) Gastos Operacionales</b>	30.570,75	42%	26.412,95	31%	
Sueldos y Beneficios	16.055,50		16.158,00		
Gastos de Administración y Ventas	13.547,00		9.257,00		
Costo Plan Estratégico	-		-		
Depreciación Activos Fijos	968,25		997,95		
<b>(=) UTILIDAD OPERACIONAL</b>	21.483,36	30%	20.971,86	25%	
<b>(-) Gastos No Operacionales</b>	4.674,00	6%	1.287,00	2%	
Otros Gastos	4.674,00		1.287,00		
<b>UTIL. ANTES DE IMP. Y PARTIC.</b>	16.809,36	23%	19.684,86	23%	
Participación de Trabajadores	2.521,40	3%	2.952,73	4%	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	14.287,96	20%	16.732,13	20%	
Impuesto a la Renta	3.571,99	5%	4.183,03	5%	
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	10.715,97	15%	12.549,10	15%	

### **Análisis FODA.**

Las empresas tienen un entorno tan competitivo que es imperante apoyarse de diversas herramientas que coadyuven al mejoramiento de determinada área que es puesta en evaluación o análisis.

Analizar con detalle y objetividad cada elemento que tiene importancia en el desarrollo de las acciones comerciales y operativas, permite establecer un diagnóstico total, destacando al momento de la evaluación interna de la organización las *Fortalezas y Debilidades*; y en su evaluación externa, considerando las *Oportunidades y Amenazas* cuatro variables que se afectan indistintamente con situaciones positivas o negativas en el desarrollo de las operaciones de la organización, y que al momento de obtener una prescripción sujeto a la realidad, el siguiente paso es la elaboración de un plan de acción SMART.



*Figura 22 FODA empresarial Ecuariago*

## Matriz E.F.I.

Tabla 4 Matriz E.F.I. ECUARIEGO

FACTORES INTERNOS Clave	Peso	Rating	Rating Ponderado
<b>Fortalezas</b>			
Poseer una amplia trayectoria en el sector.	0,2	4	0,8
Altos niveles de gestión con los clientes	0,12	4	0,48
18 años de presencia en la Provincia de Cotopaxi.	0,1	3	0,3
Servicio Personalizado	0,08	3	0,24
<b>Debilidades</b>			
Falta de personal de Instalación.	0,13	4	0,52
Falta de un departamento de ventas.	0,2	4	0,8
Falta de Técnicos.	0,1	3	0,3
Gestión logística muy básica.	0,07	2	0,14
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,58</b>

Los valores asignados en el rating son relativos al nivel de importancia que existe. Donde 1 es el menos importante y 4 es muy importante.

## Análisis Matriz E.F.I.

Se puede observar que el rating ponderado tiene un indicador de 3,58 lo que indica que Ecuariago tiene solidez en su estructura interna relacionadas con sus fortalezas y con sus debilidades. Las fortalezas tienen una ligera ventaja en relación a sus debilidades, mismos que son factores a considerar en el plan estratégico. De igual manera refleja que hace falta tener planes de acción para tener una base o un respaldo que permita dar soporte al momento que se lo requiera.

## Matriz E.F.E.

Tabla 5 Matriz E.F.E. ECUARIEGO

FACTORES EXTERNOS Clave	Peso	Rating	Rating Ponderado
<b>Oportunidades</b>			
Conseguir nuevos nichos de mercado.	0,17	4	0,68
Realizar importaciones más frecuentes.	0,1	3	0,3
Ampliar la red de distribuidores.	0,1	3	0,3
Posibilidad de establecer Alianzas Estratégicas con empresas complementarias	0,13	4	0,52
<b>Amenazas</b>			
Competencia en el mercado.	0,15	4	0,6
Creciente poder de negociación de los clientes.	0,1	3	0,3
Aparición de nuevos competidores	0,15	3	0,45
Creciente poder de negociación de los proveedores	0,1	2	0,2
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,35</b>



## Matriz MPEC

Tabla 7 Matriz MPEC Ecuareño

ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS						
Factores Clave	Valor	Alianzas Estratégicas con empresas de agroquímicos		Alianzas Estratégicas con nuevos distribuidores		
		PA	PTA	PA	PTA	
<b>Oportunidades</b>						
Conseguir nuevos nichos de mercado.	0,14	4	0,56	2	0,28	
Realizar importaciones más frecuentes.	0,10	3	0,30	2	0,20	
Ampliar la red de distribuidores.	0,10	3	0,30	4	0,40	
Posibilidad de establecer Alianzas Estratégicas con empresas complementarias	0,16	4	0,64	3	0,48	
<b>Amenazas</b>						
Competencia en el mercado.	0,15	4	0,60	4	0,60	
Creciente poder de negociación de los clientes.	0,10	3	0,30	3	0,30	
Aparición de nuevos competidores	0,15	3	0,45	3	0,45	
Creciente poder de negociación de los proveedores	0,10	2	0,20	2	0,20	
	<b>1,00</b>					
<b>Fortalezas</b>						
Poseer una amplia trayectoria en el sector.	0,20	4	0,80	3	0,60	
Altos niveles de gestión con los clientes	0,13	4	0,52	4	0,52	
18 años de presencia en la Provincia de Cotopaxi.	0,10	3	0,30	2	0,20	
Servicio Personalizado	0,08	3	0,24	3	0,24	
<b>Debilidades</b>						
Falta de personal de Instalación.	0,12	4	0,48	4	0,48	
Falta de un departamento de ventas.	0,20	4	0,80	4	0,80	
Falta de Técnicos.	0,10	3	0,30	4	0,40	
Gestión logística muy básica.	0,07	2	0,14	3	0,21	
<b>Suma del puntaje total del grado de atracción</b>	<b>1,00</b>		<b>6,93</b>		<b>6,36</b>	

PA=Puntaje del grado de atracción; PTA=Puntaje total del grado de atracción

Puntaje del grado de atracción: 1=sin atractivo; 2=algo atractivo; 3=más o menos atractivo; 4=muy atractivo

### Estudio de la matriz MPEC

Como conclusión se obtiene que la estrategia más atractiva en estos momentos es la de realizar alianzas estratégicas con empresas de agroquímicos, por presentar un mejor panorama una vez analizados los factores externos y los factores internos más relevantes.

## CAPÍTULO III

### 3. PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ECUARIEGO

#### 3.1. Propuesta.

##### *Filosofía empresarial.*

La Filosofía Empresarial permite determinar e identificar los recursos disponibles, y lo que aspira alcanzar en un tiempo determinado, considerando los recursos que tiene a disposición para ofrecer a sus clientes, para que de esa manera pueda tener un eje en su entorno laboral y permita guiar todos los componentes operativos.

##### *Misión.*

La misión está determinada en lo que Ecuariego anhela hacer, y se convierte en lo más importante en sus actividades diarias, en un tiempo determinado, destacando como puntos importantes: a quién se dirige y qué es lo que oferta.

Se detalla a continuación la misión actual: Ser una empresa comprometida con nuestros clientes y en especial con el avance en los componentes de la agricultura y la construcción, en los proyectos de riego e infraestructura hidráulica, ofreciéndoles las mejores soluciones, tecnología, eficiencia y eficacia con nuestros productos y servicios.

##### *Visión.*

La Visión determina lo que desea alcanzar en el futuro, considerando que se tiene que estimar un tiempo para plasmar la idea a futuro.

Ecuariego al momento tiene expresada su visión: Llegar a ser una empresa referente a nivel nacional en el área de soluciones integrales, relacionadas directamente con proyectos de riego e infraestructura hidráulica, con altos estándares de calidad, ofreciéndoles innovadoras propuestas, productos y servicios, y gracias a esos componentes convertirnos en una empresa líder y con proyección internacional.

### *Valores institucionales.*

Los Valores Institucionales en Ecuariengo se convierten en los parámetros que tiene la empresa, destacando sus principios, normas y demás aspectos que dan sentido la realización de sus actividades.

Como Principios Institucionales se destaca lo siguiente:

Constituyen un pilar importante en nuestra empresa, ya que los mismos son una directriz tanto al momento de servir a nuestros clientes como al trato entre compañeros. Entre los más relevantes destacamos los más importantes:

- *Eficiencia:* principio que tiene relación directa con la calidad, tanto de los colaboradores como de su portafolio de productos y servicios;
- *Puntualidad:* por el respeto a nuestros clientes, nuestros colaboradores y proyectos en ejecución;
- *Responsabilidad:* como una norma básica de educación y respeto, llegando a constituirse como un pilar fundamental en todo momento y lugar;
- *Integridad:* porque es importante que prevalezca el respeto a nuestros clientes, colaboradores y a nosotros mismos sin ningún tipo de supervisión al momento de su ejecución.
- *Empatía y colaboración:* porque todos los colaboradores sean capaces de identificar las situaciones como si fueran propias de las demás personas y puedan aportar con el apoyo correspondiente.
- *Creatividad:* siendo capaces de aportar con ideas innovadoras y viables al desarrollo de nuestras actividades;
- *Trabajo en equipo:* para aportar con la simplificación de las arduas tareas encomendadas;

- *Honradez*: demostrándolo en todo momento y lugar, porque es un principio que no tiene precio y es tan sencillo de ponerlo en acción.

