

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

SEDE QUITO

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DE INGENIERÍA EN
GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TEMA: “DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL
FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS COMERCIALES DE LA
EMPRESA FAG AGRO EN EL DMQ.”**

AUTOR: JOSÉ FRANCISCO ANDAGOYA GUAMÁN

TUTOR: ING. EDGAR FERNANDO RAZO CAJAS, M.I.

QUITO – 2021

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

El Ing. Edgar Fernando Razo Cajas M.I., en calidad de docente tutor del trabajo de investigación indica:

El trabajo de investigación para obtener el título de Ingeniera en Gestión Empresarial cuyo tema es **“DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS COMERCIALES DE LA EMPRESA FAC AGRO EN EL DMQ”**, elaborado por José Francisco Andagoya Guamán, ha sido debidamente revisado y está en condiciones de ser entregado para que continúe con el proceso de graduación de acuerdo con el Reglamento de la Universidad Metropolitana del Ecuador.

Atentamente,

Ing. Edgar Fernando Razo Cajas M.I

171615133-5

TUTOR

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, José Francisco Andagoya Guamán, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador “UMET”, Gestión empresarial, declaro en forma libre y voluntaria que el presente trabajo de investigación que versa sobre: **“DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS COMERCIALES DE LA EMPRESA FAC AGRO EN EL DMQ”**, y las expresiones vertidas en la misma, son autoría de la compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, José Francisco Andagoya Guamán, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, **“DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS COMERCIALES DE LA EMPRESA FAC AGRO EN EL DMQ”**, modalidad proyecto de investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Atentamente,

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a dios, porque el es el principal motor en mi vida, aquel que me ha dado la fortaleza necesaria para creer que todo es posible.

A mi esposa por estar siempre a mi lado apoyandome con todo su cariño incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones.

A mi madre por ser el ejemplo de esfuerzo y dedicacion para lograr las metas planteadas.

A mi padre por enseñarme a ser una persona de principios y valores que a lo largo del camino me ha servido mucho a pesar de que el ya no esta dejo un legado en mi vida.

A mis hijos ya que ellos fueron mi inspiracion para ser un profesional y me hicieron ver que nada en la vida es imposible.

A mi familia en general, que me han brindado su apoyo incondicional para logra el objetivo planteado.

AGRADECIMIENTO

Agradesco a Dios por darme la oportunidad de lograr mis objetivos y metas, por llenarme de amor a todo lo que hago en especial a mi familia.

Agradesco a mis padres por el ejemplo de esfuerzo y lucha que inculcaron en mi vida los cuales me ayudaron a lograr todos los objetivos planteados en mi vida.

Agradesco a mi esposa por el apoyo incondicional en la lucha diaria para lograr todos los objetivos planteados en mi carrera profesional.

Agradesco a mis hijos Aylin y Francis por compartir el tiempo de mis estudios juntos y darme el aliento necesario para seguir y no darme por vencido en el logro de la meta planteada .

Agradesco a mis profesores los cuales fueron el puntal fundamental para logra un buen aprendizaje que es base importante de mi carrera profesional.

Agradesco a mi familia por el apoyo moral entregado en todo momento a pesar de las diferencias personales.

ÍNDICE GENERAL

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE GENERAL	VII
ÍNDICE DE FIGURAS	XI
ÍNDICE DE TABLAS.....	XIII
RESUMEN	XIV
ABSTRACT.....	XV
INTRODUCCIÓN.....	1
Justificación.....	2
Problematización	2
Situación problemática	2
Formulación del problema científico.....	3
Delimitación.....	4
Delimitación espacial	4
Delimitación temporal	4
Objetivos	4
Objetivo general	4
Objetivos específicos	4
MARCO TEÓRICO	4
Antecedentes de la investigación	4
Fundamentación contextual.....	7
Comunicaciones de marketing	7
Excelencia en el marketing digital.....	8
Redes sociales	8
Social media marketing	8
Fundamentación teórica	9
Modelo SOSTAC	9
Diagnóstico de la situación.....	10

Análisis SWOT	10
Construcción de objetivos	11
Aproximación a los objetivos RACE	12
Construcción de estrategias	13
Tácticas	13
Acciones y controles	14
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	14
Paradigma de investigación	15
Contexto de la investigación	15
Enfoque (ruta) de investigación	15
Tipos o diseños de investigación	16
Diseño correlacional	17
Diseño descriptivo	17
Diseño explicativo	18
Recolección de datos	18
Fuentes Primarias	18
Fuentes Secundarias	19
Herramientas de investigación	19
Muestreo	19
Validación del instrumento de investigación	20
CAPÍTULO I ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA	22
1.1. Clientes	22
1.2. Mercado	22
1.3. Competidores	22
1.4. Análisis externo	23
1.4.1. Factor político	24
1.4.2. Factor económico	24
1.4.3. Factor social	25
1.4.4. Factores relacionados con impuestos	25
1.4.5. Fuerzas legales	26
1.4.6. Fuerzas operacionales	26

1.5. Análisis de la competencia.....	27
1.5.1. Amenazas posibles competidores	27
1.5.2. Rivalidad con competidores directos	27
1.5.3. Productos y servicios sustitutos.....	28
1.5.4. Poder de negociación con los proveedores	29
1.5.5. Poder de negociación con los clientes	29
1.5.6. Evaluación fortaleza competitiva benchmarking	29
1.6. Oportunidades y amenazas identificadas.....	30
1.7. Análisis interno	32
1.7.1. Análisis de cadena de valor	33
1.7.2. Análisis mix de marketing “FAG AGRO”	35
1.7.3. Análisis de satisfacción de clientes “FAG AGRO”	35
1.7.4. Análisis de rentabilidad y market share	48
CAPÍTULO II: PLAN DE SOCIAL MEDIA MARKETING	54
2.1. Objetivos del plan de social media marketing.....	54
2.1.1. Filosofía empresarial	54
2.1.2. Declaración de indicadores	54
2.1.3. Formulación de objetivos.....	55
2.2. Estrategias del plan de social media marketing	56
2.2.1. Segmentos de mercado	56
2.2.2. Resumen de objetivos “FAG AGRO”	58
2.2.3. Posicionamiento “FAG AGRO”	59
2.2.4. Procesos.....	59
2.2.5. Alianzas	59
2.2.6. Secuencia	59
2.2.7. Experiencia.....	60
2.2.8. Compromiso	61
2.2.9. Datos	61
2.2.10. Declaración de estrategias.....	61
2.3. Tácticas	62
2.4. Mix de marketing	65

2.4.1. Producto.....	65
2.4.2. Plaza.....	67
2.4.3. Precio	69
2.4.4. Promoción	71
2.4.5. Personas	72
2.4.6. Servicio.....	73
2.4.7. Recursos físicos.....	73
2.4.8. Procesos.....	73
2.5. Acciones del plan de marketing	75
2.6. Controles del plan de marketing.....	76
2.7. Controles.....	77
2.8. Relación costo beneficio del proyecto.....	78
CONCLUSIONES	79
RECOMENDACIONES	80
BIBLIOGRAFÍA	81

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Árbol de Problemas	3
Figura 2 Evolución en uso de las comunicaciones de marketing digital	8
Figura 3 Modelo SOSTAC	9
Figura 4 Modelo FODA – SWOT	10
Figura 5 Objetivos 5S's	12
Figura 6 Objetivos RACE.....	12
Figura 7 Formulación estrategias significativas	13
Figura 8 Acciones y control de tácticas	14
Figura 9 Esquema de investigación	14
Figura 10 Proceso de investigación cuantitativa.....	16
Figura 11 Diseños de investigación cuantitativa	17
Figura 12 Determinación tamaño de la muestra	20
Figura 13 Evaluación Alfa de Cronbach.....	21
Figura 14 Indicadores y pronósticos económicos de Ecuador.....	24
Figura 15 Frecuencia de visitantes a la tienda	36
Figura 16 Equipamiento y apariencia de la firma	37
Figura 17 Equipamiento de última tecnología en la firma.....	37
Figura 18 Imagen o apariencia de los empleados	38
Figura 19 Publicidad impresa o digital adecuada	39
Figura 20 Productos y servicios adecuados	40
Figura 21 Productos y servicios adecuados	40
Figura 22 Cumplimiento de promesas	41
Figura 23 Preocupación por grupos de interés.....	42
Figura 24 Eficiencia del servicio	42

Figura 25 Canales de comunicación adecuados.....	43
Figura 26 Información adecuada de actividades.....	44
Figura 27 Confianza y nivel de servicio	44
Figura 28 Confianza y seguridad	45
Figura 29 Amabilidad en atención al usuario	46
Figura 30 Conocimiento sobre la oferta de la empresa.....	46
Figura 31 Servicio personalizado.....	47
Figura 32 Interés por los clientes	47
Figura 32 Comprensión de las necesidades de los clientes.....	48
Figura 33 Análisis BCG.....	50
Figura 35 Matriz FODA.....	53
Figura 36 Secuencia canales de comunicación y distribución.....	60
Figura 37 Logotipo actual.....	65
Figura 38 Diseño de nuevo logotipo “FAG AGRO”	65
Figura 39 Prototipo web site “FAG AGRO”	66
Figura 40 Prototipo social media “FAG AGRO”	66
Figura 41 Diseño camiseta promocional “FAG AGRO”.....	67
Figura 42 Ubicación “FAG AGRO”	67
Figura 43 Fachada almacén de expendio “FAG AGRO”	68
Figura 43 Niveles de canales de distribución	69
Figura 45 Desarrollo de comunicaciones efectivas	71
Figura 46 Gestión de capital humano personas	72
Figura 47 Escenario del servicio.....	73
Figura 48 Diagrama SIPOC	74

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Justificación	2
Tabla 2. Alfa de Cronbach	21
Tabla 3. Riesgo estratégico Ecuador 2020.....	23
Tabla 4. Competidores industria G4620.10	28
Tabla 5. Productos sustitutos industria G4620.10	29
Tabla 6. Evaluación fortaleza competitiva Fag Agro	30
Tabla 7. Oportunidades y amenazas identificadas	31
Tabla 8. Matriz EFE.....	32
Tabla 9. Análisis cadena de valor FAG AGRO	34
Tabla 10. Información financiera histórica “FAG AGRO”	49
Tabla 11. Histórico información financiera ingresos versus gastos	49
Tabla 12. Análisis BCG	49
Tabla 13. FODA Resumen.....	51
Tabla 14. Matriz EFI.....	52
Tabla 15. Declaración de indicadores KPI's	55
Tabla 16. Fijación de objetivos	56
Tabla 17. Segmentos de mercados.....	57
Tabla 18 Plan de social media marketing	64
Tabla 19 Cronograma y presupuesto de marketing	76
Tabla 20 Control por indicadores KPI's.....	77
Tabla 21 Proyección de ingresos del proyecto	78
Tabla 22 Relación costo beneficio del plan de social media marketing	78

RESUMEN

El presente plan de social media marketing es para la empresa FAG Agro cuya industria a la que pertenece es a la venta y comercialización de productos agropecuarios y animales vivos. La estructura del plan se basa en los criterios de (Smith, 2019) del modelo SOSTAC que no es más que, un plan de marketing describiendo los componentes de análisis de situación, definición de objetivos, estrategias, tácticas, acciones y controles. Para el desarrollo del presente documento se divide la estructura SOSTAC en dos capítulos, el primer capítulo correspondiente al análisis de situación de FAG Agro, mediante, el análisis PEST, análisis competitivo y análisis interno, todo ello para encontrar los factores críticos de éxito de la organización y plantear oportunidades de mejora. Con el análisis se pudo determinar que el entorno y competencia es sumamente cambiante y adverso, por otra parte, el análisis interno determinó que son necesarias acciones correctivas que mejoren los procesos de marketing o mercadotecnia de la organización. En el capítulo dos, se declararon objetivos, estrategias y tácticas para mejorar la función del marketing, así también, se esboza las ocho P's de marketing, acciones y controles. Con todo esto, se puede concluir que se ha logrado presentar una propuesta técnica y aplicable como plan de social media marketing de la empresa FAG Agro bajo el modelo SOSTAC, y finalmente, se podría considerar que el proyecto es financieramente rentable con una relación B/C de 4.42.

Palabras clave: SOSTAC, Marketing, Plan, Análisis, Objetivos, Tácticas, Acciones, Controles.

ABSTRACT

This social media marketing plan is for the FAG Agro company whose industry it belongs to is the sale and marketing of agricultural products and live animals. The structure of the plan is based on the criteria of (Smith, 2019) of the SOSTAC model, which is nothing more than a marketing plan describing the components of situation analysis, definition of objectives, strategies, tactics, actions and controls. For the development of this document, the SOSTAC structure is divided into two chapters, the first chapter corresponding to the situation analysis of FAG Agro, through, the PEST analysis, competitive analysis and internal analysis, all this to find the critical success factors of the organization and propose opportunities for improvement. With the analysis it was possible to determine that the environment and competition is extremely changing and adverse, on the other hand, the internal analysis determined that corrective actions are necessary to improve the marketing or marketing processes of the organization. In Chapter Two, objectives, strategies, and tactics to improve the marketing function were stated, as well as outlining the eight P's of marketing, actions, and controls. With all this, it can be concluded that it has been possible to present a technical and applicable proposal as a social media marketing plan of the company FAG Agro under the SOSTAC model, and finally, it could be considered that the project is financially profitable with a B / C of 4.42.

Keywords: SOSTAC, Marketing, Plan, Analysis, Objectives, Tactics, Actions, Controls.

INTRODUCCIÓN

De acuerdo con (Ecuador, Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2018),

El sector agropecuario, a lo largo de la historia, se ha convertido en un pilar fundamental en la economía ecuatoriana, debido al impacto que genera en el ámbito económico, social y productivo. El aporte de este sector al Producto Interno Bruto (PIB) Nacional durante la última década oscila entre el 8 y 9%; por lo cual, se convierte en uno de los sectores más participativos en el dinamismo de la economía nacional. (pág. 1)

Cifras del Ministerio de Agricultura y Ganadería el sector agropecuario en el Ecuador para el año 2019 esta industria generó un 8% como aportación del PIB nacional (Ecuador, Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2020), así también, en promedio este sector fomenta alrededor casi dos millones de plazas de trabajo a nivel de país.

Teniendo en cuenta esta información estadística, al igual que la identificación de que la industria aporta con un porcentaje significativo del PIB nacional con el segmento de mercado en mención, la empresa FAG AGRO, una empresa domiciliada en el Distrito Metropolitano de Quito, pone a disposición de sus clientes insumos considerados como, productos agropecuarios, balanceados alimenticios para animales de granja y corral; y sus derivados.

“La propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente”. (Osterwalder & Pigneur, 2010, pág. 22). La empresa FAG AGRO, tiene como propuesta de valor y principal actividad comercial a la venta y distribución de productos agropecuarios y balanceados. Específicamente, dispone de los siguientes productos: balanceados para animales menores; productos veterinarios; abonos y fertilizantes; animales menores (pollos y cerdos). Además, dispone del servicio de asesoría agropecuaria. Durante los últimos años ha tenido un crecimiento de ingresos moderados, no obstante, desde el inicio de la emergencia sanitaria, estos se han visto considerablemente afectados, por este motivo es que la empresa toma la decisión de concentrar esfuerzos para obtener resultados y ganancias efectivas a mediano y largo plazo.

Justificación

La investigación en curso pretende ser relevante y aplicable para la organización beneficiaria a conocer la situación real de esta, conociendo su contexto, posición competitiva y potenciales oportunidades de mejora en las que sus procesos internos puedan potencializarse. Adicionalmente, permite la fijación de un curso estratégico que contribuya al desarrollo del plan de social media marketing bajo la metodología SOSTAC para la empresa FAG AGRO, localizada en el Distrito Metropolitano de Quito – Ecuador. Los argumentos de justificación se esquematizan bajo la siguiente estructura:

Tabla 1 Justificación

Tema de tesis	Proyecto de investigación	de	Líneas de investigación	de	Programa de investigación	Zonas de impacto	Fundamentación legal
Plan de social media marketing bajo la metodología SOSTAC para la empresa FAG AGRO.	Propuesta de un modelo de gestión empresarial con base a la situación actual de las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito		Líneas de investigación de la Carrera de Gestión Empresarial de la UMET: Emprendimiento Productividad Competitividad		Programa de investigación científica y formación de PYMES	Zona 2 Zona 9	Constitución de la República del Ecuador Plan Nacional de Desarrollo

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Problematización

Situación problemática

El principal problema de esta industria es que para el primer semestre del año 2020 su crecimiento se ha visto mermado producto de la emergencia sanitaria por el COVID-19, por ello, según información obtenida del (Ecuador, Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2020), en lo que va del año el empleo agropecuario se ha reducido en un -12.6%.

En consecuencia, para la empresa FAG AGRO, sus ventas han decaído significativamente, durante el inicio de la pandemia, por otra parte, no se dispone de una fidelización de marca y sus clientes han optado por cambiar de proveedor, ya que la empresa no ha destinado esfuerzos por fortalecer sus procesos de marketing y ventas, servicio al cliente y back office.

En términos generales, desde el punto de vista comercial, el 84% de las personas que han tenido una mala experiencia como clientes tienden a comunicar sus molestias a otros, por otra parte, el 87% de personas que así mismo han tenido malas experiencias como clientes han optado por dejar de trabajar y hacer negocio con esa compañía. (Price Waterhouse Coopers, s.f.)

Es por las razones descritas con anterioridad, que se pretende emprender un conjunto de acciones estratégicas comerciales para el fortalecimiento de marca y presencia en redes sociales para conseguir mejores experiencias de social listening y, por consiguiente, un mayor número de clientes satisfechos y fidelizados.