### **Objetivos Estratégicos.**

Los Objetivos Estratégicos planteados se convierten en factores clave para el éxito en el cumplimiento de la Visión Institucional y su política de calidad, enmarcados en el desarrollo de planes de acción que se implementen en la empresa acorde a sus necesidades y recursos.

Destacamos los siguientes Objetivos Estratégicos que se implementarán de acuerdo a la planificación establecida con los indicadores de desempeño de demás procesos, acorde a las actividades, responsables, tiempo, recursos, con sus respectivos indicadores de gestión.

*Tabla 8 Objetivos Estratégicos y Específicos*

<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>
Diversificar el portafolio de productos y servicios, con la creación de 2 nuevas divisiones comerciales de la empresa en el año 2018	Capacitar al personal de ventas para actualizar o mejorar los conocimientos.
	Establecer nichos de mercado para cada producto y servicio
Disponer de un 5% de incremento en la variedad de productos y proveedores en los próximos 6 meses	Mejorar la buena relación existente con los proveedores actuales.
	Buscar nuevos proveedores con mejores condiciones de precio y producto.
Incrementar la rentabilidad de la empresa de un 15% a un 30% en los próximos 5 años	Fortalecer la fuerza de ventas de la empresa.
	Establecer alianzas estratégicas con empresas complementarias

#### ***1. Diversificar el portafolio de productos y servicios con la creación de 2 nuevas divisiones comerciales de la empresa en el año 2018.***

La diversificación de los productos y servicios permite divisar un panorama claro y amplio del espectro comercial que tienen los sectores a los cuales se puede dirigir la empresa, para potencializar las divisiones de ventas con mayor experiencia, el crear y fortalecer nuevas divisiones de negocio para ofrecer el portafolio de productos y servicios que se tiene a disposición, y se puede alcanzar a poseer un potencial de ventas superior al de años anteriores.

Tabla 9 Objetivo Estratégico 1 y Objetivos Específicos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
<p>Diversificar el portafolio de productos y servicios con la creación de 2 nuevas divisiones de la empresa en el año 2018</p>	<p>Capacitar al personal de ventas para actualizar o mejorar los conocimientos.</p>
	<p>Establecer nichos de mercado para cada producto y servicio</p>

En el presente objetivo estratégico se implementarán dos objetivos específicos:

- Ofrecer capacitación al personal de ventas para actualizar o mejorar los conocimientos;
- Establecer nichos de mercado para cada producto y servicio.

La planificación establecida con los respectivos, procesos acorde a las actividades, responsables, tiempo, recursos, con sus respectivos indicadores de gestión, se aplicará el siguiente cuadro de la planificación para el presente objetivo estratégico.

***Capacitar al personal de ventas para actualizar y mejorar los conocimientos.***

La capacitación constante es un parámetro que permite actualizar los conocimientos y técnicas a emplearse para la consecución de las tareas asignadas, en especial cuando es necesario guiar y brindar excelencia en el servicio al cliente, también en un tema tan amplio y técnico como es el diseño, instalación o ejecución de un equipo de riego, en especial por los diversos panoramas o situaciones diarias cuando existe asesoramiento en campo, porque es necesario poseer un conocimiento especializado.

Tabla 10 Cuadro de actividades a realizarse en la capacitación del personal de ventas ECUARIEGO

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	FECHA INICIO	FECHA FIN	RECURSOS	INDICADOR	META
Identificar las necesidades / hacer un diagnóstico	Departamento Técnico	Primer martes de cada trimestre	Primer jueves cada trimestre	Instalaciones de la empresa	Sugerencias de Capacitación / Total de Sugerencias	80% Nuevas necesidades
Realizar el cronograma de capacitaciones	Departamento Técnico	03-sep-2018	04-sep-2018	Papelería, computadora	Personal Depto. Técnico / Total Colaboradores	100% Cumplimiento
Impartir / Ejecutar el cronograma de capacitaciones	Departamento Técnico	05-nov-2018	09-nov-2018	Sala de Reuniones de la Empresa	Personal Depto. Técnico / Total Colaboradores	100% Cumplimiento
Realizar una prueba después de la capacitación	Departamento Técnico	09-nov-18	09-nov-2018	Papelería	Personal Depto. Técnico / Total de pruebas	70% de efectividad pruebas
Realizar el seguimiento	Departamento de Talento Humano	10-nov-18	03-feb-2019	Papelería	Cumplimiento / Total de Metas establecidas	95% Cumplimiento
Tomar acciones correctivas	Gerencia General	04-feb-19	11-feb-19	Gerencia y Departamento de Ventas	Correcciones específicas / Total Acciones	Menos de un 5% de acciones correctivas

Tener un amplio conocimiento de cada actividad es importante, y es más relevante cuando se trata de la función más importante en la actividad empresarial, las ventas. La capacitación al personal de ventas permitirá que cada integrante pueda tener claro los conocimientos del funcionamiento y lenguaje técnico apropiado al momento de realizar su gestión. La formación y preparación estará a cargo del Departamento Técnico, quienes resolverán cada inquietud o nueva situación particular que el departamento de ventas tenga. Se prevé iniciar cada capacitación el primer martes de cada trimestre en la sala de reuniones, y se concluirá el primer jueves de ese mismo trimestre.

### ***Presupuesto de Actividades a realizarse en la capacitación del personal de ventas de Ecuariago***

Está considerado asignar el presente presupuesto para la realización de las actividades programadas.

Tabla 11 Presupuesto para la ejecución de la capacitación del personal de ventas

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS MATERIALES	CANTIDAD	UNIDAD	RECURSOS FINANCIERO	TOTAL PRESUPUESTO	INDICADOR	META
Identificar las necesidades / hacer un diagnóstico	Departamento Técnico	Papel	1	Resma	3,00	USD 8,20	Sugerencias de Capacitación / Total de Sugerencias	80% Nuevas necesidades
		Esferos	6	Unidad	2,70			
		Impresiones	10	Unidad	2,50			
Realizar el cronograma de capacitaciones	Departamento Técnico	Papel	1	Resma	3,00	USD 9,00	Personal Depto. Técnico / Total Colaboradores	100% Cumplimiento
		Esferos	5	Unidad	2,25			
		Impresiones	15	Unidad	3,75			
Impartir / Ejecutar el cronograma de capacitaciones	Departamento Técnico	Papel	1	Resma	3,00	USD 406,85	Personal Depto. Técnico / Total Colaboradores	100% Cumplimiento
		Esferos	3	Unidad	1,35			
		Impresiones	10	Unidad	2,50			
		Costo de Capacitadores	8	Horas	400,00			
Realizar una prueba después de la capacitación	Departamento Técnico	Papel	1	Resma	3,00	USD 19,80	Personal Depto. Técnico / Total de pruebas	70% de efectividad
		Esferos	24	Unidad	10,80			
		Impresiones	24	Unidad	6,00			
Realizar el seguimiento	Departamento de Talento Humano	Papel	1	Resma	3,00	USD 6,85	Cumplimiento / Total de Metas establecidas	95% Cumplimiento
		Esferos	3	Unidad	1,35			
		Impresiones	10	Unidad	2,50			
Tomar acciones correctivas	Gerencia General	Papel	1	Resma	3,00	USD 9,35	Correcciones específicas / Total Acciones	Menos de un 5% de acciones correctivas
		Esferos	3	Unidad	1,35			
		Impresiones	20	Unidad	5,00			
<b>TOTAL:</b>						<b>USD 460,05</b>		

***Establecer nichos de mercado para cada producto y servicio.***

Ecuariengo tiene a disposición diversas alternativas para el diseño e instalación de proyectos hidráulicos adicionalmente a los del área de los proyectos de riego, por ejemplo, en nómina constan profesionales (ingenieros agrónomos) especializados en el tema de los cuidados que reciben las plantas, y de igual manera en el área hidráulica, por tal motivo, se tiene un nuevo potencial nicho de mercado, al momento de ejecutar proyectos dentro de la ciudad, mediante el diseño, ejecución y la construcción de fuentes ornamentales de agua, mismos proyectos que se han realizado a petición de ciertos clientes que solicitaron ese tipo de asesoramiento. También se han realizado proyectos de asesoramiento en el tema relacionado con cultivos

hidropónicos verticales, y que al momento es otro potencial nicho de mercado para que se pueda sacar provecho de los profesionales con los que cuenta en nómina.

*Tabla 12 Cuadro de actividades para establecer nichos de mercado*

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	FECHA INICIO	FECHA FIN	RECURSOS	INDICADOR	META
Identificar nuevos Nichos de Mercado	Departamento de Ventas	05-nov-2018	14-nov-2018	Instalaciones de la empresa	Nuevos Nichos / Total Servicios Empresa	9 Nichos Definidos
Realizar el cronograma de diversificación	Departamento de Ventas	15-nov-2018	18-nov-2018	Papelería, computadora	Personal Depto. Ventas / Total Colaboradores	90% Efectividad
Comunicar las nuevas divisiones a clientes	Departamento de Ventas	20-nov-2018	20-nov-2018	Teléfono, internet	Clientes antiguos + Clientes actuales / Total de clientes	100% del Personal
Promocionar ofertas de creación	Departamento de Ventas	21-nov-2018	28-nov-2018	Papelería, página web	% Publicidad / Total Ventas	75% del Total de Clientes
Realizar el seguimiento	Departamento de Ventas	30-nov-2018	18-dic-2018	Teléfono, internet	Satisfacción nuevas divisiones / Total de Facturación	95% del Total de Clientes
Verificar resultados	Gerencia General	04-ene-2019	08-ene-2019	Gerencia y Departamento de Ventas	Facturación por División / Facturación Total	Incremento del 15% en la facturación}

El área hidráulica tiene diversas aplicaciones, como por ejemplo: riego, sistemas contra incendios, acometidas domiciliarias, etc.; y porque la empresa realiza todas estas actividades, es importante sectorizar el alcance que cada componente tiene, por tal motivo los responsables de la ejecución de la presente actividad son la Gerencia General y la Gerencia de Ventas, donde se llevará a cabo un análisis de cada sector donde se tiene campo de acción de manera general, y se establecerán divisiones comerciales con su encargado en la gerencia de división para que se encomienden las tareas específicas y desarrollo de la misma.

***Presupuesto para establecer nichos de mercado para cada producto y servicio.***

Se ha considerado asignar el presente presupuesto para la realización de las actividades programadas.

*Tabla 13 Presupuesto para establecer nichos de mercado*

Presupuesto								
ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS MATERIALES	CANTIDAD	UNIDAD	RECURSOS FINANCIEROS	TOTAL PRESUPUESTO	INDICADOR	META
Identificar nuevos Nichos de Mercado	Departamento de Ventas	Papel	1	Resma	3,00	USD 8,55	Nuevos Nichos / Total Servicios Empresa	2 Nichos Definidos
		Esferos	4	Unidad	1,80			
		Impresiones	15	Unidad	3,75			
Realizar el cronograma de diversificación	Departamento de Ventas	Papel	1	Resma	3,00	USD 9,80	Personal Depto. Ventas / Total Colaboradores	90% Efectividad
		Esferos	4	Unidad	1,80			
		Impresiones	20	Unidad	5,00			
Comunicar las nuevas divisiones a clientes	Departamento de Ventas	Papel	1	Resma	3,00	USD 8,90	Clientes Antiguos + Clientes Actuales / Total Clientes	100% del Personal
		Esferos	2	Unidad	0,90			
		Impresiones	20	Unidad	5,00			
Promocionar ofertas de creación	Departamento de Ventas	Papel	1	Resma	3,00	USD 154,35	% Publicidad / Total Ventas	75% del Total de Clientes
		Esferos	3	Unidad	1,35			
		Publicidad	2	Campaña	150,00			
Realizar el seguimiento	Departamento de Ventas	Papel	1	Resma	3,00	USD 14,35	Satisfacción nuevas divisiones / Total de Facturación	95% del Total de Clientes
		Esferos	3	Unidad	1,35			
		Impresiones	40	Unidad	10,00			
Verificar resultados	Gerencia General	Papel	1	Resma	3,00	USD 14,35	Facturación por División / Facturación Total	Incremento del 15% en la Facturación
		Esferos	3	Unidad	1,35			
		Impresiones	40	Unidad	10,00			
<b>TOTAL:</b>						<b>USD 210,30</b>		

**2. *Disponer de un 5% de incremento en la variedad de productos y proveedores en los próximos 6 meses.***

En bodega se tiene a disposición un stock amplio de productos en accesorios de PVC y tuberías de alta presión, pero no tiene una coordinación inmediata de ciertos productos que son frecuentes en la ejecución de los proyectos y que tiene que solicitarlos a sus diferentes proveedores, por tal motivo es importante desarrollar los siguientes puntos que se destacan a continuación:

Tabla 14 Objetivo Estratégico 2

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
Disponer de un 5% de incremento en la variedad de productos y proveedores en los próximos 6 meses	Mejorar la buena relación existente con los proveedores actuales.
	Buscar nuevos proveedores con mejores condiciones de precio y producto.

En el presente objetivo estratégico se implementarán dos objetivos específicos:

- Mejorar la buena relación existente con los proveedores actuales;
- Buscar nuevos proveedores con mejores condiciones de precio y producto.

### Mejorar la buena relación existente con los proveedores actuales.

Un buen ambiente con los proveedores que se tiene a disposición es vital para poder coordinar de forma eficiente los distintos órdenes de pedidos para la ejecución de los diversos proyectos que se tiene, por tal motivo es importante tener un contacto fluido con los proveedores. El propósito es realizar una reunión con los representantes de ventas de los proveedores para compartir las experiencias, emitir sugerencias que se tiene con el despacho de los diferentes pedidos, ver la manera para poder mejorar el servicio.

Tabla 15 Cuadro de mejoramiento de la relación con proveedores actuales

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	FECHA INICIO	FECHA FIN	RECURSOS	INDICADOR	METAS
Identificar relaciones con proveedores	Departamento de Adquisiciones	05-nov-2018	08-nov-2018	Instalaciones de la empresa	Entrega de productos / Total Proveedores	90% Satisfacción del servicio con Proveedores
Realizar el cronograma de colaboración	Departamento de Adquisiciones	15-nov-2018	18-nov-2018	Papelería, computadora	Personal Depto. Adquisiciones / Total Colaboradores	100% Cumplimiento
Comunicar cronograma de participación	Departamento de Adquisiciones	20-nov-2018	20-nov-2018	Teléfono, internet	Confirmaciones de proveedores / Total de proveedores	100% Cumplimiento
Reunión proveedores y empresa	Departamento de Adquisiciones	21-nov-2018	21-nov-2018	Area social empresa	Número de asistentes x proveedor / Total proveedores	100% Cumplimiento de Agenda
Realizar el seguimiento	Departamento de Adquisiciones	30-nov-2018	06-dic-2018	Teléfono, internet	Nivel Satisfacción proveedores / Total de Pedidos	95% Cumplimiento
Verificar resultados	Departamento de Adquisiciones	04-ene-2019	08-ene-2019	Teléfono, internet	Pedidos por proveedor / total Proveedores	90% Efectividad

Para la ejecución de los diversos proyectos se cuenta con componentes muy específicos, de servicios o productos, como por ejemplo: Tuberías PVC de alta presión, accesorios de presión, geomembrana de alta densidad, entre otros; por lo tanto la correcta elección de proveedores que tengan, los conocimientos técnicos que la actividad lo requiere, y los productos para ejecutar sin retrasos los trabajos encomendados, son elementos clave para el éxito en las operaciones diarias.

El presente objetivo específico tiene como finalidad el mejorar las buenas relaciones comerciales existentes mediante reuniones semestrales con los representantes del departamento de adquisiciones y sus proveedores, y se llevarán a cabo el segundo jueves de los meses de abril y octubre en la sala de reuniones; de tal manera que habrá un intercambio, resolución de inquietudes, ingreso de nuevos productos, revisión de precios para poder ser más eficientes.

***Presupuesto en el mejoramiento de la buena relación existente con los proveedores actuales.***

Se ha considerado asignar el presente presupuesto para la realización de las actividades programadas.

Tabla 16 Presupuesto en el mejoramiento de la buena relación existente con los proveedores actuales

Presupuesto								
ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS MATERIALES	CANTIDAD	UNIDAD	RECURSOS FINANCIERO	TOTAL PRESUPUEST	INDICADOR	META
Identificar relaciones con proveedores	Departamento de Adquisiciones	Papel	1	Resma	3,00	USD 7,65	Entrega de productos / Total Proveedores	90% Satisfacción del servicio con proveedores
		Esferos	2	Unidad	0,90			
		Impresiones	15	Unidad	3,75			
Realizar el cronograma de colaboración	Departamento de Adquisiciones	Papel	1	Resma	3,00	USD 6,40	Personal Depto. Adquisiciones / Total Colaboradores	100% Cumplimiento
		Esferos	2	Unidad	0,90			
		Impresiones	10	Unidad	2,50			
Comunicar cronograma de participación	Departamento de Adquisiciones	Papel	1	Resma	3,00	USD 6,40	Confirmaciones de proveedores / Total de Proveedores	100% Cumplimiento
		Esferos	2	Unidad	0,90			
		Impresiones	10	Unidad	2,50			
Reunión Proveedores y Empresa	Departamento de Adquisiciones	Cuadernos	10	Unidad	0,75	USD 75,25	Número de Asistentes x proveedor / Total de Proveedores	100% Cumplimiento Agenda
		Esferos	10	Unidad	4,50			
		Alimentación	10	Unidad	70,00			
Realizar el seguimiento	Departamento de Adquisiciones	Papel	1	Resma	3,00	USD 7,65	Nivel de Satisfacción proveedores / Total de Pedidos	95% Cumplimiento
		Esferos	2	Unidad	0,90			
		Impresiones	15	Unidad	3,75			
Verificar resultados	Departamento de Adquisiciones	Papel	1	Resma	3,00	USD 10,15	Pedidos por proveedor / Total de Proveedores	90% Efectividad
		Esferos	2	Unidad	0,90			
		Impresiones	25	Unidad	6,25			
<b>TOTAL:</b>						<b>USD 113,50</b>		

### Buscar nuevos proveedores con mejores condiciones de precio y producto.

El poder estar conectado con las diferentes ofertas que existe en el mercado local y extranjero por medio del internet, se lo considera una ventaja competitiva que marca una gran diferencia, y es por tal motivo el personal del departamento de adquisiciones deberán programar en su agenda de actividades, la investigación de nuevos proveedores, mismos productos tienen que ajustarse a los requerimientos del mercado al cual se dirige la empresa, que reúnan las características técnicas y apropiadas para poder realizar las instalaciones y la correspondiente gestión de venta hacia los distribuidores.