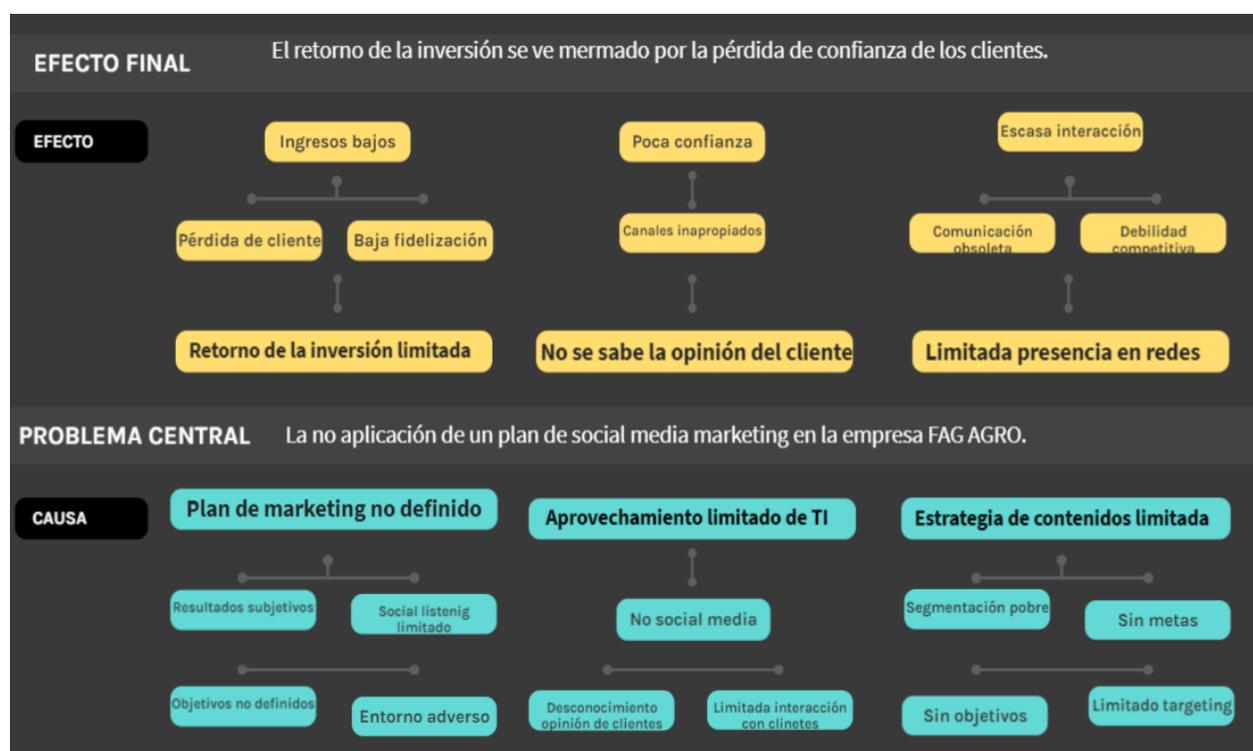


Figura 1 Árbol de Problemas

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Formulación del problema científico

¿Es posible lograr una mayor fidelización de clientes, mediante la implementación de un plan de social media marketing para la empresa “FAG AGRO”, localizada en el Distrito Metropolitano de Quito?

Delimitación

Delimitación espacial

Las zonas de influencia del desarrollo de la presente investigación se encuentran determinada por la provincia de Pichincha y el Distrito Metropolitano de Quito (Zona 2 y Zona 9) respectivamente.

Delimitación temporal

La temporalidad de la investigación tiene una vigencia de largo plazo, comprendido entre el periodo 2021 y 2025.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un plan de marketing para el mejoramiento de la estrategia social media o marketing digital para la empresa “FAG AGRO”, periodo 2021 – 2025.

Objetivos específicos

- Realizar el análisis de situación de “FAG AGRO”, considerando la percepción del cliente, planteamiento del FODA y análisis de tendencias del mercado.
- Aplicar el modelo SOSTAC y el modelo de los tres recursos clave +3Ms para el desarrollo de la estrategia de marketing digital de la empresa.

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

Los antecedentes que preceden la presente investigación versan sobre la metodología para realizar planes de marketing bajo el modelo SOSTAC, a continuación, se presentan las fuentes referenciales que contribuyeron a la realización de la temática tratada:

La primera referencia de (Pazmiño, 2014), versa sobre la estrategia de mercado online basado en un modelo de planificación, bajo el análisis de situación, objetivos, estrategias, tácticas, acciones y control; los autores mencionan como objetivo general al “Formular una

estrategia de marketing para fidelizar y aumentar visitantes como apoyo a la gestión de mercadeo de la página Web de Teleamazonas a través de las redes sociales Facebook y Twitter”.

Adicionalmente, el autor, así también expresa la importancia de contar con una herramienta adecuada para la medición de visitas, me gusta y seguidores en las plataformas Web, Facebook y Twitter, esto también acompañado de las conclusiones que se describen a continuación.

Ecuador cuenta con 4,4% de personas en redes sociales de los cuales sus gustos se centran en publicaciones de noticias de índole nacional, local de actualidad y deportivo.

Por el puntaje de Klout podemos ver que Teleamazonas tiene un nivel de influencia de 70 puntos sobre 100 en las redes sociales, superado solo por Ecuavisa, lo que nos indica que entre los demás medios las publicaciones de Teleamazonas son bien recibidas y existe interacción e interés por seguir al medio.

En rangos de edad la mayoría de seguidores se encuentran entre los 18 a 24 años, por lo que se puede considerar al público afiliado a las redes de Teleamazonas joven. En cuanto a localización la mayor parte de visitante al sitio Web y redes sociales se localiza en Ecuador.

Durante esta investigación nos damos cuenta que el uso de marketing digital hoy en día se vuelve más común y en una empresa de comunicación indispensable.

El uso de herramientas de soporte para el manejo de redes sociales es requerido debido a la gran cantidad de Tweets, retweets y menciones que se reciben para poder monitorear y manejar de manera óptima.

La necesidad de un Community manager salta a la vista en este trabajo en donde se pretende Fidelizar a los clientes lo que va de la mano con acercarse a éstos para obtener mejores resultados. Como evidenció la encuesta, la publicidad en línea no es molesta a los visitantes de páginas Web, por tanto, es un tipo de publicidad aceptable por el momento.

Es necesario dentro del equipo Web el periodista multimedia, un sujeto todo terreno en el manejo de las TIC, que pueda desenvolverse en el manejo de las últimas herramientas tecnológicas existentes, actualizado todo el tiempo.

Toda campaña de promoción tanto de artículos de la Web como de programas de televisión, que se vaya a enviar a través de las redes sociales deberá tener un cronograma establecido con personal encargado y la retroalimentación de resultados con esto se espera mejorar día a día en las campañas.

Los resultados esperados se estimaban crecer un 5% mensual ya que el uso de redes sociales es viral. Pero a mayo del 2014 los resultados superan ya el 100%. (Facebook 278% más fans, Twitter 132% más seguidores, Página Web 141% más páginas vistas). En rendimiento al monetizar todo el incremento en redes sociales y página web se obtuvo que las ganancias serían de 929.413 USD en el período de enero a mayo del 2014, por tanto, el plan de tesis fue una propuesta óptima (Pazmiño, 2014)

Por otra parte, (López Ramos, 2018) señala que, la metodología que considera apropiada para realizar un plan estratégico de marketing digital es la propuesta por (Smith, 2019) con el modelo SOSTAC, así también con un mercadeo tanto físico como digital, además señala como objetivo general “Establecer un proceso estratégico de planificación de marketing digital para la Secretaría Distrital de Salud para optimizar los resultados del impacto de las campañas de prevención y promoción usando medios digitales”

Mientras que las conclusiones, expresadas por el autor son:

Se puede concluir que tener claridad en los procesos de la organización es de gran importancia para formular e implementar la estrategia digital, puesto que se tiene conocimiento de qué tan preparada está la organización para afrontar esta estrategia. Además, cada uno de los objetivos de la estrategia digital debe estar alineados con los objetivos y metas de la organización y deben pensarse de manera conjunta con las estrategias de mercadeo tradicional. Igualmente, generar un plan de marketing digital toma tiempo y se debe analizar cada proceso de la organización, en el caso del área de la salud hay que tener en cuenta la perspectiva del cliente en cuanto al servicio ofrecido por las entidades, también debe tener una página web clara y concisa con la misión y visión de la organización. A pesar de que las entidades de la salud ofrecen servicios de labor social, poseer un plan de marketing digital es un gran paso para involucrarse más con las necesidades y opiniones de los usuarios en cuanto a la labor que realizan y le generan un valor agregado. Para que las entidades de salud generen un plan de marketing digital exitoso deben conocer claramente cuáles son sus objetivos, metas y usuarios. Además, este desarrollo se ve muy involucrado con las perspectivas del entorno, de manera que tienen que adaptarse de una manera ágil al mercado y a los cambios que este representa.

Se puede concluir que la estrategia en redes sociales por parte de la SDS se ve limitado a simplemente desarrollar tácticas y métricas, pero sus objetivos no están especificados ni tampoco pueden ser medibles. Asimismo, dentro de su segmentación se encuentra toda la población bogotana pero no tienen en cuenta los intereses ni las características de estos, ni tampoco están desarrollándolo por campañas, esto ocasiona que la gente no genere engagement. Además, a pesar de tener página web no está siendo utilizada correctamente y tiene muy poco tráfico de visita por parte de los usuarios.

Con el resultado de este trabajo se logra proponer distintas estrategias con las cuales pueden lograr darse a conocer al público. Igualmente, las distintas campañas de prevención de salud y promoción de salud pueden ayudar al cumplimiento de sus objetivos organizacionales, puesto que estos van enfocados a públicos más específicos con intereses distintos. Se cumplieron los objetivos que se plantearon al comienzo del trabajo y se construyó una propuesta de planificación de estrategia digital que puede servir como referencia para construir estrategias de pequeñas campañas que desee realizar la organización (López Ramos, 2018).

Finalmente, en el artículo académico extraído de Scopus de (Reed, 2014) se manifiesta que el modelo SOSTAC es la mejor opción para la formulación de planes de marketing digital, este proceso comprende seis caminos: situación (análisis), objetivos, estrategias, tácticas, acciones y control; bajo un enfoque total de herramientas de escucha o social media.

Fundamentación contextual

Comunicaciones de marketing

Los procesos de comunicación ligados estrechamente con una integración en línea y fuera de línea, participación y análisis. (Smith, 2019), expone que:

La evolución en las comunicaciones del marketing empiezan en el año 1994 con la utilización de ordenadores de escritorio PC, estos se caracterizaban por ocupar espacios físicos considerables, tener una capacidad de procesamiento baja y una conectividad a internet lenta; para el año 2000, no únicamente, se usan PC sino que también aparecen en el mercado las computadoras laptop, estas con menor espacio y mayor capacidad de procesamiento; y para el año 2010, existen un número mayor de gadgets o dispositivos electrónicos que permiten una comunicación en tiempo real, a diferencia de las computadoras, se pueden mencionar a dispositivos móviles, tabletas e inclusive consolas de vídeo de tercera generación. (Smith, 2019, pág. 8)

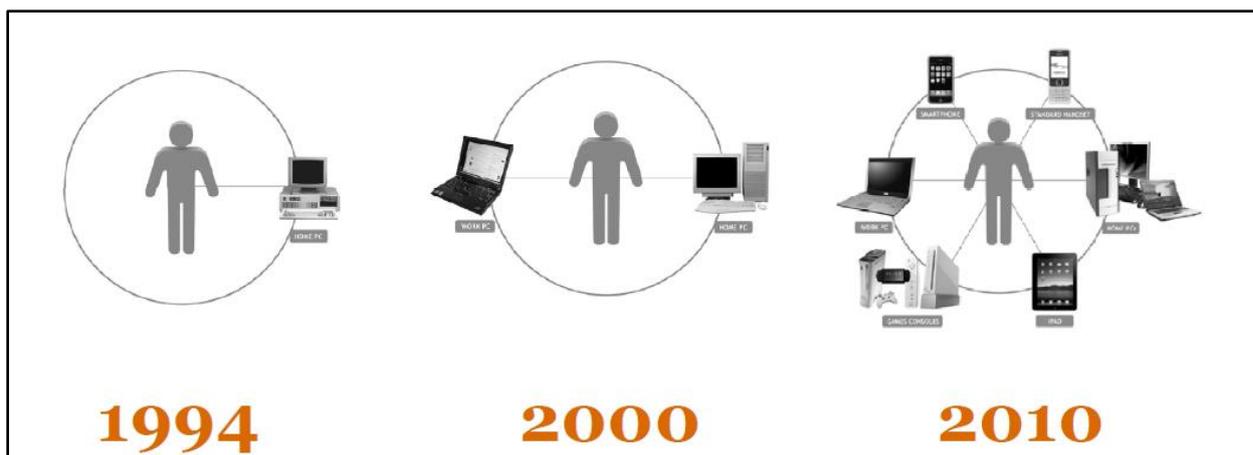


Figura 2 Evolución en uso de las comunicaciones de marketing digital

Fuente: (Price Waterhouse Coopers, s.f.)

Excelencia en el marketing digital

“Planificar y optimizar el marketing digital en las organizaciones”. (Smith, 2019, pág. 8)

Redes sociales

“Las redes sociales son también conocidas como social media, estas se caracterizan por ser formatos digitales que fomentan la interacción de las personas, contenidos que se propaguen y generen conversaciones a raíz de su publicación”. (Smith, 2019, pág. 23)

Social media marketing

Enfoque en mercadotecnia, a través de redes sociales, que permiten monitorear la comunicación que se tiene como marca y posteriormente medir su impacto y cómo se comporta la audiencia. Estas se clasifican en:

- Pagas
- Ganadas, cuando se genera un contenido y se contrata una agencia de relaciones públicas, se pueden utilizar influenciadores, agencias y publicidad de boca a boca.
- Propiedad, redes sobre donde se tiene control, que contesten todas las preguntas de la audiencia. (Smith, 2019, pág. 23)

Fundamentación teórica

Modelo SOSTAC

Sostac ® es un modelo de planeación, originalmente desarrollado por PR Smith en 1990 para contribuir a la planeación de marketing. Este modelo es un acrónimo que pertenece a:

- Situation (situación); dónde estamos ahora?
- Objectives (objetivos); dónde queremos llegar?
- Strategy (estrategia); cómo vamos a lograrlo?
- Tactics (tácticas); cómo exactamente vamos a lograrlo?
- Action (acción); cuál es el plan?
- Control (control); lo hemos logrado? (Price Waterhouse Coopers, s.f.)



Figura 3 Modelo SOSTAC

Fuente: (Price Waterhouse Coopers, s.f.)

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Diagnóstico de la situación

Significa entender dónde nos encontramos ahora, para ello hay que analizar las siguientes variables:

- Los clientes
- El mercado al que pertenece
- Los competidores
- Los intermediarios, influenciadores y potenciales aliados
- Un microambiente más amplio
- Sus propias capacidades
- Un resumen FODA específico (Price Waterhouse Coopers, s.f.)

Análisis SWOT

El análisis SWOT (FODA) es una vía efectiva en la identificación de fortalezas y debilidades, y de examinar oportunidades y amenazas a las que la empresa se enfrenta.



Figura 4 Modelo FODA – SWOT

Fuente: (Shahzad Trading and Consulting FZE, s.f.)

Las fortalezas deben ser consideradas desde el punto de vista de la empresa, así también desde la perspectiva de otras personas que tienen relación con ella. No hay que ser modestos. Ser realistas. Si se tiene problemas con esto, es recomendable enlistarlas a manera de características. Algunas de estas de seguro serán importantes fortalezas. (Shahzad Trading and Consulting FZE, s.f.)

Construcción de objetivos

- Esto significa definir objetivos útiles y viables, para lograrlo se necesita establecer:
- Objetivos generales de alto nivel; para mostrar cómo el negocio puede beneficiarse de los canales digitales.
- Visión a mediano plazo; que ayude a comunicar la transformación necesaria.
- Objetivos específicos (SMART) para dar una clara dirección y metas comerciales.
- Indicadores clave de gestión (KPI's) para probar que se encuentra por buen camino. (Price Waterhouse Coopers, s.f.)

Otra estructura por considerar para la elaboración de un plan de marketing son los objetivos basados en la 5 S's:

- Sell – (vender): adquisición de clientes y retención de targets o mercados meta.
- Serve – (servir): satisfacción del cliente de los mercados meta.
- Sizzle – (despedir chispas): factor wow, generalmente asociado con el valor agregado.
- Speak – (hablar): involucrar a los clientes, establecer conversaciones con ellos para conocer sus gustos y preferencias.
- Save – (ahorrar): Ahorrar las ganancias de eficiencia, estas deberán estar cuantificadas. (Price Waterhouse Coopers, s.f.)

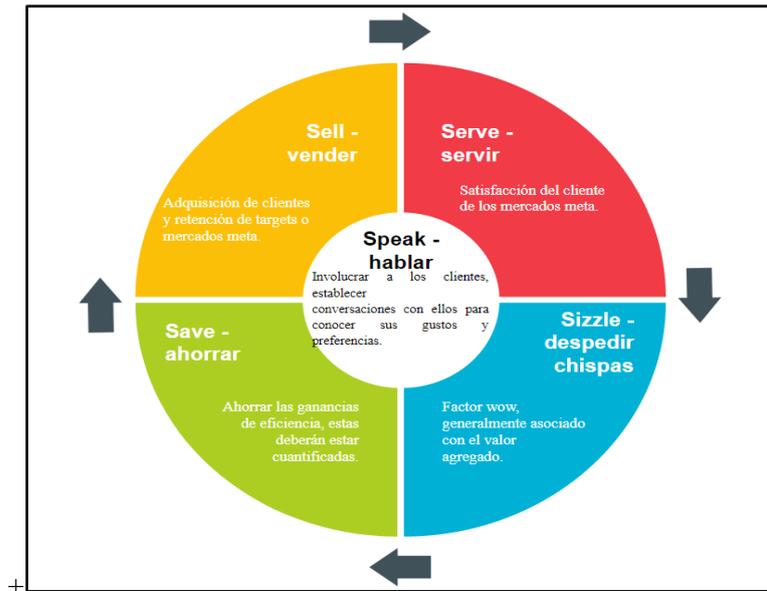


Figura 5 Objetivos 5S's

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Aproximación a los objetivos RACE

De acuerdo con, (Price Waterhouse Coopers, s.f.)

El marco Smart Insights RACE (alcance, actuación, conversión y participación) es otra forma de mirar los objetivos a medida que el cliente avanza a través del ciclo de vida del cliente desde el inicio contacto para la fidelidad de por vida. Cada etapa se puede cuantificar como un objetivo. (pág. 93)

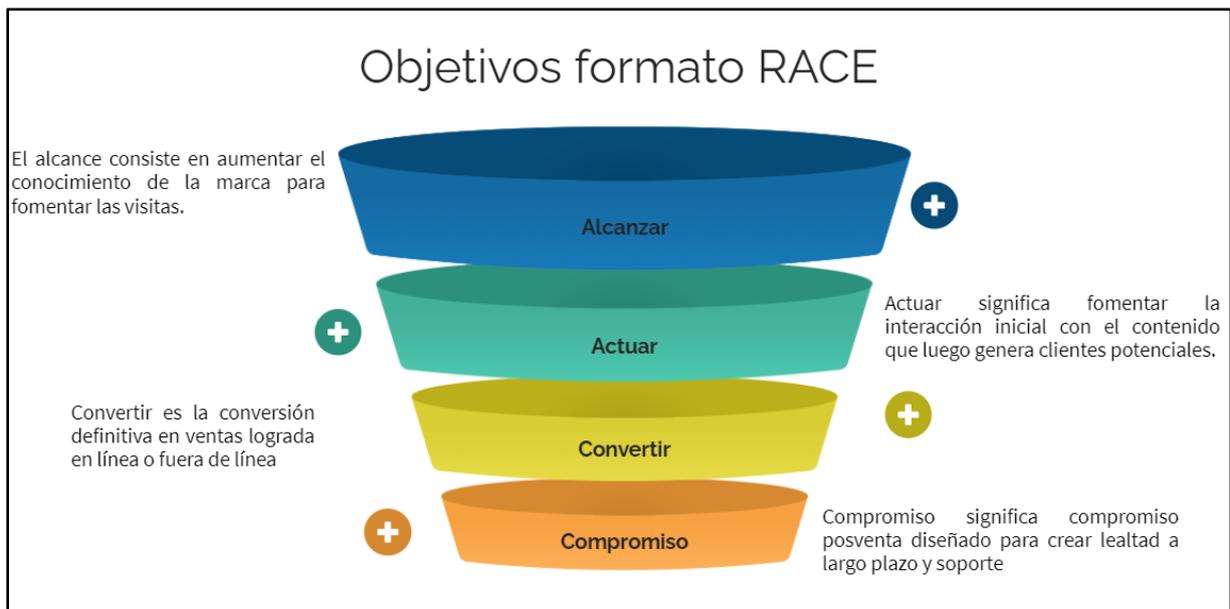


Figura 6 Objetivos RACE

Fuente: (Smith, 2019)

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Construcción de estrategias

Para el establecimiento de estrategias significativas se deben formularlas bajo consideración de los acrónimos STOP & SIT:



Figura 7 Formulación estrategias significativas

Fuente: (Price Waterhouse Coopers, s.f.)

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Tácticas

Como una forma más específica para poder llegar a cumplir las estrategias del plan, (Price Waterhouse Coopers, s.f.), sugieren contar con los siguientes detalles de estas:

- Optimización de motores de búsqueda
- Google Adwords
- Marketing con redes sociales o social media
- Marketing por email

Adicionalmente, plantean un análisis a detalle en temáticas de marketing referentes a:

- 8 P's del Marketing
- Inclusión del mix de comunicaciones
- Plan de contenidos
- Plan de contactos

Acciones y controles

Según (Price Waterhouse Coopers, s.f.), para llevar un control adecuado sobre las acciones y controles de las tácticas es imperante responder los siguientes cuestionamientos:



Figura 8 Acciones y control de tácticas
Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología de investigación que se destina en el presente documento mantiene la siguiente esquematización:

- El planteamiento del problema a investigar
- El contexto
- Enfoque (ruta) o progreso



Figura 9 Esquema de investigación
Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Paradigma de investigación

Como paradigma o mezcla paradigmática de la presente investigación se opta por usar el pospositivismo, este tipo de paradigma concede al investigador la posibilidad de una predicción y control continua sobre la temática que se está abordando.

Según, (Universidad Autónoma de México, 2004)

En relación a la pregunta ontológica, el pospositivismo responde que es crítico realista lo que significa que la realidad existe, pero no puede ser completamente aprehendida. Esta es manejada por leyes naturales que pueden ser comprendidas solamente en forma incompleta. De esto se desprende que, aunque existe un mundo real manejado por causas naturales, es imposible para los humanos poder percibirlo en su totalidad debido a que sus mecanismos intelectuales y sensoriales son imperfectos. (pág. 2)

Contexto de la investigación

El contexto de investigación se atribuye a la identificación de creencias, costumbres y habilidades del investigador, disponibilidad de recursos, tiempo y espacio en donde se desarrolla la investigación. (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018). El contexto de la presente investigación se realiza en la delimitación espacial y temporal previamente definidas, como recursos principales están: capital humano, recursos financieros y recursos tecnológicos.

Enfoque (ruta) de investigación

Se entiende por enfoque o ruta de investigación cuantitativa a la que se encarga de explorar cuantificando, describir, establecer precedentes, determinar causas y efectos, evaluar y, resolver problemáticas con respecto a variables, fenómenos, hechos y eventos a investigar. (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018)

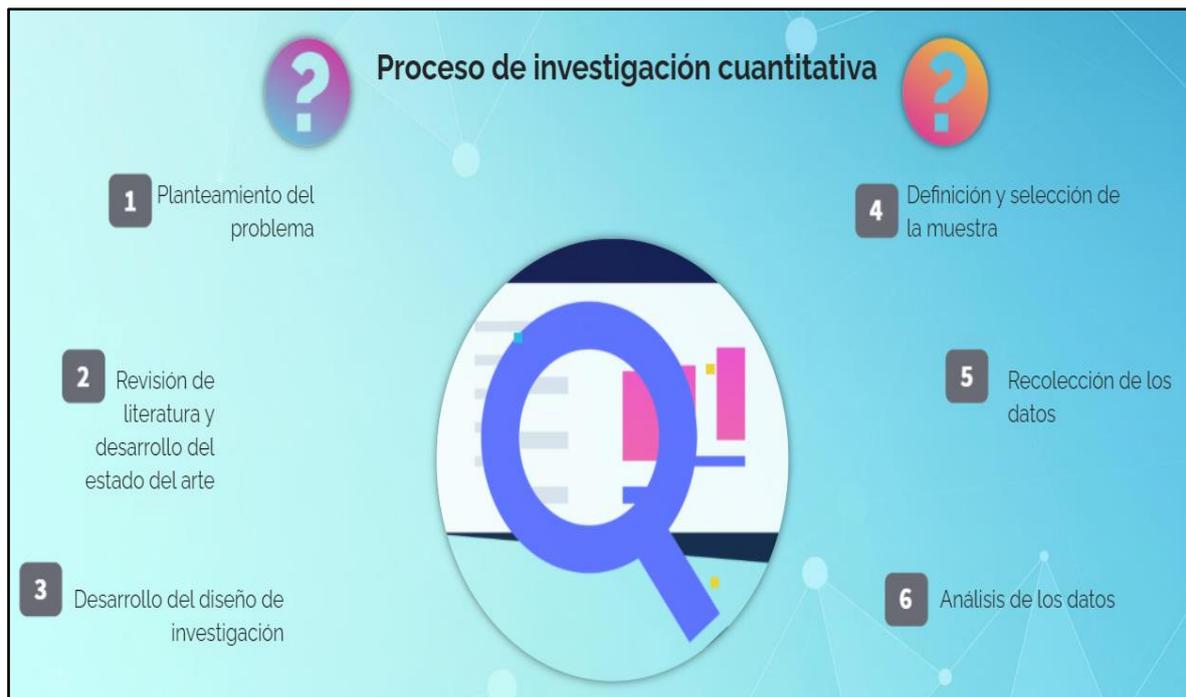


Figura 10 Proceso de investigación cuantitativa

Fuente: (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018, pág. 6)

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Tipos o diseños de investigación

De acuerdo con (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018) dentro de la ruta de investigación cuantitativa es posible descomponerla a nivel de diseños de investigación, estos pueden ser:

- Exploratorio
- Correlacional
- Descriptivo
- Explicativo

En esta investigación se utilizan únicamente los diseños descriptivos, explicativos y correlacionales:

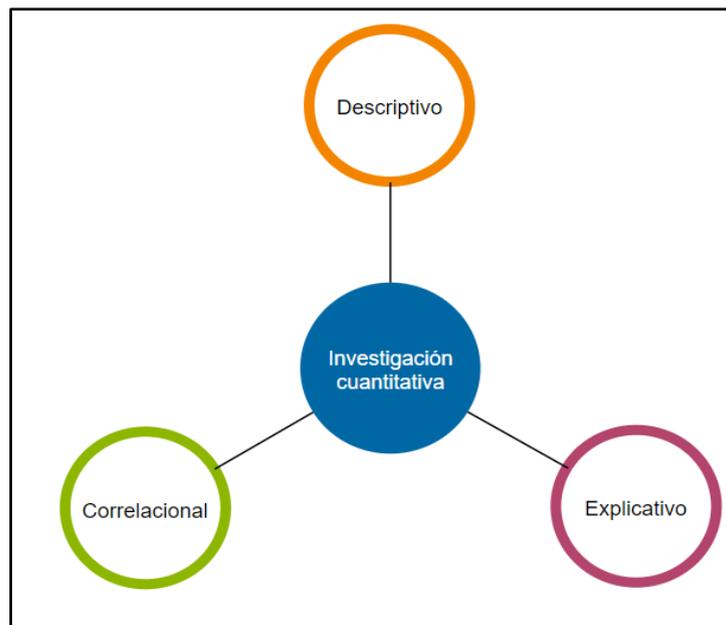


Figura 11 Diseños de investigación cuantitativa

Fuente: (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018, pág. 106)

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Diseño correlacional

De acuerdo con (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018), el diseño correlacional se caracteriza por:

- Tienen como finalidad especificar propiedades y características de conceptos, fenómenos, variables o hechos en un contexto determinado.
- Definen y miden variables y las caracterizan, así como al fenómeno o planteamiento referido.
- Cuantifican y muestran con precisión los ángulos o dimensiones del fenómeno, problema, suceso, comunidad contexto o situación. (pág. 105)

Este tipo de diseño de investigación cuantitativa es aplicable cuando se procesan datos informativos por medio de estadísticas, el este documento se lo realiza con el instrumento de investigación de la encuesta.

Diseño descriptivo

Para (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018) el diseño de investigación descriptivo puede aplicarse en los siguientes casos:

- Se investigan fenómenos o problemas poco estudiados, de los cuales se tienen dudas o no se han abordado en el contexto.
- Se identifican conceptos o variables de hipótesis promisorias para indagar.
- Se prepara el terreno para estudios más amplios, elaborados y profundos.
- Se indaga desde una perspectiva de innovación. (pág. 105)

Este diseño descriptivo se lo utiliza como insumo para la obtención de información relevante que permita sustentar la necesidad de desarrollo de un plan de social media marketing en plena era de la revolución industrial 4.0, para su implantación como estrategias de posicionamiento de mercado y fidelización de clientes.

Diseño explicativo

Este tipo de diseño es aplicable bajo las siguientes circunstancias referidas por (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018):

- Pretenden determinar las causas de los eventos y fenómenos de cualquier índole.
- Establecen relaciones de causalidad entre conceptos, variables, hechos o fenómenos en un contexto concreto.
- Generan un sentido de entendimiento de los fenómenos o problemas que examinan. (pág. 105)

Con este diseño se pueden establecer causas raíz de problemáticas y posteriormente, encontrar oportunidades de mejora.

Recolección de datos

La recolección de datos para el planteamiento sugerido del presente documento se enfoque en dos corrientes principales tales como fuentes primarias y secundarias de información.

Fuentes Primarias

- Análisis externo
- Análisis competitivo

- Encuesta modelo SERVQUAL
- Análisis interno

Fuentes Secundarias

Las principales fuentes secundarias de información que se emplean para el desarrollo del presente documento de investigación están conformadas por:

- Repositorios de bases de datos
- Bibliografía esbozada en todo el documento
- Sitios web de economía, administración y comercio

Herramientas de investigación

La herramienta de investigación que se emplea para la obtención de información es la herramienta de enfoque o ruta cuantitativa conocida como la encuesta, pero con la particularidad de ser una de tipo SERVQUAL que se basa en es la formulación y realización de un cuestionario con el que se logre medir la satisfacción de los clientes o extranjeros o servicio de calidad. (Gutiérrez Pulido, 2014)

El modelo del cuestionario que se aplica para el presente documento se realiza a través de Google Forms y tiene como segmento de mercado a clientes y proveedores de la empresa Fag Agro. El formulario que se destina como fuente de obtención de información se encuentra disponible en la sección de anexos como Anexo 1 – Modelo SERVQUAL.

Muestreo

El universo de clientes registrados por la empresa asciende a 224, aplicando la determinación del tamaño de la muestra se obtiene el resultado de 141 personas a las que se les realiza la encuesta para medir el desempeño de los procesos internos de Fag Agro, tomando como información o datos de ingreso a:

- Tamaño del universo: 224 clientes
- Error: 5%

- Nivel esperado: 50%
- Nivel de confianza: 95%

Sample Size Determination
(Sample Size for Population Percentage Estimates)

Inputs

Universe Size
If universe is less than 99,999, replace 99,999 with the smaller number
224

Maximum Acceptable Percentage Points of Error
5%

Estimated Percentage Level
50%

Desired Confidence Level
95%

Results
The Sample Size Should Be...
141

Decision Analyst
The global leader in analytical research systems

Figura 12 Determinación tamaño de la muestra
Fuente: (Decision Analyst, 2020)

El tamaño de muestra recomendable es de 141, al ser una cantidad representativa en función al tamaño de universo se lo puede tomar como válido para la realización del instrumento de investigación.

Validación del instrumento de investigación

La validación del instrumento de investigación o encuesta servqual, se utiliza el criterio de seis expertos y posteriormente, se pondera variables por el coeficiente o alfa de Cronbach, estos expertos cumplen los siguientes perfiles:

- Administrador de empresas
- Gerente comercial
- Experto en agronegocios
- Ejecutivo de ventas en retail
- Funcionario del Ministerio de Agricultura

El resultado del coeficiente o alfa de Cronbach es del 86.78%, lo que lleva a pensar que, el instrumento es válido.

Tabla 2. Alfa de Cronbach

No. De Expertos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i
1	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
2	2	3	3	2	3	4	3	2	3	3	4	5	4	4	2	2	4	2
3	2	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	5	5	5	3	5	3
4	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	4	5	3	3	4	3	5	2
5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	5	3	5	3	5	5	2	5	3
6	5	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	2	3	4	3	4	4
$\sum X_i$	19	21	23	22	22	20	21	20	23	24	23	29	21	24	24	17	26	17
$\sum X_i^2$	67	79	93	84	82	70	75	70	91	100	89	141	79	100	102	51	116	51
S_i^2	1.367	1.100	0.967	0.667	0.267	0.667	0.300	0.667	0.567	0.800	0.167	0.167	1.100	0.800	1.200	0.567	0.667	0.567
$\sum S_i^2$	12.600																	
S_T^2	61.600																	
K	12																	
α	0.868		86.78%			Validación OK												

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

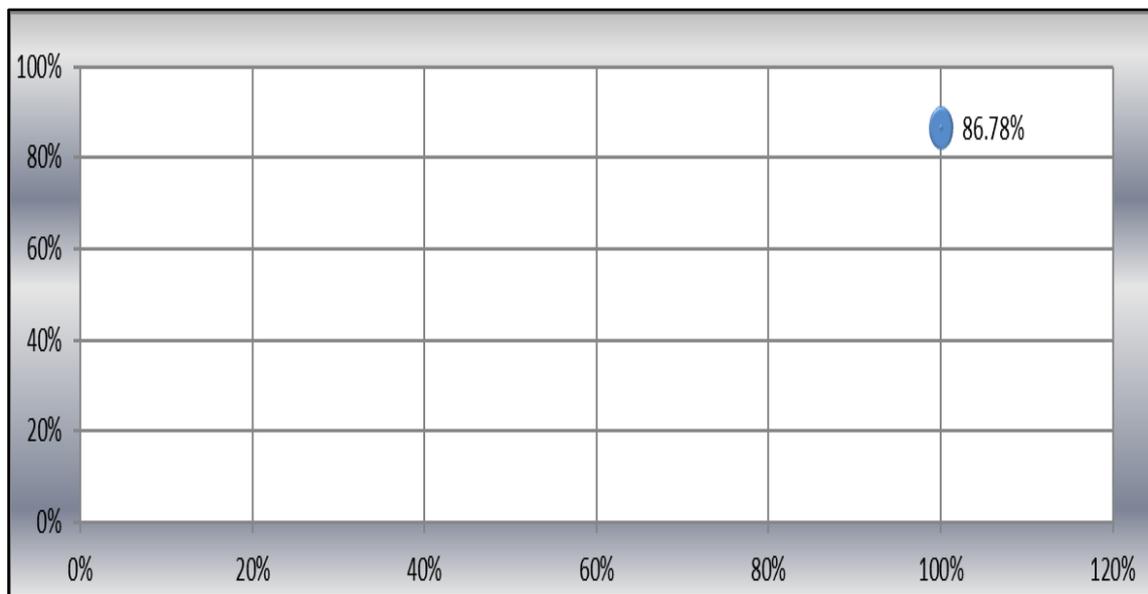


Figura 13 Evaluación Alfa de Cronbach

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

CAPÍTULO I

ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

1.1. Clientes

Los principales clientes de la firma disponen de un segmento de mercado que se encuentra conformado por:

- Ganaderos
- Horticultores
- Productores de animales menores.
- Jardineros
- Floricultores.