Tabla 17 Tabla de Identificación de nuevos proveedores internacionales

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	FECHA INICIO	FECHA FIN	RECURSOS	INDICADOR	META
Identificar cantidad de proveedores internacionales	Departamento de Adquisiciones	05-nov-2018	08-nov-2018	Instalaciones de la empresa	Entrega de productos / Total Proveedores	5 Nuevos proveedores internacionales
Realizar el cronograma de elaboración de fichas técnicas	Departamento de Adquisiciones	15-nov-2018	18-nov-2018	Papelería, computadora	Nuevas Fichas Técnicas / Total Fichas técnicas	100% Cumplimiento
Elaborar nuevas Fichas Técnicas	Departamento de Adquisiciones	20-nov-2018	09-dic-2018	Computadores	Fichas Técnicas por día / Total Nuevas Fichas Técnicas	75% del total de productos
Establecer cumplimiento de nuevas fichas técnicas	Departamento de Adquisiciones	21-nov-2018	15-nov-2018	Instalaciones de la empresa	Cumplimiento de normas / Total de normas en fichas técnicas	100% Cumplimiento
Realizar el seguimiento	Departamento de Adquisiciones	14-nov-2018	17-mar-2019	Instalaciones de la empresa	Cantidad productos sin ficha técnica / total Fichas Técnicas	100% Eficacia
Verificar resultados	Departamento de Adquisiciones	20-mar-2019	06-abr-2019	Papelería, computadora	Nivel cumplimiento por producto / Total de cumplimiento	100% Eficiencia

La realización del presente objetivo permitirá ampliar la base de datos de proveedores en el extranjero, donde sus productos deberán cumplir con algunos parámetros, como por ejemplo:

- Cumplir con las exigencias técnicas que la actividad lo amerita, tanto en calidad y precio;
- Ofrecer las garantías pertinentes, como certificados de calidad y de producción;
- Contar con unos 10 años de experiencia mínima en la fabricación de este tipo de productos;
- Deberán cumplir con las normas de calidad que el país lo requiere.

Para tal actividad los colaboradores del departamento de adquisiciones la tercera semana de cada mes, buscarán mediante el uso del internet y sus computadoras nuevos prospectos de proveedores, mismos que se ajusten con la actividad comercial de Ecuariego. De la misma

manera, es necesario que se pueda encajar con las condiciones que el proveedor solicite, como por ejemplo: los depósitos previos para la fabricación de determinado lote de productos,

***Presupuesto para buscar nuevos proveedores con mejores condiciones de precio y producto.***

Se ha considerado asignar el presente presupuesto para la realización de las actividades programadas.

*Tabla 18 Presupuesto para buscar nuevos proveedores*

Presupuesto								
ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS MATERIALES	CANTIDAD	UNIDAD	RECURSOS FINANCIERO	TOTAL PRESUPUEST	INDICADOR	META
Identificar cantidad de proveedores internacionales	Departamento de Adquisiciones	Papel	1	Resma	3,00	USD 6,40	Entrega de productos / Total Proveedores	5 Nuevos proveedores Internacionales
		Esferos	2	Unidad	0,90			
		Impresiones	10	Unidad	2,50			
Realizar el cronograma de elaboración de fichas técnicas	Departamento de Adquisiciones	Papel	1	Resma	3,00	USD 17,75	Nuevas Fichas Técnicas / Total Fichas Técnicas	100% Cumplimiento
		Esferos	5	Unidad	2,25			
		Impresiones	50	Unidad	12,50			
Elaborar nuevas Fichas Técnicas	Departamento de Adquisiciones	Folletos	200	Unidad	90,00	USD 110,55	Fichas Técnicas por día / Total Nuevas Fichas Técnicas	75% del Total de Productos
		Esferos	4	Unidad	1,80			
		Impresiones	75	Unidad	18,75			
Establecer cumplimiento de nuevas fichas técnicas	Departamento de Adquisiciones	Papel	1	Resma	0,75	USD 15,05	Cumplimiento de Normas / Total de Normas en Fichas Técnicas	100% Cumplimiento Agenda
		Esferos	4	Unidad	1,80			
		Impresiones	50	Unidad	12,50			
Realizar el seguimiento	Departamento de Adquisiciones	Papel	1	Resma	3,00	USD 12,65	Cantidad productos sin Ficha Técnica / Total Fichas Técnicas	100% Eficacia
		Esferos	2	Unidad	0,90			
		Impresiones	35	Unidad	8,75			
Verificar resultados	Departamento de Adquisiciones	Papel	1	Resma	3,00	USD 11,40	Nivel cumplimiento por Producto / Total Cumplimiento	100% Eficiencia
		Esferos	2	Unidad	0,90			
		Impresiones	30	Unidad	7,50			
<b>TOTAL:</b>						<b>USD 173,80</b>		

**3. Incrementar la rentabilidad de un 15% a un 30% en los próximos 5 años.**

El objetivo más recurrente que se plantean las organizaciones con fines de lucro es el generar ingresos por concepto de la venta de los productos o la realización de proyectos de sistemas y equipos de riego, por tal motivo, se destacan los siguientes objetivos específicos:

Tabla 19 Objetivo Estratégico “Incrementar la rentabilidad de la empresa de un 15% a un 30% en los próximos 5 años”

Incrementar la rentabilidad de la empresa de un 15% a un 30% en los próximos 5 años	Fortalecer la fuerza de ventas de la empresa.
	Establecer alianzas estratégicas con empresas complementarias

El presente objetivo estratégico detalla dos objetivos específicos:

- Fortalecer el departamento de ventas;
- Establecer alianzas estratégicas con empresas complementarias.

### **Fortalecer el departamento de ventas.**

La razón de ser de una empresa es el disponer de un departamento de ventas sólido y encaminado a la consecución de objetivos y metas planteadas. Ecuariago se propone reclutar a profesionales que cuenten con los conocimientos técnicos que el sector lo requiere, mediante un proceso de reclutamiento de personal con un perfil profesional adecuado (Ingeniero Agrónomo y Arquitecto/a) y con experiencia previa en:

- Manejo de sistemas de riego;
- Manejo de cultivos de ciclo corto;
- Diseño mediante el programa AutoCAD;
- Cálculos de caudales y presiones de bombas.
- Diseño estructural.

Tabla 20 Cuadro Fortalecimiento del departamento de Ventas de Ecuariego

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	FECHA INICIO	FECHA FIN	RECURSOS	INDICADOR	META
Identificar las necesidades / hacer un diagnóstico	Departamento de Ventas	16-nov-18	3-dic-18	Instalaciones de la empresa	Sugerencias de Fortalecimiento Depto. Ventas / Total de Sugerencias	100% de Nuevas Necesidades
Realizar el cronograma de fortalecimiento depto. Ventas	Departamento de Ventas	02-ene-2019	05-ene-2019	Papelería, computadora	Necesidades por Area / Total de necesidades	100% Cumplimiento
Impartir / Ejecutar el cronograma plan de	Departamento de Ventas	10-ene-2019	21-ene-2019	Instalaciones de la empresa	Personal Depto. Ventas / Total Colaboradores	100% Cumplimiento
Realizar llamamiento a concurso de nuevas puestos	Departamento Talento Humano	03-feb-2019	18-feb-2019	Publicaciones Internet	Nuevos puestos Depto. Vtas. / Total de Asistentes a llamamiento	15 nuevos candidatos
Elección de nuevo personal	Departamento de Talento Humano	18-feb-2019	21-feb-2019	Instalaciones de la empresa	Nuevos colaboradores Ventas / Total personal de Ventas	3 Nuevos colaboradores
Verificar Resultados de Contratación	Departamento Ventas	04-jun-2019	10-jun-2019	Papelería, computadora	Total Ventas por Colaborador / Total Facturación	17% de incremento de la facturación mensual

### ***Presupuesto para fortalecer al departamento de ventas de Ecuariego***

Se ha considerado asignar el presente presupuesto para la realización de las actividades programadas.