De esta clasificación se puede derivar otra subdivisión de clientes compuesta por pequeños y medianos productores y, asociaciones comunitarias.

1.2. Mercado

La empresa FAG AGRO se encuentra dentro de la industria: Venta al por mayor de materias primas agropecuarias y animales vivos (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012) o código CIIU G4620.

1.3. Competidores

Para el análisis de los competidores se responden las siguientes preguntas: ¿Quiénes son los competidores? Y, ¿Qué acciones correctivas u oportunidades de negocio se pueden implantar?

¿Quiénes son los principales competidores de la empresa?

Los principales competidores de la firma están compuestos por dos grupos importantes:

- Empresas mayoristas dedicadas a la venta de balanceados
- Empresas reconocidas de agroquímicos

El análisis de los competidores se profundiza con el estudio del entorno externo, posteriormente, encontrando oportunidades o amenazas de negocios.

¿Qué cambios necesita la firma para hacerla inclusive mejor y estar a nivel de su competencia?

Los posibles cambios que la empresa pueda realizar se describen en la sección del capítulo dos del presente plan de social media marketing, a tintes generales se plantea que la organización mejore sus procesos operativos y comerciales, para así consolidar una mejor y mayor ventaja competitiva frente a la industria agropecuaria.

1.4. Análisis externo

De manera general (Ihs Markit, 2020) hace una evaluación general sobre el riesgo estratégico de Ecuador, a continuación, se presentan los principales resultados:

Tabla 3. Riesgo estratégico Ecuador 2020

Riesgo	Valor	Panorama	Última fecha de cambio
Riesgo estratégico	3.1 alto		
Político	3.4 muy alto		06 de abril 2020
Económico	2.6 alto		06 de agosto 2020
Legal	3.3 muy alto		10 de agosto 2020
Impuestos	3.9 muy alto		20 de julio 2020
Operacional	3.7 muy alto		23 de marzo 2020
Seguridad	1.9 elevado		03 de agosto 2020

Fuente: (Ihs Markit, 2020)

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

El riesgo estratégico promedio de Ecuador es de 3.1, y según (Ihs Markit, 2020) la calificación obtenida tiene un valor de alto riesgo, los valores de esta evaluación van desde un 0.1 = riesgo mínimo y, 10.00 = máximo riesgo; este índice se obtiene de la suma producto de los factores o fuerzas política, económica, legal, impuestos operacional y legal. Los cambios o fenómenos externos que afectan la productividad de las empresas agropecuarias recaen sobre las fuerzas externas ya sean: políticas, económicas, sociales y tecnológicas. A continuación, se

proporciona un análisis de cada una de estas variables mediante el modelo PEST y su impacto para Fag Agro.

1.4.1. Factor político

Según (Ihs Markit, 2020) afirma que,

La posición fiscal y externa de Ecuador es altamente vulnerable a la caída de los precios del petróleo. Las opciones de política son limitadas ya que la economía está dolarizada y el gobierno no puede aplicar las decisiones de política monetaria. La elección general ha sido programada para febrero de 2021 con una segunda vuelta para las elecciones presidenciales que tendrá lugar en abril. Las encuestas muestran apoyo político cada vez más fragmentado con el 89% de los votantes indecisos. (pág. 2)

El 06 de abril del 2020 (Ihs Markit, 2020) evalúa la situación política del Ecuador y se le asigna una calificación de un riesgo de 3.4, considerado alto, y con un panorama a la alza de este valor, entre las principales amenazas de la fuerza o factor político se podría mencionar a la inestabilidad ocasionada por los escándalos constantes de corrupción del gobierno de turno, así también, la incertidumbre producto del cambio de gobierno y elecciones programadas para el mes de febrero del 2021.

1.4.2. Factor económico

El crecimiento del PIB en la economía ecuatoriana se ha visto afectada por la recesión económica, y crisis mundial producto del Covid-19, según pronósticos de la empresa líder para análisis de crisis en los países (Ihs Markit, 2020), se estima que para el año 2020 se tenga una caída del PIB ecuatoriano por un -8.9%, así también el IPC en un -0.2%; entre otros indicadores y pronósticos:

Ecuador: Key indicators and forecasts								
	Historical data edge	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Real GDP (percent change)	2019	1.3	0.1	-8.9	1.3	1.9	2.2	2.5
Nominal GDP (billion USD)	2019	107.6	107.4	105.5	109.2	112.7	116.7	121.2
Nominal per-capita GDP (USD)	2018	6,296	6,184	5,977	6,103	6,223	6,370	6,540
Consumer price index (percent change)	2019	-0.2	0.3	-0.2	0.5	1.1	1.6	2.0
Exchange rate (year end, per USD)	2019	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

Figura 14 Indicadores y pronósticos económicos de Ecuador

Fuente: (Ihs Markit, 2020, pág. 4)

En el análisis realizado por (Ihs Markit, 2020) con fecha 06 de agosto del 2020, se pondera un valor de riesgo alto bajo un puntaje de 2.6 y un panorama de fluctuación poco cambiante. Todo esto sugiere que en el factor económico el Ecuador presenta amenazas que podrían dificultar el desarrollo de los negocios de la región.

1.4.3. Factor social

Los factores sociales o entorno de negocios del Ecuador presentan las siguientes oportunidades:

- Grandes fuentes de recursos naturales.
- Posición estratégica para realizar exportaciones a mercados asiáticos.
- Seguridad relativa como país reduce menos riesgos operaciones en comparación con otros países de Latam. (Ihs Markit, 2020)

En cuanto a las amenazas se enmarcan en las variables:

- Incremento de investigaciones legales sobre actos de corrupción en obras de construcción e infraestructura.
- Oposición de un gran sector de la ciudadanía en cuanto a las políticas FMI.
- Incertidumbre en políticas pro-negocios y perfil de endeudamiento del país en lo que corresponde al gobierno de transición a ser elegido en 2021.

Se debería considerar los efectos de la pandemia por el virus COVID-19 como elementos que afectan no únicamente, en las fuerzas políticas, económicas, sino que, también el impacto social sería tremendo para las personas y hogares ecuatorianos.

1.4.4. Factores relacionados con impuestos

Según el sitio de análisis estratégico (Ihs Markit, 2020),

El presidente Moreno tiene como objetivo aumentar los ingresos fiscales mejorando la eficiencia de la recaudación de impuestos y promoviendo un mayor crecimiento del sector privado. Los datos publicados por el Banco Central de Ecuador muestran que durante 2019 los ingresos tributarios representaron el 13,49% de PIB. Es probable que los ingresos fiscales se vean afectados por el estancamiento de la reactivación económica, el desempleo y las quiebras

resultantes de la propagación de la pandemia COVID-19. El gobierno ha intentado aumentar los impuestos corporativos con el fin de aumentar los ingresos del gobierno durante la pandemia en respuesta a la disminución de los ingresos fiscales y los precios del petróleo. Como en lo económico los efectos de la pandemia continúan limitando los ingresos del gobierno, es probable que aumente el riesgo de que aumenten los impuestos a las grandes empresas. (pág. 4)

El 20 de julio del 2020 (Ihs Markit, 2020) califica el riesgo del factor impuestos ecuatorianos con un puntaje de 3.9; considerado como una variable de alto riesgo

1.4.5. Fuerzas legales

En el sitio de (Ihs Markit, 2020) en su reporte de Análisis de Riesgo de Ecuador manifiesta lo siguiente:

Los riesgos de expropiación son bajos en Ecuador, pero es poco probable que el marco legal para que las empresas mejoren sustancialmente los siguientes meses. Si bien el gobierno de Moreno ha priorizado la atracción de inversión extranjera y la creación de un entorno favorable entorno empresarial, el Informe de Facilidad para Hacer Negocios 2020 del Banco Mundial sostiene que la calidad y la independencia del poder judicial sigue siendo deficiente. La actual crisis de deuda y liquidez de Ecuador significa que la inversión extranjera es una principal fuente de ingresos del país. (Ihs Markit, 2020, pág. 4)

Bajo esta afirmación se supone una calificación de riesgo muy alto con 3.3 puntos, esta evaluación se realizó con fecha 10 de agosto del 2020. (Ihs Markit, 2020)

1.4.6. Fuerzas operacionales

El panorama asociado a los riesgos de manifestaciones o huelgas sociales posiblemente se vean incrementados en los próximos meses, esto debido a la normalización de actividades productivas en el Ecuador después de la pandemia del COVID-19, esta información la pronostica (Ihs Markit, 2020); así también, se manifiesta que los escándalos por corrupción se hacen más evidentes y notorios pese a los esfuerzos del gobierno para enfrentar el problema. La calificación de riesgo del factor operacional es considerado alto con un puntaje de 3.7 con fecha de evaluación 03 de marzo del 2020. (Ihs Markit, 2020).

1.5. Análisis de la competencia

Como análisis de la competencia se contempla el estudio sistemático sobre las Cinco Fuerzas de Porter, estas se encuentran conformadas por:

- Amenazas de posibles competidores – posibles nuevos ingresantes a la industria
- Naturaleza de la rivalidad con competidores directos
- Amenazas de los competidores indirectos – productos y servicios sustitutos
- Poder de negociación de los proveedores
- Poder de negociación de los clientes e intermediarios (Thompson, et al., 2018)

Adicionalmente, presenta una evaluación ponderada o benchmarking para conocer la fuerza competitiva de “FAG AGRO” frente a sus competidores más inmediatos.

1.5.1. Amenazas posibles competidores

En cuanto a la amenazas de posibles competidores se podría llegar a creer que no existen barreras gubernamentales que cesen su ingreso a la industria agropecuaria. Así también, se considera que los requisitos o necesidades de capital son importantes tanto para la adquisición y/o compra de materias primas, como además inversiones en infraestructura, materiales y equipamiento tecnológico.

1.5.2. Rivalidad con competidores directos

La rivalidad con competidores directos o existentes para la industria G4620.10 dispone de 75 empresas registradas en (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2020), de estos registros, en la provincia de Pichincha se encuentran 11 de ellas.

Esto supone que para la rivalidad con competidores directos se presentan oportunidades al tener a nivel local una limitada cantidad de empresas competidoras ya sea por necesitar fuertes cantidades de dinero o capital para inversión en este tipo de negocios. O seguramente,

las marcas ya se encuentran posicionadas o reconocidas en la mente de sus consumidores, a continuación, se presenta un listado con cada una de ellas:

Tabla 4. Competidores industria G4620.10

Empresa	Provincia	Ciudad
AGRICOLA COMERCIAL LA JOSEFINA SABILTER S.A.	Pichincha	Quito
AGRIVETUR CIA. LTDA.	Pichincha	Quito
AGROFRADECO CIA. LTDA	Pichincha	Quito
ALL-KU CIA.LTDA.	Pichincha	Quito
AVALMARTI S.A.	Pichincha	Quito
BIOCAMPO CIA. LTDA.	Pichincha	Quito
HONLEB CIA.LTDA.	Pichincha	Quito
IMPORTJERICO CIA. LTDA.	Pichincha	Quito
MASLINA ECUADOR AGRONEGOCIOS	Pichincha	Quito
MASLINAECUADOR S.A.		
RECICLADORA INTEGRAL CICLOTERRA CIA. LTDA.	Pichincha	Quito
SIEMBRANEL CIA. LTDA.	Pichincha	Quito

Fuente: (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2020)

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Por su parte, “FAG AGRO” también pertenece a la industria G4620.2 correspondiente a la actividad de venta al por mayor de animales vivos (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012). Con esta industria no se presentan muchas empresas competidores únicamente 9 organizaciones a nivel nacional.

1.5.3. Productos y servicios sustitutos

Los productos y servicios sustitutos se encuentran conformados por empresas que pertenecen a las siguientes industrias:

Tabla 5. Productos sustitutos industria G4620.10

CIU	Industria	Cantidad de empresas a nivel nacional	Cantidad de empresas a nivel local (Pichincha)
G4620.11	Venta al por mayor de cereales (granos y semillas)	442	112
G4620.12	Venta al por mayor de frutos y semillas oleaginosas	182	61
G4620.14	Venta al por mayor de desechos, residuos y productos derivados usados para alimentar animales (forraje), incluye materias agrarias	75	11
G4620.19	Venta al por mayor de otras materias primas agropecuarias	26	4

Fuente: (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2020)

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

1.5.4. Poder de negociación con los proveedores

El poder de negociación con proveedores es bajo puesto que existe diversos proveedores y marcas en la industria bajo distintos parámetros diferenciadores entre precio, calidad de producto y/o servicio.

1.5.5. Poder de negociación con los clientes

Contrario a lo que sucede en el poder de negociación con proveedores, el poder de negociación con clientes es una oportunidad de ventaja competitiva para las empresas que pertenecen a la industria G4620.10, ya que el oferente de los artículos o bienes agropecuarios puede fijar sus precios y políticas de pago a proveedores, recuperación de cartera vencida, cuentas por cobrar, lo que incide directamente en el comportamiento del cliente o consumidor final.

1.5.6. Evaluación fortaleza competitiva benchmarking

Para la evaluación de la fortaleza competitiva de “FAG AGRO” se analizan diversos factores críticos de éxito tales como:

- Calidad producto / servicio
- Imagen corporativa

- Habilidades tecnológicas
- Innovación de nuevos productos / servicios
- Recursos financieros
- Posición de costos relativos
- Capacidad de servicio al cliente (Thompson, et al., 2018)

La atractividad se mide entre siguiente escala, Evaluación FCE (Escala: 1 = amenaza crítica, 10 = oportunidad importante). Los rivales con los que se compara a la empresa son Fertiza y Agripac, siendo esta última la que obtiene mayores ventajas competitivas a diferencia de las otras.

Tabla 6. Evaluación fortaleza competitiva Fag Agro

	Fag Agro		Rival 1: Fertiza		Rival 2: Agripac		
Factor clave de éxito / medida de fortaleza	Ponderación de importancia	Calificación de fortaleza	Resultado ponderado	Calificación de fortaleza	Resultado ponderado	Calificación de fortaleza	Resultado ponderado
Calidad producto / servicio	0.10	8	0.8	8	0.8	7	0.7
Imagen corporativa	0.22	5	1.1	6	1.32	9	1.98
Habilidades tecnológicas	0.05	6	0.3	7	0.35	9	0.45
Innovación de nuevos productos / servicios	0.10	6	0.6	7	0.7	8	0.8
Recursos financieros	0.05	7	0.35	7	0.35	7	0.35
Posición de costos relativos	0.13	7	0.91	8	1.04	8	1.04
Capacidad de servicio al cliente	0.35	8	2.8	8	2.8	6	2.1
Total, de ponderación de importancia	1.00						
Calificación global ponderada de fuerza competitiva			6.86		7.36		7.42

Fuente: (Thompson, et al., 2018)

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

1.6. Oportunidades y amenazas identificadas

Las principales oportunidades y amenazas que se generan mediante el análisis de factores externos y competencia son:

Tabla 7. Oportunidades y amenazas identificadas

Oportunidades	Amenazas
Políticas de fomento de productividad	Inestabilidad política
Pronósticos de crecimiento económico moderado post pandemia	Incertidumbre por cambio de gobierno
Grandes fuentes de recursos naturales	Caída del PIB nacional
Posicionamiento estratégico para exportaciones	Alta competitividad a nivel nacional
Menos riesgos operacionales en comparación a otros países de LATAM	Incremento investigaciones legales sobre corrupción
Atracción de inversión extranjera	Oposición social a financiamientos del FMI
Riesgos de expropiación bajos	Incertidumbre política pro-negocios
Posible normalización en actividades productivas	Pandemia Covid-19
Barreras de entrada significativas	Estancamiento reactivación económica
Limitada competitividad a nivel local	Alta gama de sustitutos
Alta negociación con clientes	Baja negociación con proveedores

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Haciendo una priorización de factores externos se establece un peso y calificación de cada uno ellos y las variables con mayor resultado ponderado se tomarán en consideración en la construcción de la matriz FODA, el resultado de los factores externo tiene un total ponderado de 2.44, lo que significa que las empresas que se encuentran en el sector o industria a la que tributa “FAG AGRO”, podrían contar con un desempeño moderado frente a su entorno externo y competencia.

Tabla 8. Matriz EFE

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE)				
No	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
	Oportunidades			
1	Políticas de fomento de productividad	7%	3.00	0.21
2	Pronósticos de crecimiento moderado post pandemia	3%	3.00	0.09
3	Menos riesgos operacionales en comparación a otros países de LATAM	2%	4.00	0.08
4	Atracción de inversión extranjera	8%	4.00	0.32
5	Posible normalización en actividades productivas	6%	3.00	0.18
6	Barreras de entrada significativas	5%	4.00	0.20
7	Limitada competitividad a nivel local	3%	4.00	0.12
8	Alta negociación con clientes de la industria	5%	3.00	0.15
9	Grandes fuentes de recursos naturales agropecuarios	9%	3.00	0.27
10	Posicionamiento estratégico para exportaciones	1%	3.00	0.03
	Amenazas			
11	Pandemia COVID-19	13%	1.00	0.13
12	Caída del PIB Nacional	5%	2.00	0.10
13	Estancamiento en la reactivación económica	5%	2.00	0.10
14	Alta gama de productos sustitutos en la industria	5%	2.00	0.10
15	Baja negociación con proveedores	2%	2.00	0.04
16	Inestabilidad política	4%	1.00	0.04
17	Incertidumbre por cambio de gobierno	6%	1.00	0.06
18	Alta competitividad a nivel nacional	5%	2.00	0.10
19	Incremento de investigaciones legales sobre corrupción	3%	2.00	0.06
20	Incertidumbre políticas pro-negocios	3%	2.00	0.06
	Totales	100%		2.44
Escala Calificación			1	Pobre
			2	Moderado
			3	Bueno
			4	Superior

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

1.7. Análisis interno

El análisis interno para “FAG AGRO” se compone de los siguientes elementos de manera específica para conocer una situación más completa de la organización:

- Análisis cadena de valor
- Análisis mix de marketing
- Análisis de satisfacción de clientes

El tipo de metodología que abarca el análisis tanto de cadena de valor, así como también el mix de marketing tributa a una ruta de investigación cualitativa, la herramienta que se utiliza para la obtención de información es una lista de verificación basada en el modelo de análisis de situación de mercadotecnia que plantea (Multimedia Marketing, 2005).

Esta fue realizada a la gerencia de “FAG AGRO” durante los meses de octubre a noviembre del 2020, a manera de entrevista se valida el check list y se determinan fortalezas y debilidades. Por otro lado, el análisis de satisfacción de clientes utiliza la metodología SERVQUAL y la herramienta de obtención de datos es la encuesta dirigida a la muestra previamente descrita.

1.7.1. Análisis de cadena de valor

El análisis de cadena de valor o auditoría interna se realiza a cada una de las unidades estratégicas de negocios (departamentos) de “FAG AGRO”, para ello se utiliza el check list formato planteado por (Multimedia Marketing, 2005). Las principales fortalezas de la infraestructura de la marca son: infraestructura física, apropiada, instalaciones cómodas, buenas condiciones físicas, tecnológicas y nivel de capacitación de empleados, mientras que, como debilidad se presenta la no utilización de sistemas de planeación formal en la firma. Por otra parte, con la función de recursos humanos se pueden enmarcar como fortalezas a que en la firma se goza de un buen clima laboral y esta ofrece una estabilidad laboral para con sus colaboradores, la principal amenaza con este factor es que, aún la organización no dispone de procesos adecuados o subsistemas que apoyen a la gestión del talento humano.

Con TIC o tecnologías de la información y comunicación se identifican fortalezas en capacitación constante sobre el know how del negocio, buen estado de equipos y maquinarias; como debilidades se tienen, una limitada actualización constante sobre los procesos internos en general y no se destinan actividades para el desarrollo de investigación y desarrollo. Las fortalezas de los procesos de compras o abastecimientos se fundamentan en una orientación de estas para con el cliente, hay diversos proveedores, la calidad de materias primas son de calidad, la debilidad de abastecimientos radica en que no se dispone hasta la fecha de un apropiado sistema de desarrollo de proveedores.

La logística interna y sus principales procesos presentan fortalezas en una adecuada programación de entregas entre los proveedores y “FAG AGRO”, se aplican manejo de inventarios y existencias con un apropiado registro de estos. Uno de los departamentos o unidad estratégica de negocios con mayores debilidades es la de operaciones, registrando la no utilización de estándares de calidad, inapropiados sistemas de mantenimiento en maquinarias y equipos, este departamento no trabaja en sinergia con el área comercial en el lanzamiento de promociones y la fortaleza del área sería que el proceso de operaciones si satisface las

necesidades de los clientes. Finalmente, las actividades del área de logística externa tienen fortalezas con el cumplimiento de pedidos en los tiempos de entrega estipulados y, un adecuado nivel de servicio en la programación de entregas.

Tabla 9. Análisis cadena de valor FAG AGRO

Cadena de valor	Fortaleza	Debilidad	Acción Requerida
Infraestructura			
¿Existe cierto tipo o nivel de planeación?		x	Por definir
¿La infraestructura física es apropiada para los clientes?	x		Por definir
¿Las instalaciones son cómodas para los clientes?	x		Por definir
¿Las condiciones físicas, tecnológicas y de capacitación son buenas?	x		Por definir
¿Las instalaciones y el personal contribuyen a la imagen corporativa?	x		Por definir
Recursos humanos			
¿El clima organizacional es agradable?	x		Por definir
¿La empresa dispone de subsistemas para la administración de los rrhh?		x	Por definir
¿La empresa ofrece estabilidad laboral?	x		Por definir
TI			
¿Se actualizan los procesos internos constantemente?		x	Por definir
¿Se capacita con frecuencia en relación con el core business?	x		Por definir
¿Existen actividades destinadas para I+D?		x	Por definir
¿El estado de los equipos y maquinaria en la empresa es adecuado?	x		Por definir
Abastecimiento			
¿Los procesos de abastecimiento se orientan hacia las necesidades del cliente?	x		Por definir
¿Existe un programa de desarrollo con proveedores?		x	Por definir
¿Existe una diversa gama de proveedores?	x		
¿La calidad de las compras satisfacen al cliente final?	x		Por definir
Logística interna			
¿Las entregas del abastecimiento es una labor programada entre el proveedor y la empresa?	x		Por definir
¿Se aplican manejo de inventarios?	x		Por definir
¿Existe un registro apropiado de los inventarios?	x		Por definir
Operaciones			
¿Se utilizan controles bajo estándares de calidad?		x	Por definir
¿Existen adecuados sistemas de mantenimiento para equipos y maquinaria?		x	Por definir

Fuente: (Multimedia Marketing, 2005)

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

1.7.2. Análisis mix de marketing “FAG AGRO”

El análisis de mix de marketing lo componen las 7 P's de la mercadotecnia, como principales resultados se tiene que con el producto se encuentran fortalezas en las variables de calidad, costos de producción, portafolio, patentes y diferenciación, así también en el factor precio, existen fortalezas en el nivel de precios y relacionamiento entre calidad y precio; no obstante, hay debilidad en el ámbito de atacar o defender.

Con respecto a la plaza, se observan fortalezas en estructura de canales de distribución, penetración de productos, localización y distribución para segmentos clave. El cuarto elemento que se analiza es la P de promoción, esta presenta debilidades importantes en lo referente a procesos para promocionar productos, nivel de fortaleza de la marca, integración a la promoción en el mix de marketing.

En lo que respecta al servicio se cuenta con una aparente calidad, más no se cuenta aún con adecuados procesos de preventa, venta y posventa. Las habilidades o competencias determinadas en la gestión de personal presentan debilidades en nivel de capacidades en soporte comercial, staff y servicio al cliente, resolución de problemas por parte de la directiva de la empresa y, fortaleza en la retención del personal.

El séptimo nivel de las 7 P's es la P de procesos internos, estos tienen debilidades importantes en cuanto a sistemas deficientes para front - back office y su importancia para el desarrollo de la empresa. Finalmente, en los recursos físicos se tienen debilidades en la imagen corporativa proyectada en permisos, equipos, vehículos y uniformes, así también, su incidencia en el desarrollo corporativo de la organización.

Es importante indicar que, como en el análisis de la cadena de valor las acciones requeridas o curso estratégico se definen en los componentes de objetivos, estrategias, tácticas y acciones del modelo SOSTAC para el presente proyecto.

1.7.3. Análisis de satisfacción de clientes “FAG AGRO”

Para conocer el grado de satisfacción y principales preferencias de los clientes se realiza una encuesta bajo el método de calidad SERVQUAL, la encuesta se divide en cinco secciones (aspectos intangibles, fiabilidad, sensibilidad, seguridad y empatía), con la herramienta de investigación se efectúa el instrumento a una muestra de 224 clientes activos de la firma “FAG

AGRO”, a continuación, se detallan los principales resultados obtenidos durante su fecha de ejecución período septiembre – octubre del 2020:

Pregunta de frecuencia

Los encuestados indican que acuden a diario a “FAG AGRO” en un 74%, le sigue los que acuden una vez a la semana con un 12% y, el resto de las variables en menor porcentaje, esto conlleva a pensar que la empresa tiene fortalezas en cuanto a la frecuencia de visitas de los clientes ya sea porque su marca está posicionada o su estructura de precios es atractiva para el mercado.

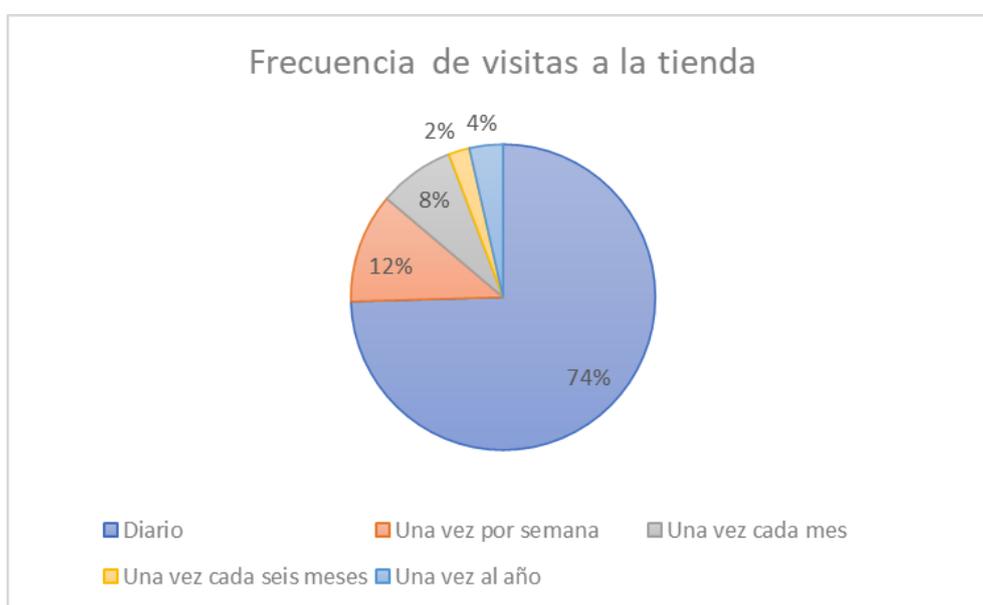


Figura 15 Frecuencia de visitantes a la tienda
Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Preguntas segmento aspectos intangibles

Los aspectos intangibles de la firma se encuentran divididos en las siguientes preguntas:

Pregunta 1 Equipamiento y apariencia

El 36% de los clientes encuestados indican estar de acuerdo con que “FAG AGRO” tiene un apropiado equipamiento y buena apariencia de la firma, así también el 24% aseguran estar algo de acuerdo con esta afirmación, los siguientes valores en menos proporción indican estar una decisión neutral 15% y finalmente, poco, muy poco y nada de acuerdo con porcentajes mucho menores a los anteriormente descritos. Esto supone una fortaleza para la organización.

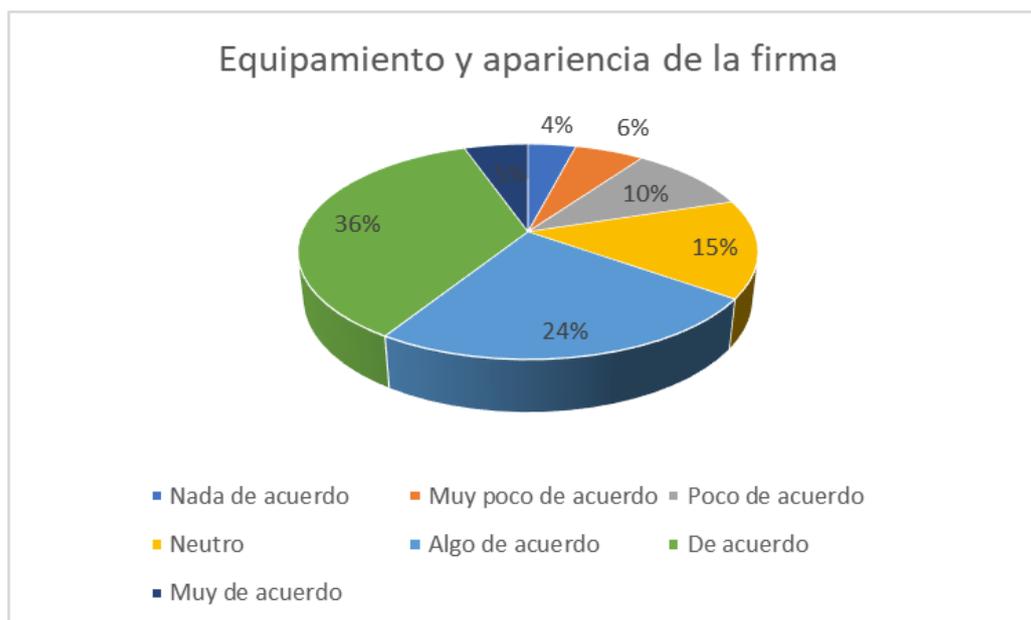


Figura 16 Equipamiento y apariencia de la firma
 Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Pregunta 2 Equipamiento de última generación

De forma mayoritaria, con un 44% los clientes de “FAG AGRO” manifiestan que la firma no cuenta con un equipamiento de última generación como percepción de valor, esto sugiere que bajo este ámbito o fuerza la organización tiene debilidades en cuanto al nivel de equipamiento.

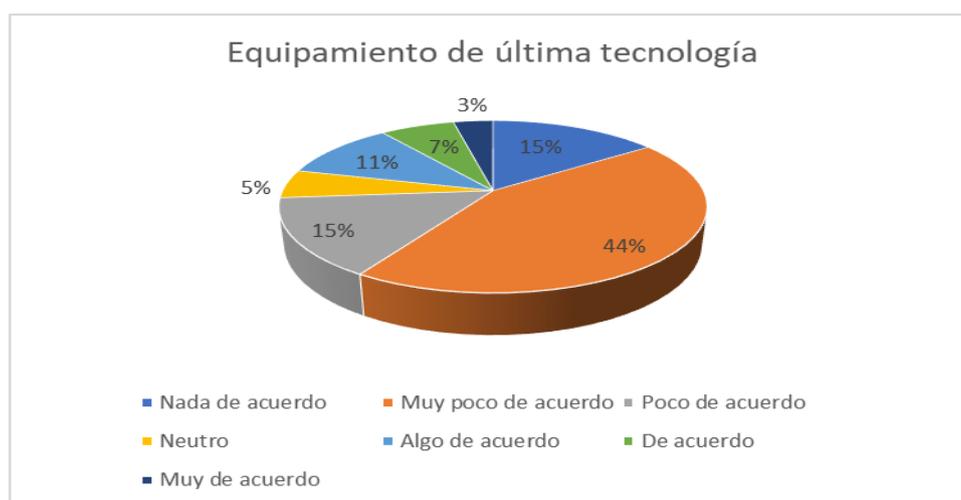


Figura 17 Equipamiento de última tecnología en la firma

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Pregunta 3 Imagen o apariencia de los empleados

En conjunto la buena imagen corporativa y apariencia de los empleados presentan un importante porcentaje en la creencia de contar con esta sinergia, con un 32% de clientes que indican estar muy de acuerdo, seguido de un 26% que afirma estar de acuerdo, el 17% lo hace indicando estar algo de acuerdo y el resto de las opciones con porcentajes inferiores. Teniendo en consideración a los porcentajes más importantes, se puede creer que la organización tiene fortalezas en cuanto a una buena imagen corporativa y así también, una buena apariencia de empleados o colaboradores.

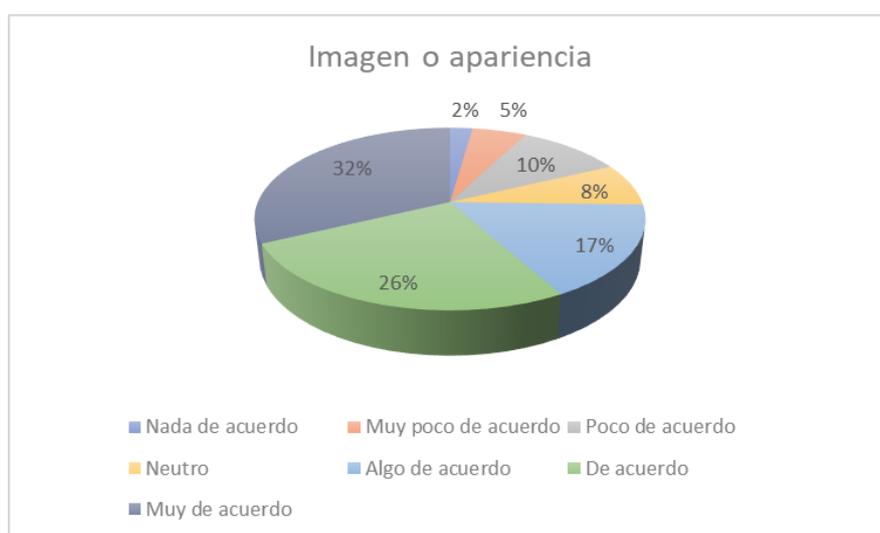


Figura 18 Imagen o apariencia de los empleados

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Pregunta 4 Publicidad impresa y digital

Los clientes consideran que, la característica correspondiente a publicidad impresa y digital de “FAG AGRO” es mala con un mayoritario 30%, es decir, las personas se encuentran nada de acuerdo con la gestión actual de publicidad impresa y digital, esto supone una debilidad en los procesos comerciales y de marketing de la firma.