Tabla 21 Presupuesto para fortalecimiento de fuerza de Ventas ECUARIEGO

Presupuesto								
ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS MATERIALES	CANTIDAD	UNIDAD	RECURSOS FINANCIERO	TOTAL PRESUPUEST	INDICADOR	META
Identificación de Necesidades - Hacer un Diagnóstico	Departamento de Ventas	Papel	1	Resma	3,00	USD 17,75	Sugerencias de Fortalecimiento Depto. Ventas / Total Sugerencias	100% Nuevas Necesidades
		Esferos	5	Unidad	2,25			
		Impresiones	50	Unidad	12,50			
Realizar el cronograma de fortalecimiento Depto. Ventas	Departamento de Ventas	Papel	1	Resma	3,00	USD 10,15	Necesidades por Área / Total de Necesidades	100% Cumplimiento
		Esferos	2	Unidad	0,90			
		Impresiones	25	Unidad	6,25			
Impartir - Ejecutar el cronograma	Departamento de Ventas	Papel	1	Resma	3,00	USD 10,25	Personal Depto. Ventas / Total Colaboradores	100% Cumplimiento
		Esferos	5	Unidad	2,25			
		Impresiones	20	Unidad	5,00			
Realizar llamamiento a concurso de nuevos puestos	Departamento de Talento Humano	Papel	1	Resma	0,75	USD 4,15	Nuevos puestos Depto. Ventas / Total Asistentes a llamamiento	15 Nuevos Candidatos
		Esferos	2	Unidad	0,90			
		Impresiones	10	Unidad	2,50			
Establecer sueldos de Nuevo Personal	Gerencia General, Depto. Financiero y Depto. Ventas	Económicos	3	Sueldo	1.200,00	USD 3.600,00	Sueldo nuevos colaboradores / Sueldo Total Colaboradores	100% Cumplimiento
Establecer comisiones por venta	Gerencia General, Depto. Financiero y Depto. Ventas	Económicos	3	Comisiones por venta	3%	USD 108,00	Comisiones nuevos colaboradores / Total comisiones colaboradores	100% Cumplimiento
Elección de nuevo personal	Departamento de Talento Humano	Papel	1	Resma	3,00	USD 6,40	Nuevos Colaboradores Ventas / Total personal de Ventas	3 Nuevos Colaboradores
		Esferos	2	Unidad	0,90			
		Impresiones	10	Unidad	2,50			
Verificar resultados de contratación	Departamento de Ventas	Papel	1	Resma	3,00	USD 7,65	Total Ventas por Colaborador / Total Facturación	17% de incremento de la facturación mensual
		Esferos	2	Unidad	0,90			
		Impresiones	15	Unidad	3,75			
<b>TOTAL:</b>						<b>USD 3.764,35</b>		

### Establecer alianzas estratégicas con empresas complementarias.

En los últimos años en la industria de los agroquímicos se han realizado pruebas relacionadas con la introducción de nuevos productos complementarios hacia las empresas. Uno de esos casos es el de Agripac - Plastigama, que en el transcurso del año 2013 realizaron una alianza estratégica para complementar el portafolio de productos que Agripac dispone. Lastimosamente no llegó a rendir los frutos esperados por Agripac, y se destaca los que consideramos los factores que más influencia tuvieron:

- Falta de stock en los puntos de venta, relacionados a accesorios y equipos de riego;

- Falta de asesoramiento técnico especializado, de un profesional de diseño e instalación;
- Falta de promoción hacia el cliente final (agricultor, floricultor, piscicultor, etc)

Posteriormente de la experiencia que Agripac tuvo, Ecuariego desea retomar esa iniciativa con la finalidad de mejorar los puntos débiles que se obtuvieron anteriormente, con el propósito que se realice la formación de alianzas estratégicas con empresas que son complementarias a nuestra actividad, y que se observa un gran potencial, pero logrando corregir los errores cometidos en primera instancia por Agripac, por ejemplo, la idea es promover que las empresas de agroquímicos que se encuentren interesados en la formación de esta alianza estratégica, Ecuariego les ofrece el asesoramiento, stock de productos, diseño, instalación y servicio post venta de los sistemas y equipos de riego. Toda esta propuesta estará dirigida por la Gerencia General y Gerencia Técnica de Ecuariego a partir del mes de octubre del presente año.

Tabla 22 Cuadro para establecer alianzas estratégicas

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	FECHA INICIO	FECHA FIN	RECURSOS	INDICADOR	META
Hacer un diagnóstico de las Alianzas Estratégicas	Departamento de Ventas	16-nov-18	3-ene-19	Instalaciones de la empresa	Ventas de Distribuidores / Total de Facturación	5% Margen de Error
Realizar Plan de Negocios	Departamento de Ventas	15-ene-2019	15-feb-2019	Papelería, computadora	Ventas esperadas / total Ventas	100% Cumplimiento
Impartir / Ejecutar el Plan de Negocios	Departamento de Ventas	01-mar-2019	05-sep-2019	10% Facturación Anual	Total de propuestas / Total Alianzas Estratégicas	100% del Personal
Evaluar resultados de Implementación de alianzas	Gerencia General	16-sep-2019	21-sep-2019	Instalaciones de la empresa	Facturación de nuevas alianzas estratégicas / Facturación Total	80% Efectividad
Realizar correctivos	Departamento de Ventas	30-sep-2019	21-dic-2019	Papelería, computadora	Correctivos aplicados / total de correctivos	85% Cumplimiento
Verificar Resultados	Gerencia General y Departamento Ventas	04-ene-2020	10-ene-2020	Instalaciones de la empresa	Total Ventas por nuevo Asociado / Total Facturación	30% Incremento de la facturación

## ***Presupuesto para establecer alianzas estratégicas con empresas complementarias.***

Se ha considerado asignar el presente presupuesto para la realización de las actividades programadas.

*Tabla 23 Presupuesto para establecer alianzas estratégicas con empresas complementarias*

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS MATERIALES	CANTIDAD	UNIDAD	RECURSOS FINANCIERO	TOTAL PRESUPUESTO	INDICADOR	META
Hacer un diagnóstico de Alianzas Estratégicas	Departamento de Ventas	Papel	1	Resma	3,00	USD 617,30	Ventas de Distribuidores / Total Facturación	5% Margen de error
		Esferos	4	Unidad	1,80			
		Impresiones	50	Unidad	12,50			
		Personal Operativo	1	Colaborador	600,00			
Realizar Plan de Negocios	Departamento de Ventas	Papel	1	Resma	3,00	USD 642,30	Ventas esperadas / total ventas	100% Cumplimiento
		Esferos	4	Unidad	1,80			
		Impresiones	150	Unidad	37,50			
		Personal Operativo	1	Colaborador	600,00			
Impartir - Ejecutar Plan de Negocios	Departamento de Ventas	Papel	5	Resma	15,00	USD 549,00	Total de propuestas / total alianzas estratégicas	100% del personal
		Esferos	20	Unidad	9,00			
		Impresiones	100	Unidad	25,00			
		Personal Operativo	1	Colaborador	500,00			
Evaluar resultados de implementación de alianzas	Gerencia General	Personal Operativo	1	Colaborador	800,00	USD 1.440,00	Facturación de nuevas alianzas estratégicas / Facturación Total	80% Efectividad
		Vehículo	1	Unidad	400,00			
		Viáticos	12	Unidad	240,00			
Realizar correctivos	Departamento de Ventas	Personal Operativo	1	Colaborador	800,00	USD 1.125,00	Correctivos aplicados / Total de Correctivos	85% Cumplimiento
		Papelería	1	Unidad	300,00			
		Impresiones	100	Unidad	25,00			
Verificar Resultados	Gerencia General y Depto. Ventas	Personal Operativo	1	Colaborador	600,00	USD 1.480,00	Total Ventas por nuevo asociado / Total Facturación	30% Incremento de Facturación
		Vehículo	1	Unidad	400,00			
		Viáticos	12	Unidad	480,00			
<b>TOTAL:</b>					<b>USD 5.853,60</b>			

### **Resultados Esperados.**

Mediante la realización de los objetivos planteados, se espera llegar a obtener resultados óptimos, para lo cual se pone a consideración la siguiente tabla de resultados:

Tabla 24 Tabla de Resultados Esperados

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	RESULTADO AÑO 2019	RESULTADO AÑO 2020	RESULTADO AÑO 2021	RESULTADO AÑO 2022	RESULTADO AÑO 2023
<b>Diversificar el portafolio de productos y servicios con la creación de 2 nuevas divisiones comerciales en la empresa en el año 2018.</b>	<b>Capacitar al personal de ventas para actualizar o mejorar los conocimientos.</b>	Capacitación Trimestral	Incremento de cartera de clientes en un 3%	Incremento de cartera de clientes en un 9%	Incremento de cartera de clientes en un 15%	Incremento de cartera de clientes en un 23%	Incremento de cartera de clientes en un 28%
	<b>Establecer nichos de mercado para cada producto y servicio</b>	Sectorizar el alcance de cada producto y servicio	Crear las áreas de: Agricultura y Arquitectura Urbana, Ornamental.	Crear la División Agricultura y Arquitectura Urbana.	Fortalecer la División de Agricultura y Arquitectura Urbana.	Fortalecer el área de proyectos Ornamentales	Crear la División de Proyectos Ornamentales
<b>Disponer de un 5% de incremento en la variedad de productos y proveedores en los próximos 6 meses.</b>	<b>Mejorar la buena relación existente con los proveedores actuales.</b>	Reuniones Semestrales con proveedores	Mejorar la gestión de despacho de productos	Ampliar y rediseñar el almacenamiento y logística	Robustecer la cadena de distribución	Reestructurar la cantidad de proveedores	Revisión de Precios de Portafolio de Productos
	<b>Buscar nuevos proveedores con mejores condiciones de precio y producto.</b>	Búsqueda de proveedores por internet	Establecer relación comercial con 3 empresas extranjeras	Importar 3 contenedores	Establecer relación comercial con 5 empresas extranjeras	Importar 5 contenedores	Tener exclusividad con 1 empresa extranjera
<b>Incrementar la rentabilidad de las ventas de la empresa de un 15% a un 30% en los próximos 5 años</b>	<b>Fortalecer la fuerza de ventas de la empresa.</b>	Reclutar personal cualificado para el departamento de ventas.	Incremento de facturación en un 8%	Incremento de facturación en un 15%	Incremento de facturación en un 27%	Incremento de facturación en un 31%	Incremento de facturación en un 35%
	<b>Establecer alianzas estratégicas con empresas complementarias</b>	Proponer Alianzas Estratégicas a empresas de Agroquímicos	Proponer Alianzas Estratégicas a 50 empresas	Establecer relación comercial con al menos 8 empresas	Firmar Alianza Estratégica con al menos 3 empresas	Tener presencia comercial en al menos 100 puntos de venta	Tener una cobertura del 2% del territorio Nacional