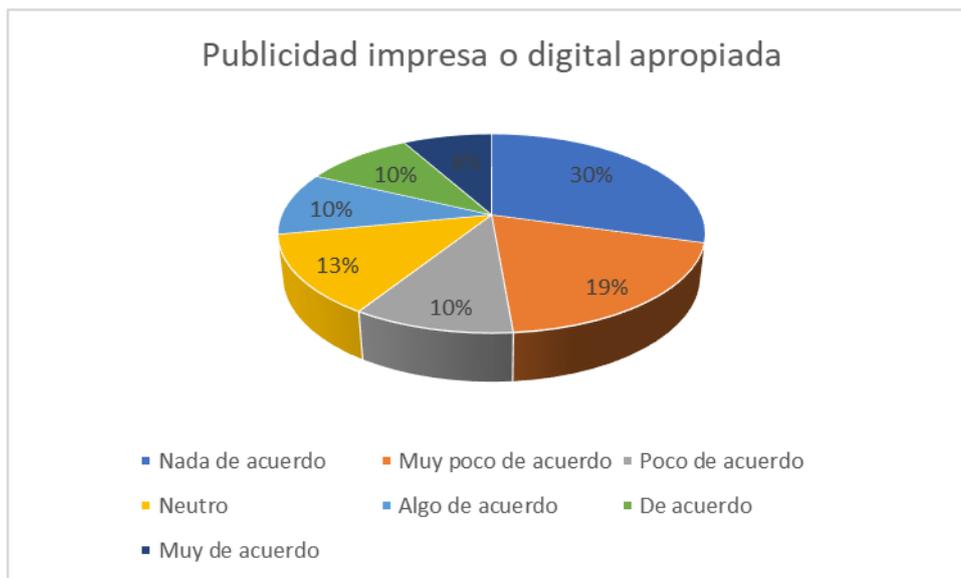


Figura 19 Publicidad impresa o digital adecuada

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Preguntas segmento fiabilidad corporativa

Los aspectos de fidelidad corporativa de “FAG AGRO” se evalúan bajo los siguientes cuestionamientos:

Pregunta 5 Productos y servicios adecuados

En síntesis, las personas encuestadas consideran estar entre muy de acuerdo, de acuerdo y algo de acuerdo con un 91% que la empresa dispone actualmente con productos y servicios adecuados, esta afirmación denota una importante fortaleza para la organización.



Figura 20 Productos y servicios adecuados
Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Pregunta 6 Requerimiento de servicios y asesoría de compras

Las personas encuestadas reaccionaron con un 24% indicando estar de acuerdo en que la empresa atiende los requerimientos de estos de manera ágil y con una buena asesoría de compras, posteriormente, un 19% manifiestan estar poco de acuerdo, así también algo de acuerdo, un 15% mantiene una postura neutral y el resto de las variables en menor proporción. Este análisis si bien es cierto denota que la firma tiene fortalezas en estos ámbitos o fuerzas, la fortaleza es mediana o débil.

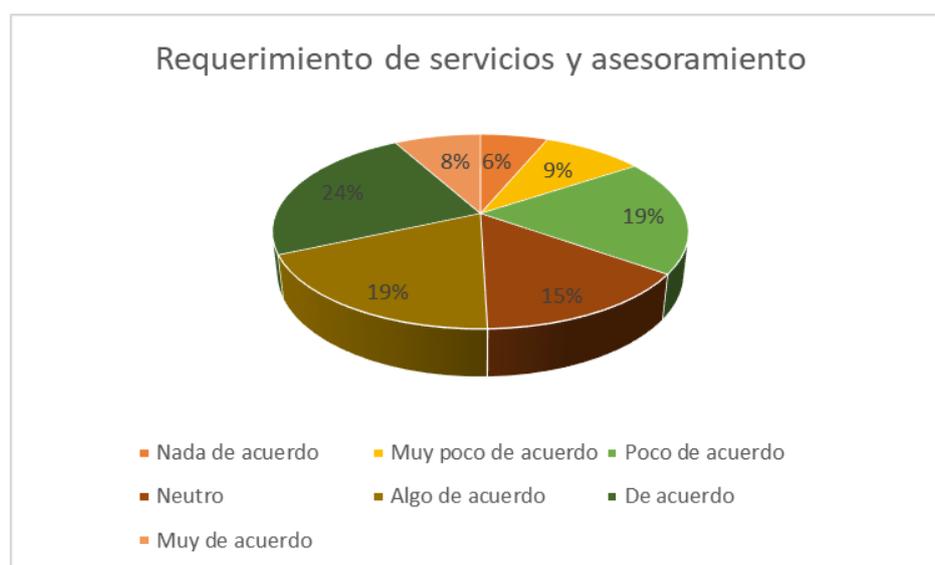


Figura 21 Productos y servicios adecuados
Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Pregunta 7 Cumplimiento de promesas

En lo que respecta al cumplimiento de las promesas los clientes de “FAG AGRO” afirman de manera mayoritaria en que, la empresa si cumple sus promesas, esto en términos de negociación, tiempos de entrega, compromisos de pagos a proveedores, etc.

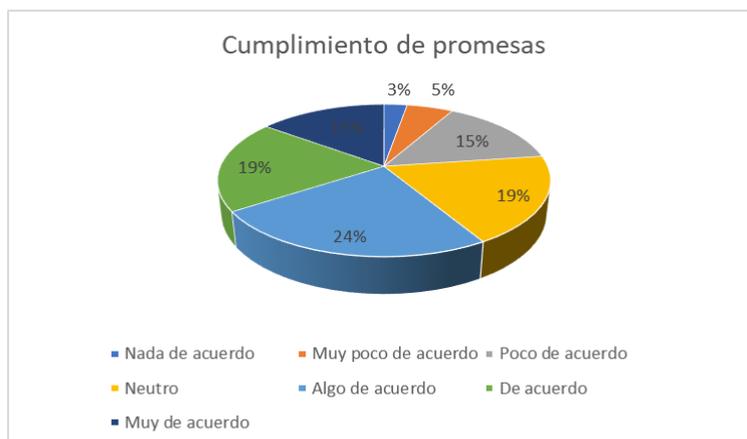


Figura 22 Cumplimiento de promesas
Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Pregunta 8 Preocupación por grupos de interés

La variable que analiza el grado de preocupación por los grupos de interés en relación a la organización, presenta criterios de respuesta sumamente divididos por una parte un 20% de los clientes encuestados indica que la organización es indiferente o tiene un comportamiento neutro frente a la preocupación por todos sus grupos de interés, mientras tanto, otro 20% afirma estar nada de acuerdo que la empresa “FAG AGRO” presente signos de preocupación por sus stakeholders; un 20% afirman estar de acuerdo en que la firma se preocupa, un 16% indica estar algo de acuerdo y, los siguientes porcentajes menores.

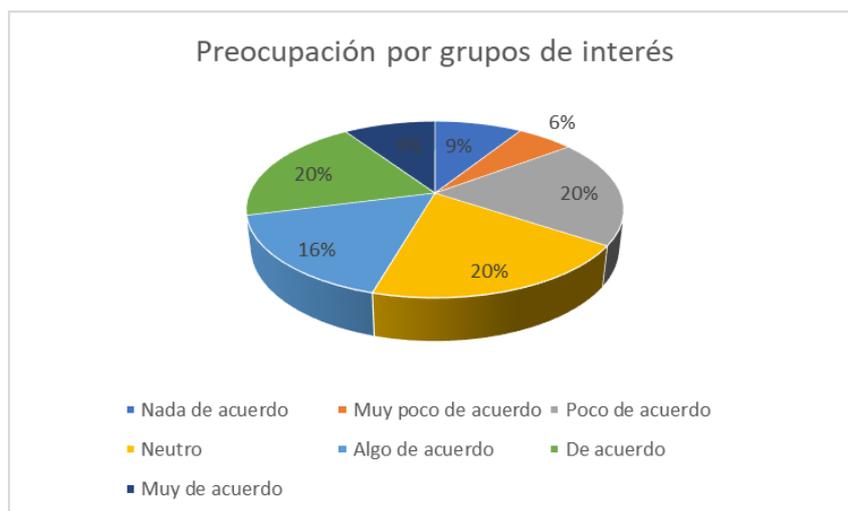


Figura 23 Preocupación por grupos de interés
 Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Pregunta 9 Servicio eficiente, de calidad y sin errores

Con un mayoritario 64% los encuestados afirman estar algo de acuerdo, de acuerdo y muy de acuerdo; con que actualmente, la empresa presenta un servicio eficiente, de calidad y sin errores, lo que deriva en una importante fortaleza y aceptación por parte de los clientes sobre la gestión actual de la organización.

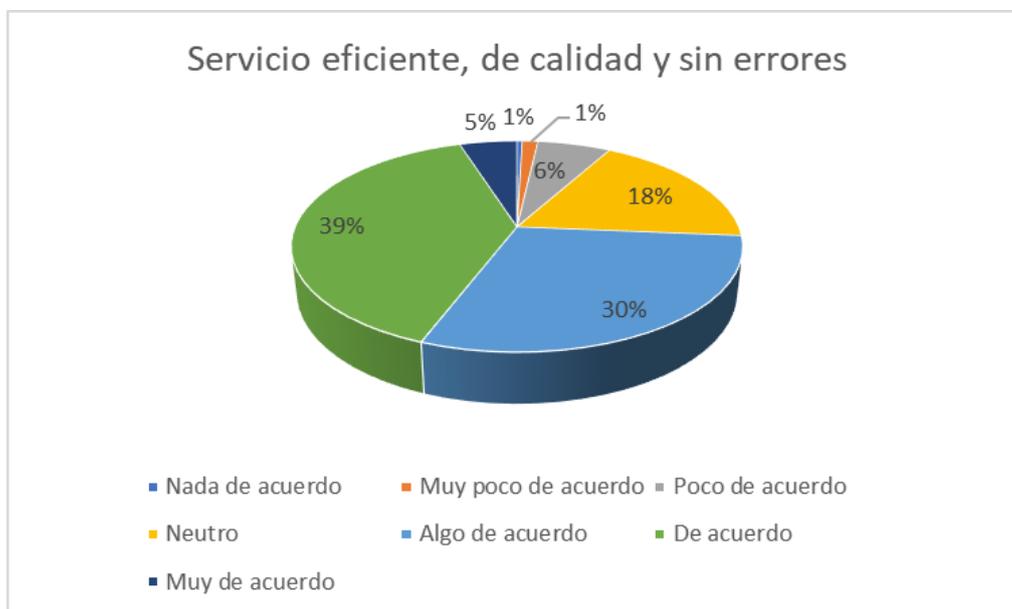


Figura 24 Eficiencia del servicio
 Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Preguntas segmento sensibilidad corporativa

Pregunta 10 Canales de comunicación adecuados

En cuanto a la confiabilidad de los canales de comunicación, los encuestados consideran que la empresa si tiene canales adecuados, no obstante, estos al momento únicamente se basan en medios convencionales por lo que, se plantea la importancia de contar con una presencia en redes sociales o social media para incrementar los niveles de audiencia y estar alineados con los constantes cambios tecnológicos en TI.

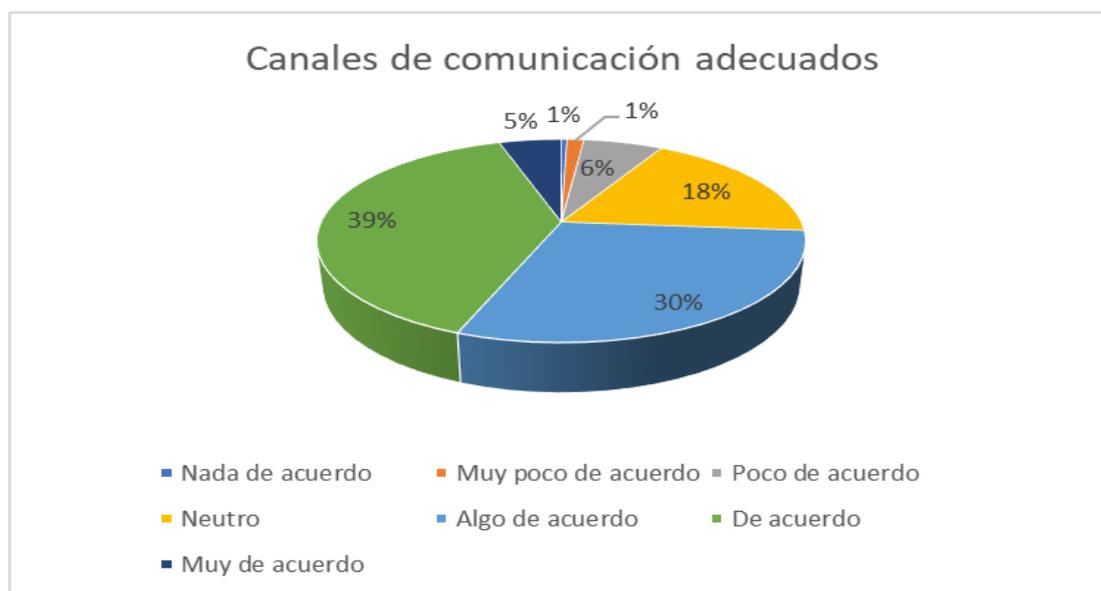


Figura 25 Canales de comunicación adecuados
Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Pregunta 11 Información adecuada de actividades

Otro aspecto importante por considerar en cuanto a los canales de comunicación es la calidad de información que estos proporcionan, la mayoría de los clientes de “FAG AGRO” consideran en un 58% que la empresa remite información adecuada de sus actividades y un 42% indica lo contrario. Si bien es cierto existe una mayoría que presenta una respuesta afirmativa, el porcentaje restante aún es significativo, por lo que se debería emplear oportunidades de mejora en cuanto a la difusión de actividades para generar un reconocimiento de clientes y de la localidad en general.

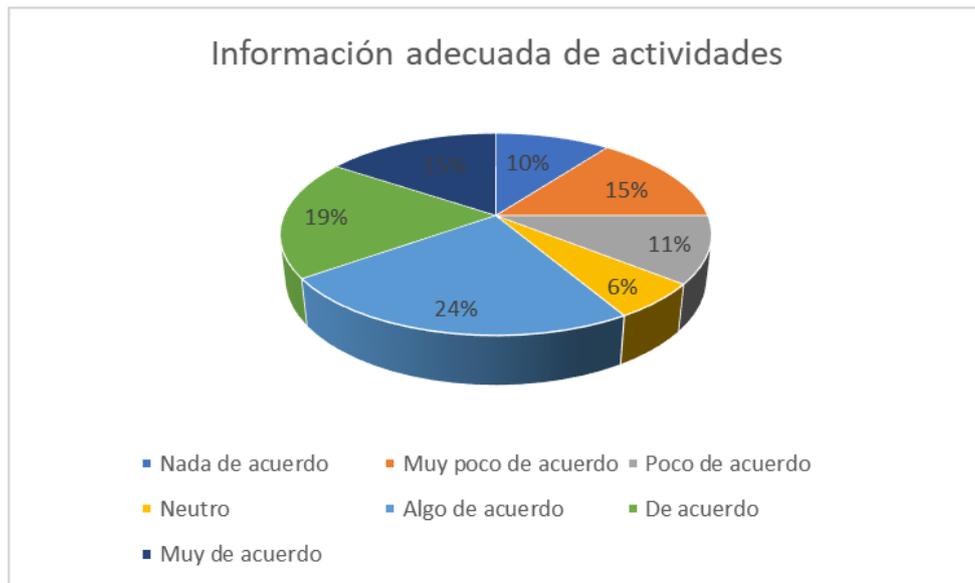


Figura 26 Información adecuada de actividades
 Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Pregunta 12 Confianza y nivel de servicio

El 70% de los clientes manifiestan que la empresa cuenta con confianza y nivel de servicio, lo que significa una fortaleza de su gestión actual.

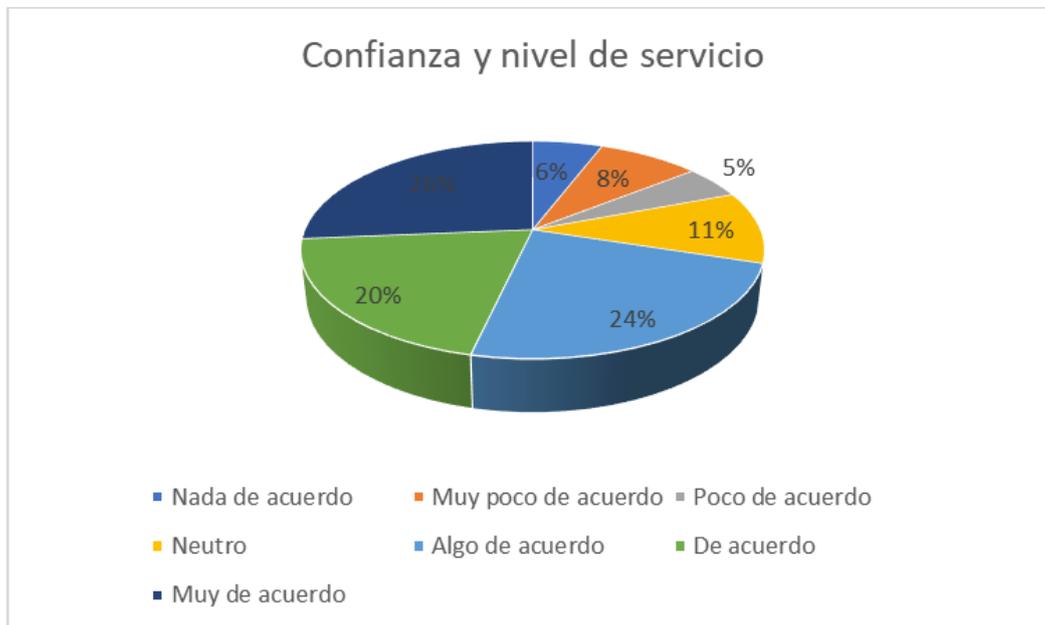


Figura 27 Confianza y nivel de servicio
 Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Preguntas segmento seguridad de la empresa

Pregunta 13 Confianza de los clientes y seguridad al realizar sus actividades

Se indagó también la satisfacción a los encuestados sobre el nivel de confianza y seguridad al realizar sus actividades con “FAG AGRO”, estos afirman 72% estar muy de acuerdo, de acuerdo y algo de acuerdo. Lo que significa una fortaleza para la organización.