Tabla 25 Plan Operativo Ecuariengo implementado Plan Estratégico

## Plan Operativo 2018 - 2022

	2018	2019	2020	2021	2022	Total
<b>Ingresos</b>						
Ventas a Crédito	67.358,86	84.198,58	101.880,28	125.312,74	130.406,75	509.157,20
Ventas en Efectivo	23.176,07	28.970,09	35.053,81	43.116,18	44.868,87	175.185,02
Ventas Alianzas Estratégicas	19.786,49	24.733,11	29.927,07	36.810,29	38.306,64	149.563,60
Cobro a Clientes	1.867,80	2.334,75	2.825,05	3.474,81	3.616,06	14.118,47
<b>Total Ingresos</b>	<b>112.189,22</b>	<b>140.236,53</b>	<b>169.686,20</b>	<b>208.714,02</b>	<b>217.198,33</b>	<b>848.024,29</b>
<b>Egresos</b>						
Compra de mercancía	33.373,25	38.379,24	42.984,75	49.432,46	49.432,46	213.602,15
Pago de nómina	19.477,52	22.399,15	25.087,05	28.850,10	28.850,10	124.663,92
Pago de Seguridad social	1.623,13	1.866,60	2.090,59	2.404,18	2.404,18	10.388,66
Pago proveedores	8.959,80	10.303,77	11.540,22	13.271,26	13.271,26	57.346,30
Pago de impuestos	1.748,79	1.992,26	2.216,25	2.529,84	2.529,84	11.016,96
Pago de servicios básicos	1.356,13	1.599,60	1.823,59	2.137,18	2.137,18	9.053,66
Pago de alquiler	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	48.000,00
Pago de mantenimiento	1.500,13	1.743,60	1.967,59	2.281,18	2.281,18	9.773,66
Costo Implementación Alianza Estratégica	1.958,18	2.083,84	2.209,50	2.335,16	2.460,82	11.047,50
Pago de publicidad	1.513,79	1.757,26	1.981,25	2.294,84	2.294,84	9.841,96
<b>Total Egresos</b>	<b>81.110,70</b>	<b>91.725,29</b>	<b>101.500,77</b>	<b>115.136,17</b>	<b>115.261,83</b>	<b>504.734,77</b>
<b>Flujo de caja económico</b>	<b>33.345,46</b>	<b>75.821,90</b>	<b>137.972,53</b>	<b>231.550,38</b>	<b>333.486,88</b>	
<b>Financiamiento</b>						
Préstamo recibido	0	0	0	0	0	-
Pago de préstamos	6034,79	6034,79	0	0	0	12.069,58
<b>Total Financiamiento</b>	<b>6034,79</b>	<b>6034,79</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>12.069,58</b>

## Conclusiones

Durante el transcurso del presente trabajo de investigación, se ha logrado llegar a las siguientes conclusiones:

- Se diseñó un Plan Estratégico para Ecuariego, con el enfoque dirigido hacia incrementar la rentabilidad de la misma, proponiendo la caracterización de problemas y recomendación de posibles soluciones;
- Se realizó un estudio de las diferentes actividades en la organización, y como conclusión se establece que se necesita hacer una implementación de procesos que permitan identificar las actividades relacionadas a las distintas áreas;
- Se realizó un análisis al FODA, donde se puede concluir que la mayor fortaleza es la amplia trayectoria de trabajo dirigido a los floricultores y agricultores de Lasso seguidamente con calidad en su línea de productos; la mayor debilidad es que no cuenta con personal de instalación fijo y la falta de un departamento de ventas mejor estructurado; la mayor amenaza es el ingreso de nueva competencia, y la mayor oportunidad es la multiplicidad y versatilidad de su portafolio de productos y servicios para en un futuro establecer alianzas estratégicas con empresas complementarias o distribuidores a nivel nacional.
- Se realizó un cronograma de actividades con la finalidad de mejorar los procesos e incrementar la rentabilidad,
- Se evidenció que los ingresos que producirán la implementación del plan estratégico son mayores, considerando los costos incurridos, y por consiguiente, se mejorarán los beneficios; lo que demuestra la viabilidad del Plan Estratégico.

## **Recomendaciones**

- Se recomienda poner énfasis en la formación de un departamento de ventas estructurado, lo que permitirá ampliar el panorama y expectativa de sus ventas;
- Se recomienda iniciar un programa de formación de instaladores de riego, para poder elegir a los mejores prospectos y fortalecer esta área tan vulnerable;
- Se recomienda poner en ejecución el presente plan estratégico, el cual permitirá tener los resultados esperados y cumplir con la finalidad del presente trabajo: Incrementar la rentabilidad de un 15% a un 30% en los siguientes 5 años.

## Bibliografía

- Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario - AGROCALIDAD. (JULIO de 2018). *www.agrocalidad.gob.ec*. Recuperado el 9 de JULIO de 2018, de <http://www.agrocalidad.gob.ec/documentos/dria/EMPRESAS-AGRICOLAS-REGISTRADAS-MAYO.pdf>
- Argüello G., A. (Septiembre de 2014). *Plan Estratégico para mejorar los procesos de servicio, venta y logística en la distribuidora Megacentro Agropecuario (Tesis de Maestría)*. Quito: Universidad Tecnológica Israel.
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (Junio de 2018). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 18 de Julio de 2018, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/298-inversión-extranjera-directa>
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (Junio de 2018). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 18 de Julio de 2018, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201806.pdf>
- Baquero, J., & Gil Blanco, E. (2015). *Metodología de la investigación jurídica*. Quito: Corporación de Estudios y Publicaciones.
- CM. (Julio de 2018). *Blog News Integra Internet*. Recuperado el 23 de Julio de 2018, de <https://www.integrainternet.com/blognews/las-5-fuerzas-porter-clave-exito-la-empresa/?wpamp>
- Contreras Mosqueira, R. A., & Plaza Chinchayán, C. A. (2016). *PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO COMERCIAL DE AGRÍCOLA SAN DIEGO (Tesis de Maestría)*. Lima: USIL.
- Cruz Becerra, T. M. (Enero de 2016). *“PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA HACIENDA AGROPECUARIA CARIGÁN PERTENECIENTE A LA BRIGADA DE INFANTERÍA N°7 LOJA (Tesis de pregrado)*. Loja: Universidad Nacional de Loja.
- Cruz Becerra, T. M. (Enero de 2016). *PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA HACIENDA AGROPECUARIA CARIGÁN PERTENECIENTE A LA BRIGADA DE INFANTERÍA N°7 LOJA (Tesis de pregrado)*. Loja: Universidad Nacional de Loja.
- de Jaime Eslava, J. (2016). *La rentabilidad: análisis de costes y resultados*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- ECUARIEGO. (12 de Abril de 2012). *Ecuariego*. Recuperado el 23 de Julio de 2018, de <https://luisalbertovillarrea.wixsite.com/Ecuariego/mision-vision-valores>

- El Telégrafo. (29 de Marzo de 2018). Bananeros en el país incluyen tecnología para mejorar la producción. *El Telégrafo*.
- Faga, H., & Ramos, M. (2006). *Cómo profundizar en el análisis de sus costos para tomar mejores decisiones empresariales*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Ferreyra, A., & De Longhi, A. (2014). *Metodología de la investigación I*. Argentina: Editorial Brujas.
- GOMEZ REA, C., & EGAS CHIRIBOGA, A. (JULIO de 2014). *Análisis histórico del sector florícola en el Ecuador y estudio del mercado*. Recuperado el 05 de JUNIO de 2018, de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/3323/1/110952.pdf>
- Gómez, C., & Egas, A. (JULIO de 2014). *Análisis histórico del sector florícola en el Ecuador y estudio del mercado (Tesis de pregrado)*. Quito: Universidad San Francisco de Quito.
- Granda Flores, C. E. (Marzo de 2017). <http://repositorio.uisrael.edu.ec>. Recuperado el 11 de Junio de 2018, de <http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/1353/1/UISRAEL-EC-ADME-378.242-2017-019.pdf>
- GRANDA GALLARDO, W. R. (ABRIL de 2008). MODELO DE GESTIÓN PARA EMPRESAS DEDICADAS A GENERAR SOLUCIONES DE RIEGO: CASO EMPRESA ISRARIEGO. QUITO, PICHINCHA, ECUADOR.
- Ibáñez Peinado, J. (2015). *Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación criminológica*. Madrid: Editorial Dikynson.
- INEC. (2016). *INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS*. Recuperado el 18 de Julio de 2018, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/compendio-estadistico-2016/>
- Lazzati, S. (2016). *El gerente: estrategia y líder del cambio: más allá de la gestión operativa*. Buenos Aires: Ediciones Garnica.
- M.A.G.A.P. (2016). *La Política Agropecuaria Ecuatoriana: hacia el desarrollo territorial rural sostenible: 2015-2025*. Quito: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (2016). *La Política Agropecuaria Ecuatoriana: hacia el desarrollo territorial rural sostenible: 2015-2025*. Quito: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.
- Pacheco Coello, C. E., & Pérez Brito, G. J. (2015). *El proyecto de inversión como estrategia gerencial*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

- Ponce Talancón, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Sistema de Información Científica Redalyc*, 113-130.
- Ponce Talancón, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Sistema de Información Científica Redalyc*, 113-130.
- Porter, M. (1980). *Las 5 fuerzas de Porter*. Boston: Harvard Business School.
- Porter, M. (2015). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia* (Segunda edición reformada ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. E. (2015). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia* (Segunda edición reformada ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Scott, A. (2007). *Planificación Estratégica*. Reino Unido: Edinburgh Business School.
- SECRETARÍA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO - SENPLADES. (2018). *www.planificacion.gob.ec*. Recuperado el 11 de JUNIO de 2018, de <http://www.planificacion.gob.ec/la-secretaria/>: <http://www.planificacion.gob.ec/mision-vision-principios-valores/>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (22 de Septiembre de 2017). *Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo*. Recuperado el 18 de Julio de 2018, de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/02/PEI-2018-2021.pdf>
- SENPLADES. (2018). *Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo*. Recuperado el 18 de Julio de 2018, de [www.planificacion.gob.ec/mision-vision-principios-valores/#](http://www.planificacion.gob.ec/mision-vision-principios-valores/#)
- Unidad Debates Económicos. (04 de Abril de 2018). *CELAG ORG*. Recuperado el 18 de Julio de 2018, de <http://www.celag.org/plan-economico-en-ecuador-neoliberalismo-en-pequenas-dosis/>

**Anexo 1**  
**Lista de Empresas registradas en las bases de datos de AGROCALIDAD al mes de Julio 2018**

TOTAL	NOMBRE EMPRESA	N° INSCRIP	ESTATUS	TIPO DE EMPRESA
1	ABREU & ASOCIADOS CIA. LTDA.	466-I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
2	ACKFOR INVESTIGACIÓN AGRÍCOLA S.A. ACKFORSA	444 I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
3	ACOMERC S.A.	387-Fo.En.I.D./NA	VIGENTE	FORM./ENVA./IMPORT./DISTRIB.
4	ADRIANTEC S.A.	417-I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
5	AEROLÍAS ORIENTALES "AERORIENT" CIA.LTDA.	50-ESVA	PENDIENTE	A. AÉREA
6	AEROVIC C.A.	434-ESVA	VIGENTE	A. AÉREA
7	AGARISNAL S.A.	423 I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
8	AGRÍCOLA MENDOZA S.A. AGRIMEN	463-I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
9	AGRÍCOLA CIENCIAS CORP CIA. LTDA.	426 I.D./NA	RENOVACIÓN	IMPORT./DISTRIB.
10	AGRÍCOLA GANADERA REYSANIVAL S.A.	176-I.C.	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
11	AGRÍCOLA RIVERA HEREDIA S.A. (AGRORIVERSA)	38-F. Fo. C. / B	PENDIENTE	FAB./FORM./DISTRIB.
12	AGRICOPTER ECUATORIANO CIA. LTDA.	153 I.D./NA	PENDIENTE	IMPORT./DISTRIB.
13	AGRINOVA SCIENCE ECUADOR S.A	479-I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
14	AGRIPAC S.A.	1-Fa.Fo.En.I.Ex.D./NA	VIGENTE	FAB./FORM./ENVA./IMPORT./EXPORT./DISTRIB.
15	AGRISEC ECUADOR S.A.	405- En.I.D./NA	VIGENTE	ENVA./IMPORT./DISTRIB.
16	AGRITOP S.A.	399 I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.

20	AGROELEMENTOS S.A.	440 I.D. / NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
21	AGROFIELD CIA. LTDA.	471-I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
22	AGROGEAR S.A.	112-Fo.I.D./ B	PENDIENTE	IMPORT./DISTRIB.
23	AGROINDUSTRIA Y REPRESENTACIONES AGROREPRAIN S.A.	327-Fo.I.D. / NA	VIGENTE	FORM./IMPORT./DISTRIB.
24	AGROKLINGE S.A.	465-I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
25	AGRONPAXI CIA. LTDA.	412 I.D. /NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
26	AGRONUTRIENTES C.A.	429 I.D. / NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
27	AGROPROCESOS S.A.	491-En.I.D./NA	VIGENTE	ENVA./IMPORT./DISTRIB.
28	AGROSAD PRODUCTOS AGROPECUARIOS CIA. LTDA.	129 En.I.D. / NA	VIGENTE	ENVA./IMPORT./DISTRIB.
29	IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES DE PRODUCTOS DEL AGRO SILOPEN CIA. LTDA.	487 - I.D. / NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
30	AGROTA CIA. LTDA.	372 IEn.I.D. / NA	VIGENTE	IMPORT./EXPORT./DISTRIB.
31	AIFA	002-ESVA	VIGENTE	A. AÉREA
32	AMBAGRO S.A.	139 En.I.D./ NA	VIGENTE	ENVA./IMPORT./DISTRIB.
33	APACSA AGROLINEAS DEL PACIFICO S.A.	78 ESVA	PENDIENTE	A. AÉREA
34	ARCONEC S.A.	492-Fo.En.I.D./NA	VIGENTE	FORM./ENVA./IMPORT./DISTRIB.
35	ARILEC S.A.	67 I.D. / N.A.	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
36	AGROHERDEZ EL HUERTO CIA. LTDA.	216- I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
37	ARYSTA LIFESCIENCE ECUADOR S.A.	25- I.D. / NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
38	ASOCIACION GANADEROS SIERRA-ORIENTE.	147-I.C.	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
39	ASOCIACION NACIONAL DE EXPORTADORES DE CACAO ANRECAAO	467 - ISV	VIGENTE	A. TERRESTRE
40	ASPROAGRO CIA. LTDA.	398 I.D. / NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.

41	AVGUST CROP PROTECCION ECUADOR S.A.	481-I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
42	BANAFPLAS S.A.	481-Pa.I.D./NA	VIGENTE	FORM./IMPORT./DISTRIB.
43	BASF ECUATORIANA S.A.	19-ID./NA.	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
44	BAYER S.A.	13-I.D./NA.	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
45	BBR REPRESENTACIONES CIA. LTDA.	426-I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
46	BERNED y BERNED REPRE. (K.I. DU PONT DE NEMOURS & CO.)	62-R.	VIGENTE	REPRESENTANTE
47	BERNED y BERNED REPRE. (K.I. DU PONT DE NEMOURS & CO.)	58-R.	VIGENTE	REPRESENTANTE
48	BERNED y BERNED REPRE. (ROTAM AGROCHEMICAL CO. LTD.)	246-R.	VIGENTE	REPRESENTANTE
49	BIESTERFELD ECUADOR S.A.	295-I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
50	BIORESEARCH CIA LTDA.	88 - Pa.Rn.I.D. / NA	VIGENTE	FORM./ENVA./IMPORT./DISTRIB.
51	CELSUS LATINA S.A.	452 - I.D. / NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
52	CHEM - TECH S.A.	291-I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
53	CHEMCROP S.A.	486 I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
54	CHEMIE DEL ECUADOR S.A.	188 I.C.	SIN RENOVACIÓN	IMPORT./DISTRIB.
55	CHEMPLAST DEL SUR S.A.	90-I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
56	CHEMICA ECUADOR S.A.	196-I.C./B	PENDIENTE	IMPORT./DISTRIB.
57	ARYSTA-LIFESCIENCE ECUADOR S.A. (CHEMTURA SPECIALTIES ECUADOR S.A.)	272.I.D./NA.	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
58	COLINSUNOS S.A.	449 - 25V	VIGENTE	A. TERRESTRE
59	COMERCIAL AGROFARM CIA. LTDA.	104 En.I.D. / NA	VIGENTE	ENVA./IMPORT./DISTRIB.
60	UPLECUADOR S.A.	158 - I.D. / NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
61	COMPAÑIA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA BT IMPORT S.A.	6 I.D. / NA.	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.

62	CONAGRI (FIERINA SALOMÉ VALLADARES SOSA)	451 I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
63	CONSULTIMZ CIA. LTDA.	62 - I.D. / NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
64	CORPORACION AGRICOLA "COFA" S.A.	25.I.D. / NA	RENOVACIÓN	IMPORT./DISTRIB.
65	CORPORACION ALIANZA S.A. (CORALSA)	98.I.D. / NA	RENOVACIÓN	IMPORT./DISTRIB.
66	CORPORACION INTERNACIONAL DE CULTIVOS CORPCULTIVOS S.A.	149.I.D./ NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
67	CRETAR S.A.	24-I.D. / NA	RENOVACIÓN	IMPORT./DISTRIB.
68	CROPTECH S.A.	429 - I.D. / NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
69	DANILO GABRIEL EGRED ARGUDO/RESTAGRO	198-I. D. / NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
70	DR. AGRO S.A. DORAGRO	290-I.D./ N.A.	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
71	DUAJA DEL ECUADOR S.A.	269 I.D./ N.A.	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
72	DUPOCSA PROTECTORES QUÍMICOS PARA EL CAMPO S.A.	44 Pa.Po.I.Es.En.D./ NA	VIGENTE	FAB./FORM./ENVA./IMPOR T./EXPORT./DISTRIB.
73	DUPONT DEL ECUADOR S.A.	25 - I.D. / NA.	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
74	ECUACELHONE S.A.	89.I.En.D. / NA.	RENOVACIÓN	IMPORT./EXPORT./DISTRIB
75	ECUAQUÍMICA ECUATORIANA DE PRODUCTOS QUÍMICOS C.A.	14 En.I.D. / NA	VIGENTE	ENVASA./IMPORT./DISTRIB
76	ECUASURCOS S.A.	443 I.D. / NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
77	ECUATAMINCO S.A.	425-I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
78	ECUATORIANA DE SOLVENTES S.A. SOLVESA	12 I.D. / NA.	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
79	ELICROM CIA. LTDA.	488 - I.D(mr). / NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
80	EMAGROVET CIA. LTDA.	412 En.I.D / NA	VIGENTE	ENVA./IMPORT./DISTRIB.
81	EMPRESA DE SANIDAD VEGETAL "KAPRA"	422 - 25V	PENDIENTE	A. TERRESTRE
82	EMPRESA DE SANIDAD VEGETAL INSPECTSER V S.A.	226-E.S.V.	VIGENTE	A. TERRESTRE

83	ESPAGROTEC ESPECIALIDADES AGRÍCOLAS CIA. LTDA.	220 - Rn.I.D./ NA	VIGENTE	ENVA./IMPORT./DISTRIB.
84	ESPECTROCRON CIA. LTDA.	489-I.D.(ver)/NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
85	FARBIOVET S.A.	02-En.I.Ex.D./NA	VIGENTE	ENVA./IMPORT./EXPORT./DISTRIB.
86	FARMAGRO S.A.	425-I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
87	FARMEX S.A.	190.I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
88	FERRER CORDERO COMPAÑÍA DE COMERCIO S.A.- AFECOR	11 Rn.I.D./NA	VIGENTE	ENVA./IMPORT./DISTRIB.
89	FELIZ CAMPESINO	484 - I.D. / NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
90	FERTILIZANTES DEL PACÍFICO FERPAFIC S.A.	204-I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
91	FERTILIZANTES LATINOAMERICANOS FERTILA CIA. LTDA	460 - I.D. / NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
92	FERTILIZANTES Y AGROQUÍMICOS EUROPEOS EUROFERT S.A.	425-I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
93		461-I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
93	FUNICAR S.A.	450 - ESV	VIGENTE	A. AÉREA
94	FUNIGRALES S.A.	469-ESV	VIGENTE	A. TERRESTRE
95	FUNIPALMA S.A.	51 ESV	RENOVACIÓN	A. AÉREA
96	FUNIFLAGAS ECUADOR	41 ESV	PENDIENTE	A. TERRESTRE
97	GLOBALCHEM QUÍMICOS INDUSTRIALES Y AGRÍCOLAS CIA.LTDA.	474 Fo.I.D./NA	VIGENTE	FORM./IMPORT./DISTRIB.
98	GRUPO GRANDES-ROMAN S.A.	446 I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
99	HELM AGRO ECUADOR S.A.	476-I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.
100	HILSEA INVESTMENTS LIMITED	116.I / B	RENOVACIÓN	IMPORT./BIOL.
101	HORACIO ALBERTO VELASQUEZ QUINTO	148 - ESV	VIGENTE	A. TERRESTRE
102	HORTIFLORA ANDINA S.A.	345 I.D./NA	VIGENTE	IMPORT./DISTRIB.

## Anexo A

### *Diseño de la Ficha de Observación Directa*

#### **FICHA DE OBSERVACIÓN DIRECTA**

#### **Aplicada al área de afluencia de: Lasso, Pastocalle y Tanicuchí**

**1. ¿Cuántos establecimientos de venta de agroquímicos y de sistemas de riego existen en el sector de Lasso?**

**Respuesta:**

- Existen 4 locales de asesoramiento y venta de agroquímicos y productos pecuarios. Se destacan los productos como: semillas para cultivos de ciclo corto, enraizantes que permiten una mejor absorción de los nutrientes dirigidos a las plantas, productos que son dirigidos al mejoramiento de los cultivos y a la cura de enfermedades de las plantas.
- Existen 2 locales de venta y distribución de equipos y sistemas de riego. Se puede destacar que los locales disponen de variedad de productos de PVC y tuberías de alta presión.

**2. ¿Cuántos establecimientos de venta de agroquímicos y de sistemas de riego existen en el sector de Pastocalle?**

**Respuesta:**

- Existe 1 local de asesoramiento y venta de agroquímicos y pecuarios. Como productos se destacan: variedad de semillas para cultivos de ciclo corto, enraizantes que permiten una mejor absorción de los nutrientes dirigidos a las plantas, y productos que permiten la cura de enfermedades de las plantas.
- No existen locales de venta y distribución de equipos y sistemas de riego. Los moradores del sector se dirigen al sector de Lasso para comprar repuestos y accesorios de riego.

**3. ¿Cuántos establecimientos de venta de agroquímicos y de sistemas de riego existen en el sector de Tanicuchí?**

**Respuesta:**

- Existe 1 local de asesoramiento y venta de agroquímicos y pecuarios. Como productos se destacan: variedad de semillas para cultivos de ciclo corto, enraizantes que permiten una mejor absorción de los nutrientes dirigidos a las plantas, y productos que permiten la cura de enfermedades de las plantas.
- No existen locales de venta y distribución de equipos y sistemas de riego. Los moradores del sector se dirigen al sector de Lasso para comprar repuestos y accesorios de riego.

## Anexo B

### Encuesta de Preferencias

La presente encuesta tiene como objeto realizar una recopilación de información y obtener datos que nos permitirán analizar la situación actual de los integrantes de la cadena de producción, comercialización y utilización de agro-químicos y sistemas de riego en el sector agrícola.

**\*Obligatorio**

Dirección de correo electrónico \*

Tu dirección de correo electrónico

Indique su actividad o campo de acción \*

- Agricultor
- Empresa de Agro-químicos
- Empresa de Riego
- Estudiante
- Ingeniero Agrónomo
- Asesor Agrónomo
- Otro:

¿Con cuánta frecuencia utiliza productos químicos en su actividad?

\*

- Diaria
- Semanal
- Quincenal
- Mensual
- No utiliza

¿Por qué medio dosifica usted el fertilizante en los cultivos? \*

- Manualmente
- Mochila dosificadora
- Fertirrigación
- No dosifica
- Otro:

¿Tiene asesoramiento especializado en relación a la dosificación de fertilizantes? \*

- Si
- No
- Es especialista

¿Tiene asesoramiento técnico en el manejo y diseño de sistemas de riego?

- Si
- No
- Es técnico

En la escala del 1 al 5, ¿cuánto sabe usted de fertirrigación? \*

Considerando que 1 es el nivel más bajo, y 5 puede considerarse como un experto.

- |      |                       |                       |                       |                       |                       |         |
|------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------|
|      | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |         |
| Nada | <input type="radio"/> | Experto |

¿Con qué frecuencia utiliza usted sistemas de riego? \*

- Diario
- Semanal
- Quincenal
- Mensual
- No utilizo

¿Qué características considera usted que son importantes en un local de asesoramiento al agricultor?

	Preferencias
Venta y asesoramiento de productos Agroquímicos	<input type="radio"/>
Venta y asesoramiento técnico de Sistemas de Riego	<input type="radio"/>
Venta y asesoramiento en Insumos y Equipo Agrícola	<input type="radio"/>
Servicio a domicilio	<input type="radio"/>
Showroom	<input type="radio"/>
Capacitaciones constantes	<input type="radio"/>
Servicio personalizado	<input type="radio"/>
Promociones	<input type="radio"/>
Precios accesibles	<input type="radio"/>

En la escala del 0 al 5, ¿le gustaría que en un mismo local existiera venta de productos agro-químicos y sistemas de riego?. \*

Donde 0 es un nivel de desagrado y 5 es lo que le gustaría más

- |                |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                   |
|----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------|
|                | 0                     | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |                   |
| No me gustaría | <input type="radio"/> | Me gustaría mucho |