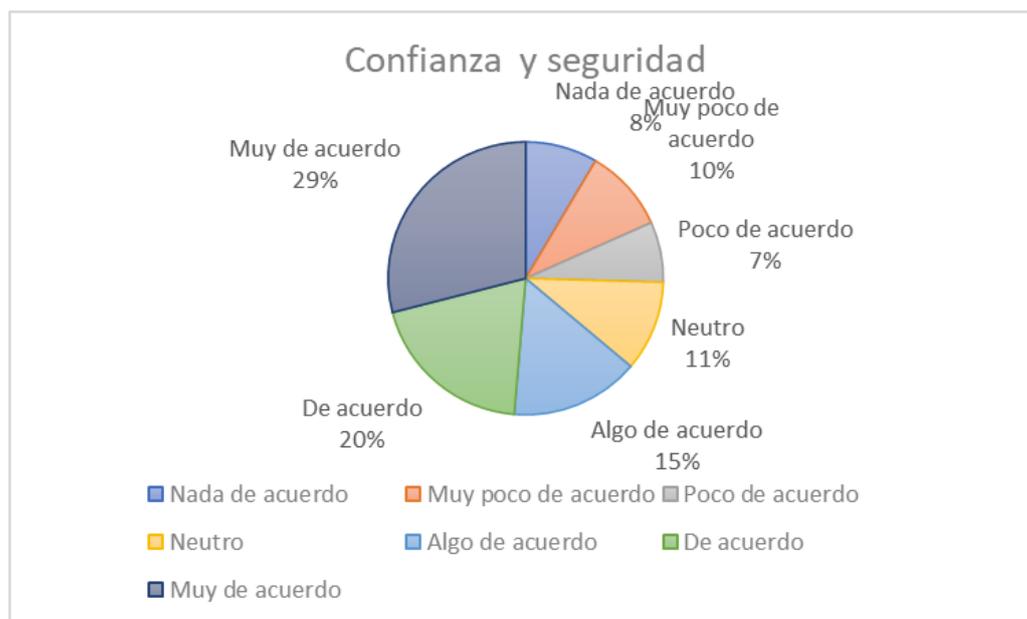


Figura 28 Confianza y seguridad

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Pregunta 14 Amabilidad en atención al usuario

Otra de las variables de seguridad analizadas fue la amabilidad en atención al usuario, los mismos que manifiestan estar conformes con la amabilidad prestada con un 77%, lo que genera una fortaleza como habilidades y destrezas del capital humano.

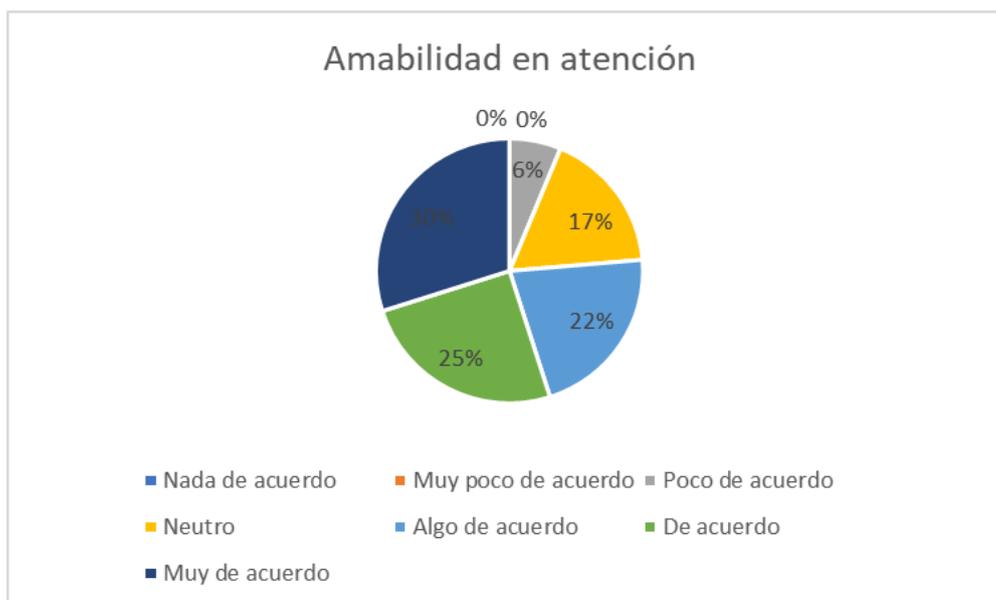


Figura 29 Amabilidad en atención al usuario
Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Pregunta 15 Conocimiento sobre la oferta de la empresa

Se podría decir que casi el 100% de los encuestados consideran que, en “FAG AGRO” se tiene un amplio conocimiento sobre la oferta de productos y servicios de esta. Esto se refleja en una fortaleza al demostrar que en la empresa se domina al know how de sus actividades comerciales.

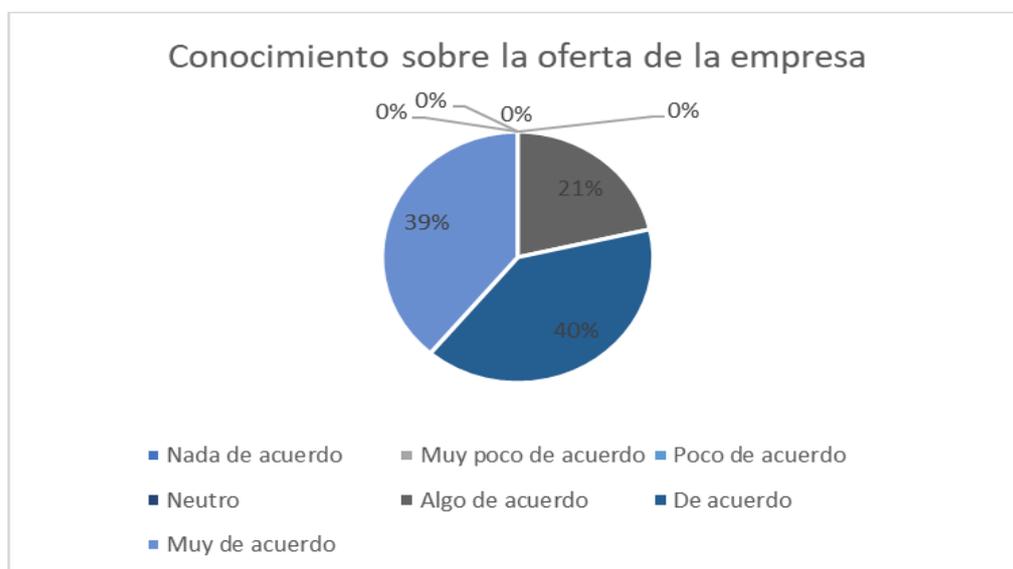


Figura 30 Conocimiento sobre la oferta de la empresa
Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Preguntas segmento empatía corporativa

Pregunta 16 Servicio personalizado

El primer elemento que se mide con respecto al segmento de empatía corporativa es el de servicio personalizado, aquí los clientes encuestados indican que, están muy de acuerdo con el servicio personalizado con un 29%, de acuerdo con 20%, algo de acuerdo 19%; y, otros porcentajes y variables en menor proporción.

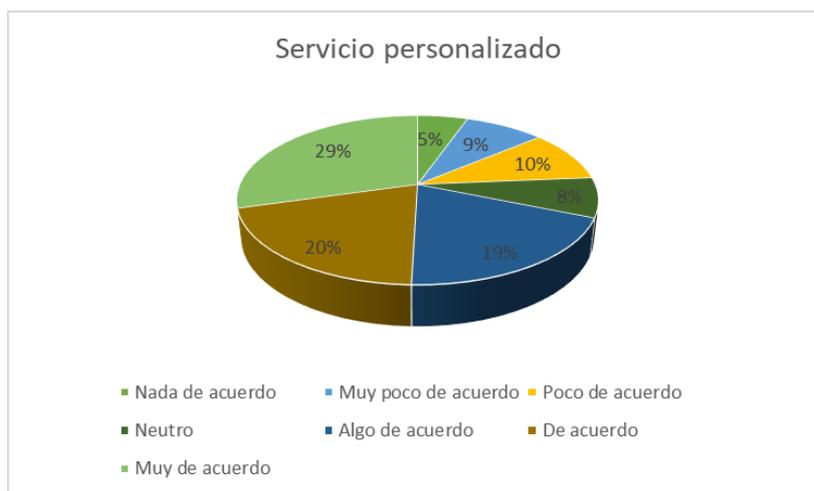


Figura 31 Servicio personalizado

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Pregunta 17 Interés por los clientes

Con relación al interés por los clientes de manera promedio los encuestados consideran de acuerdo en que "FAG AGRO" si posee un buen nivel por interés por los clientes con un 68%, estos porcentajes reflejan que, la organización presenta signos de preocupación por sus clientes.



Figura 32 Interés por los clientes

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Pregunta 18 Comprensión de las necesidades de los clientes

El tercer elemento que se evalúa para el segmento de empatía es la comprensión de las necesidades de los clientes, con esta variable se obtuvo una aceptación del 70% o también que en promedio los encuestados se encuentran de acuerdo con que, la empresa si comprende las necesidades de estos.

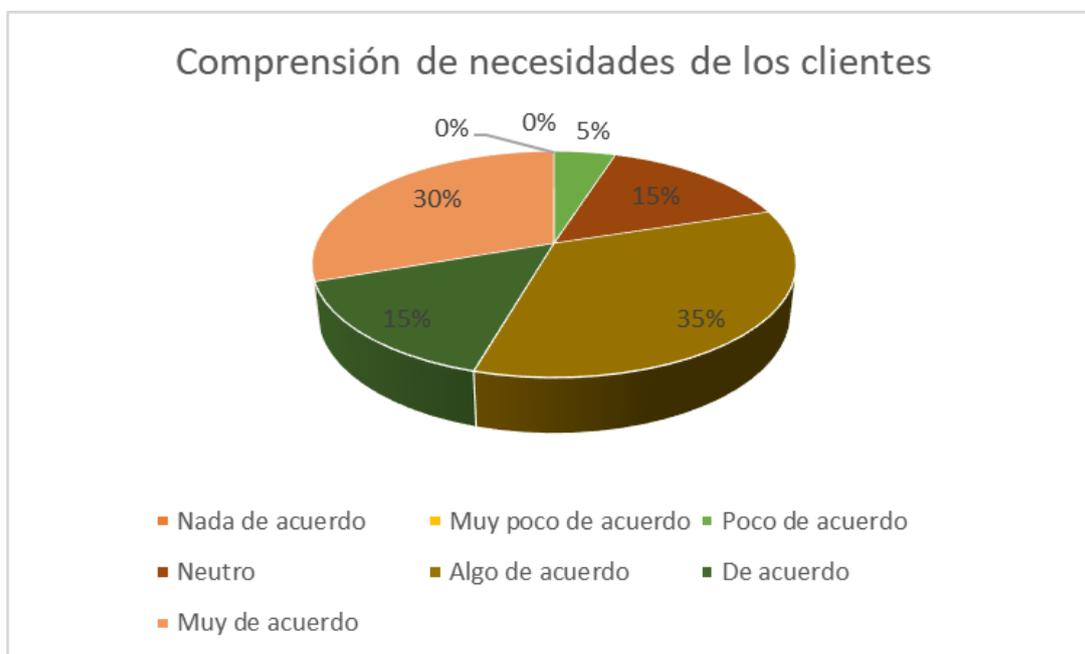


Figura 33 Comprensión de las necesidades de los clientes

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

1.7.4. Análisis de rentabilidad y market share

Para encontrar las fortalezas y debilidades de la gestión financiera de la empresa, se analizan los siguientes elementos:

- Análisis de ingresos
- Análisis de utilidad
- Market share – participación relativa de mercado

Como análisis de ingresos se describen los rubros por concepto de ventas (ingresos) por el periodo comprendido entre 2015 – 2019:

Tabla 10. Información financiera histórica “FAG AGRO”

Año	Ingresos / Ventas	Incremento
2015	\$ 137,639.00	-
2016	\$ 156,239.00	11.90%
2017	\$ 168,363.00	7.20%
2018	\$ 187,212.00	10.07%
2019	\$ 202,738.00	7.66%

Fuente: (Fag Agro, 2020)

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

El crecimiento de ventas promedio anual que tiene “FAG AGRO” en el periodo 2015 – 2019 es de 9.21%, así también la utilidad promedio dentro del mismo periodo es de \$68,175.28 por año. Esta información financiera es importante para posteriormente, establecer el curso de estrategias necesarias para continuar con un crecimiento sostenible.

Tabla 11. Histórico información financiera ingresos versus gastos

Año	Ingresos / Ventas	Costos y gastos	Utilidad
2015	\$ 137,639.00	\$ 82,583.40	\$ 55,055.60
2016	\$ 156,239.00	\$ 93,743.40	\$ 62,495.60
2017	\$ 168,363.00	\$ 101,017.80	\$ 67,345.20
2018	\$ 187,212.00	\$ 112,327.20	\$ 74,884.80
2019	\$ 202,738.00	\$ 121,642.80	\$ 81,095.20

Fuente: (Fag Agro, 2020)

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Dentro del análisis interno también se considera al análisis de portafolio o Matriz BCG, con este análisis se evalúan los crecimientos y participación relativa de mercado entre “FAG AGRO”, Fertiza y Agripac, obteniendo una categorización de producto perro, es decir, se deben aplicar estrategias de recortes de gastos, no obstante, se debe tomar en consideración que, este análisis se realiza con dos firmas que sirven como proveedores para los almacenes de expendio menores, pudiendo ser consideradoras como distribuidoras mayoristas.

Tabla 12. Análisis BCG

No.	Producto / UEN	%Crecimiento	Participación
1	Fag Agro	Bajo	Bajo
2	Fertiza	Alto	Bajo
3	Agripac	Alto	Alto
4			
5			

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

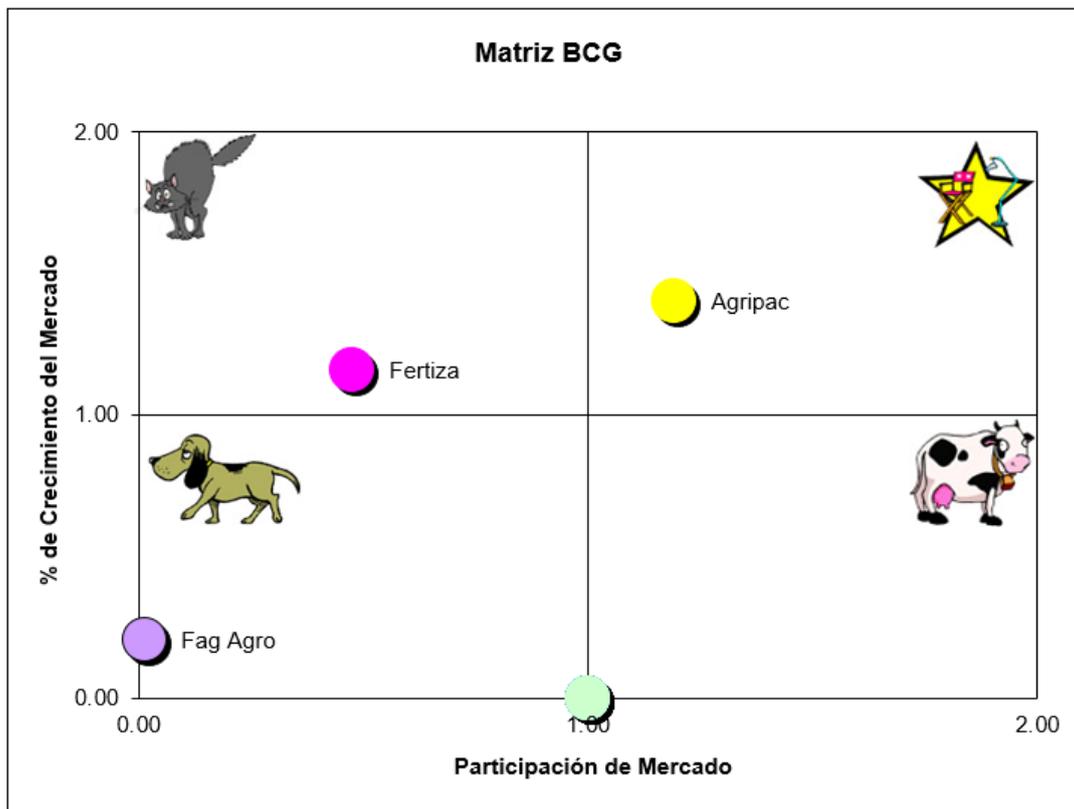


Figura 34 Análisis BCG

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

1.8. Fortalezas y debilidades identificadas.

Los factores internos o fortalezas y debilidades que se identificaron con el análisis interno de la empresa “FAG AGRO” presentan las siguientes variables:

Tabla 13. FODA Resumen

Fortalezas	Debilidades
Infraestructura física apropiada	No se aplican actividades de planeación
Instalaciones cómodas	No se cuenta con subsistemas de rrhh
Condiciones físicas, tecnológicas y de capacitación buenas	No se actualizan los procesos
Las instalaciones y el personal proyectan una buena imagen corporativa	Limitadas actividades para I+D
Clima organizacional agradable	Inexistencia de programas de desarrollo de proveedores
Estabilidad laboral	Inutilización de estándares de calidad
Capacitación constante sobre el know how	Inadecuados sistemas de mantenimiento
Adecuado estado de maquinaria y equipos	Limitada interacción entre operaciones y el área comercial
Procesos de abastecimiento orientados al cliente	Precio se basa en la competencia (defender posición)
Diversa cantidad de proveedores	Deficientes procesos de publicidad y promoción
Materias primas de calidad	Marca débil en comparación a la competencia
Entregas de abastecimiento (logística interna) es programada	Limitada integración de promoción al mix de marketing
Adecuado manejo de inventarios	Limitados procesos de marketing
Registro apropiado de inventarios	Staff de ventas mediamente amigable
Se cumple con los tiempos de entrega (logística externa)	Limitadas habilidades comerciales
Buen nivel de servicio (logística externa)	Ineficientes sistemas de front y back office
Buenos niveles de calidad, costos de producción y diferenciación de productos	Recursos físicos adecuados, pero no proyectan la verdadera imagen de la empresa
Penetración de producto fácil de conseguir	Equipamiento no es de última generación
Buena localización	Mala publicidad impresa y digital
Alta frecuencia de visitas de clientes diario y semanal a la tienda	Limitada preocupación por grupos de interés
Apropiado asesoramiento de compras a clientes	Bajo crecimiento de ventas
La empresa cumple sus promesas Servicio de calidad	Bajo market share
Canales de comunicación adecuados e información	

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Como se puede observar, existe una gran cantidad de factores internos identificados, no obstante, se procede a priorizar los más relevantes para la empresa “FAG AGRO”, en términos de oportunidades de mejoramiento para ello, se los enlista en la matriz EFI o matriz de Evaluación de Factores Internos, otorgando un peso y una calificación a cada uno de ellos y

finalmente, se establece el desempeño de la organización en cuanto a procesos internos se refiere. La calificación ponderada total obtenida es de 2.67, es decir que, en la actualidad, la gestión interna pasa de un desempeño moderado a casi bueno:

Tabla 14. Matriz EFI

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS (EFI)				
No	FACTORES INTERNOS CLAVES	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
Fortalezas				
1	Clima organizacional agradable	2%	3	0.06
2	Procesos de abastecimiento orientados al cliente	5%	3	0.15
3	Entregas de abastecimiento (logística interna) es programada	5%	3	0.15
4	Adecuado manejo y registro de inventarios	5%	4	0.20
5	Se cumple con los tiempos de entrega (logística externa)	5%	4	0.20
6	Buen nivel de servicio (logística externa)	5%	4	0.20
7	Buenos niveles de calidad, costos de producción y diferenciación de productos	7%	4	0.28
8	Alta frecuencia de visitas de clientes diario y semanal a la tienda	8%	4	0.32
9	Buena confianza, nivel de servicio y seguridad de clientes	7%	4	0.28
10	La empresa cumple sus promesas	7%	3	0.21
Debilidades				
11	Mala publicidad impresa y digital	2%	1	0.02
12	Recursos físicos adecuados, pero no proyectan la verdadera imagen de la empresa	1%	2	0.02
13	Staff de ventas mediamente amigable	2%	2	0.04
14	Limitados procesos de marketing	10%	1	0.10
15	Limitada integración de promoción al mix de marketing	5%	1	0.05
16	Marca débil en comparación a la competencia	4%	1	0.04
17	Deficientes procesos de publicidad y promoción	5%	1	0.05
18	Precio se basa en la competencia (defender posición)	5%	2	0.10
19	Limitada interacción entre operaciones y el área comercial	5%	2	0.10
20	No se aplican actividades de planeación	5%	2	0.10
Totales		100%		2.67
Pregunta Clave: ¿Cómo se considera el factor Interno de su organización?				
Escala Calificación			1	Malo
			2	Moderado
			3	Bueno
			4	Superior

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

1.9. Resumen FODA

En el análisis o resumen FODA se presenta a cada factor crítico de éxito con mayor importancia a juicio del planificador del presente documento, es importante mencionar que, únicamente se incluyen las cinco fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas más relevantes para establecer acciones de mejora en pro del crecimiento sostenible de “FAG AGRO” y sus grupos de interés.

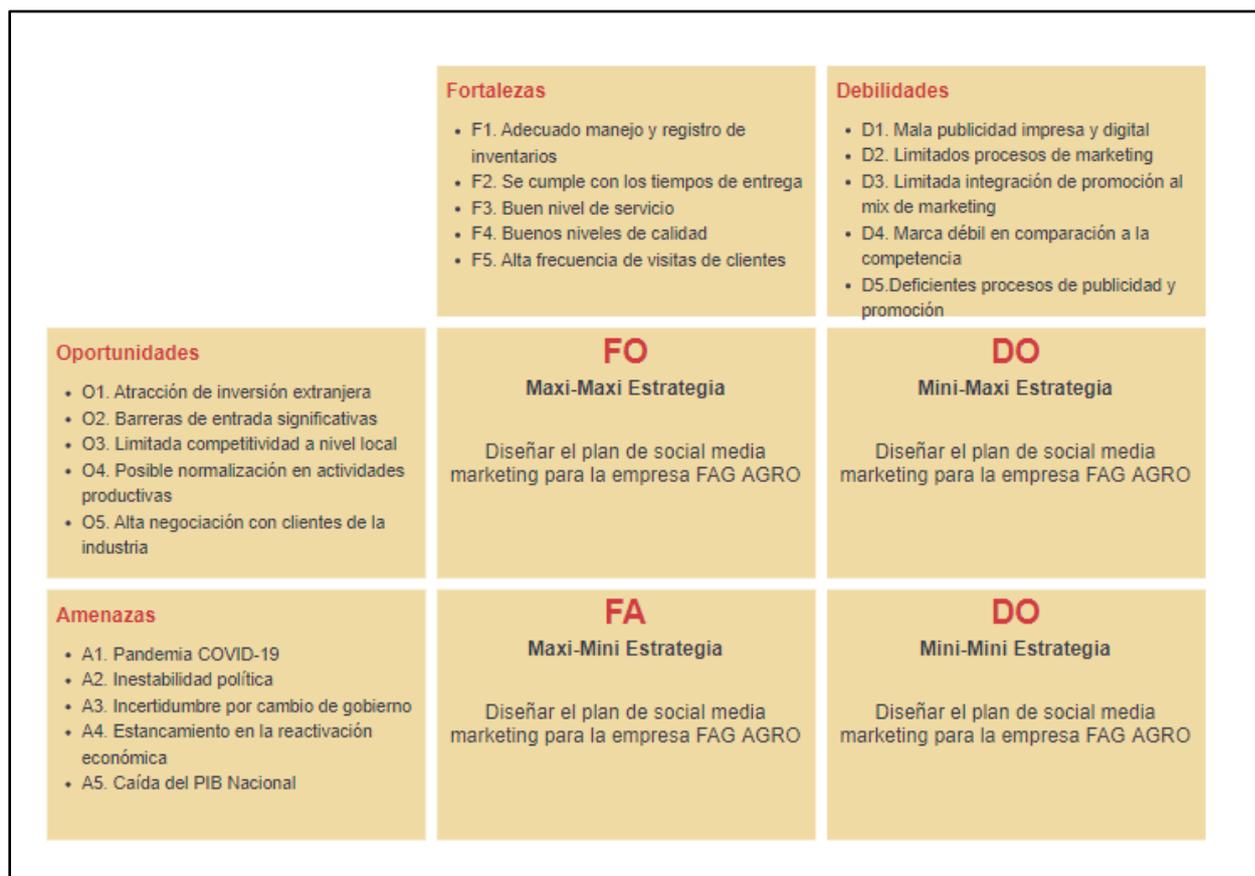


Figura 35 Matriz FODA

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

CAPÍTULO II: PLAN DE SOCIAL MEDIA MARKETING

2.1. Objetivos del plan de social media marketing

La primera sección del capítulo dos del presente plan de social media marketing incluye la declaración de los objetivos de la empresa “FAG AGRO” para que estos a su vez, coadyuven a la consolidación de los siguientes factores:

- Ingresos
- Margen
- Satisfacción del cliente
- Valor de la marca (Smith, 2019)

2.1.1. Filosofía empresarial

Misión

La misión de la firma “FAG AGRO” es ser una tienda especializada de retail de productos agropecuarios, dedicada desde el año 2006 a la comercialización de productos agropecuarios y animales vivos, al por mayor y al por menor. Contando con productos de alta calidad, atención personalizada y asesoramiento durante todo el proceso de compras. Y bajo una constante preocupación por sus clientes y proveedores.

Visión

La visión estratégica de la empresa con una proyección de un plazo no mayor a cinco años (hasta 2025), esta desea conseguir una propuesta de valor con presencia física y online mediante, un rango más amplio de cobertura, diferenciación de productos y un servicio especializado en sus principales nichos de mercado.

2.1.2. Declaración de indicadores

Los principales indicadores o KPI's que coadyuven y garanticen el cumplimiento de objetivos de la organización, estos están declarados de acuerdo con lo que sugiere (Smith, 2019):

Tabla 15. Declaración de indicadores KPI's

KPI	2021			2022			2023			2024			2025		
	Q1	Q2	Q3												
Retorno de la inversión (ROI)															
Ventas															
Market share															
Nivel de conciencia															
Nivel de preferencia															
Puntaje neto del promotor NPS															
Puntuación de sentimiento															
Web site / blog Visitantes únicos															
Web site / blog Duración promedio															
Web site / blog Subscriptores															
Web site / blog Clientes potenciales generados															
Tamaño de base de datos															
Prospectos / Clientes potenciales															
Clientes															
Representantes															
Influencers															
Vistas de página															
Compromiso Me gusta / favoritos															
Compromiso Comentarios															
Compromiso Compartir															
Compromiso Inscripciones															
Puntaje de satisfacción															
Share of voice															
Plataformas de social media															
Seguidores / me gusta - compromiso etc.															

Fuente: (Smith, 2019)

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Los indicadores identificados se proyectan para la temporalidad del plan de social media marketing de “FAG AGRO”, es decir, para los próximos cinco años del periodo comprendido entre 2021 - 2025.

2.1.3. Formulación de objetivos

Para la formulación de los objetivos comerciales o del plan de social media marketing de la empresa “FAG AGRO”, estos se definen bajo el marco bajo las percepciones smart del método RACE (Rearch, Act, Convert, Engage), así también bajo las 5S's (Sell, Serve, Save, Speak y Sizzle). (Smith, 2019):

Tabla 16. Fijación de objetivos

Dimensión	Acrónimo	Verbo infinitivo	Elemento a medir	Límite o enfoque	Meta	Frecuencia de medición	Plazos
5's	Sell - Vender	Elevar	el volumen de las ventas	del portafolio de productos agropecuarios	15%	Anual	5 años
	Serv - Servir	Mejorar	el nivel de preferencia	y satisfacción del cliente	85 puntos	Mensual	5 años
	Save - Ahorrar	Reducir	el porcentaje de costos	por adquisición y retención de clientes	10%	Anual	5 años
	Speak - Conversar	Mejorar	el sentiment score	en comparación a la competencia	90 puntos	Anual	5 años
	Sizzle - Despedir chispas	Alcanzar	el market leader number	dentro del top 20 de la empresas que conforman la industria	Top 20	5 años	5 años
REACH	Reach - Alcanzar	Incrementar	el número de visitas	al sitio web de la empresa y social media	10%	Mensual	5 años
	Act - Actuar	Incrementar	el número de clientes potenciales	de la firma tanto online como offline	1%	Mensual	5 años
	Convert - Convertir	Incrementar	la tasa de conversión	de las ventas online y offline	20%	Anual	5 años
	Engage - Compromiso	Generar	porcentaje de compromiso o número	de los clientes existentes o revisiones, compartir me gusta de 5 estrellas	15%	Anual	5 años

Fuente: (Smith, 2019)

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

2.2. Estrategias del plan de social media marketing

Para poder definir las estrategias de social media marketing de “FAG AGRO”, se procede a descripción de cada uno de los actores sugeridos por (Smith, 2019), como componentes del modelo SOSTAC en el acrónimo S – Strategy – Estrategia:

- Segmentos de mercado
- Objetivos
- Posicionamiento
- Procesos
- Alianzas
- Secuencia
- Experiencia
- Compromiso
- Datos (Smith, 2019, pág. 106)

2.2.1. Segmentos de mercado

Los principales segmentos de mercado que abarca la propuesta de valor de “FAG AGRO” se disponen en asociación a los mercados B2B y B2C, estos cumplen con las siguientes características:

Tabla 17. Segmentos de mercados

	B2B	B2C
 Mercados meta	Objetivo Nicho o especializado. Menos clientes potenciales.	Mercados más amplios
 Concentración	Cientes pocos y concentrados geográficamente provincia Pichincha y mercados regionales	Muchos clientes y dispersos.
 Ventas	Proceso de venta relevante Se basa más en clientes potenciales	Decisión de compra basada en gustos y preferencias de productos de agroindustria
 Negociación	Procesos complejos	Procesos básicos
 Tipo de demanda	Fluctuante y derivada	Directa
 Decisión de compra	Más de una persona, depende de presupuestos.	Normalmente una persona y siendo motivada por gustos y preferencias de productos de agroindustria

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Los mercados considerados como metas del presente plan de social media marketing se basan en dos corrientes; la primera B2B, esta se caracteriza por ser un mercado en donde su nicho es especializado y los clientes potenciales son pocos; por otra parte, en el mercado B2C, se tiene un mercado mucho más amplio. En cuanto a la concentración en el mercado B2B dispone de pocas empresas clientes, concentradas geográficamente en la Provincia de Pichincha y un pequeño sector a nivel regional; con el mercado B2C, existe una mayor concentración de clientes y muy dispersos en la zona anteriormente mencionada.

Como tercer elemento que conforma a la segmentación del proyecto, se tiene al proceso de ventas, para el caso B2B dicho proceso es relevante y generalmente, se basa en el incremento de empresas (clientes) potenciales, para el segmento B2C, se puede pensar que, la decisión de compra es basada en gustos y preferencias y necesidades inmediatas de productos de agroindustria. Los procesos de negociación de la compañía para los mercados B2B son más complejos, mientras que, para B2C son procesos básicos atados más que nada al día a día de los clientes. Los tipos de demanda fluctuantes para B2B y directa en B2C. Finalmente, la decisión de compra en B2B recae en más de una persona, dependiendo mucho del presupuesto

de las empresas; para B2C normalmente, depende de una sola persona y esta decisión es motivada por gustos y preferencias de los productos agroindustriales.

2.2.2. Resumen de objetivos “FAG AGRO”

Tal como se lo hizo, en la formulación de objetivos, a continuación, se presenta una síntesis o resumen de objetivos para que estos posteriormente sean enlazados con las estrategias a definir:

- Elevar el volumen de las ventas del portafolio de productos agropecuarios en un 15% de manera anual, para los próximos 5 años (2021 – 2025).
- Mejorar el nivel de preferencia y satisfacción del cliente en 85 puntos, medido mensualmente para los próximos 5 años (2021 – 2025).
- Reducir hasta en un 10% los costos por adquisición y retención de clientes anualmente, para los próximos 5 años (2021 – 2025).
- Mejorar por 90 puntos el sentiment score en comparación a la competencia anualmente, para los próximos 5 años (2021 – 2025).
- Alcanzar un buen market leader number, encontrándose dentro del top 20 de las empresas que localmente conforman la industria hasta el 2025.
- Incrementar en un 10% mensualmente, el número de visitas al sitio web de la empresa y social media para los próximos 5 años (2021 – 2025).
- Incrementar en un 1% mensualmente, el número de clientes potenciales de la firma tanto online como offline para los próximos 5 años (2021 – 2025).
- Incrementar en un 20% anual, la tasa de conversión de las ventas online y offline para los próximos 5 años (2021 – 2025).
- Generar un 15% de compromiso de los clientes existentes o revisiones, compartir y me gusta de 5 estrellas para los próximos 5 años (2021 – 2025).

2.2.3. Posicionamiento “FAG AGRO”

Como propuesta de posicionamiento “FAG AGRO” planea contar con un top y share of mind tanto para sus clientes existentes, así también, para los clientes potenciales. En el apartado de tácticas se muestra a detalle la forma para lograrlo y los medios necesarios para su implementación.

2.2.4. Procesos

Los principales procesos de la firma se dividen en gobernantes, sustantivos y adjetivos, estos a su vez, presentan la siguiente subdivisión:

- **Procesos gobernantes:** Planeación Estratégica y Control
- **Procesos sustantivos:** Gestión de Compras; Gestión Comercial; Gestión de Cadena de Logística; Gestión de Operaciones.
- **Procesos adjetivos:** Gestión de Talento Humano; Gestión Administrativa – Financiera.

2.2.5. Alianzas

Las asociaciones estratégicas y colaboraciones incluyen alianzas con proveedores y clientes potenciales quienes darían la bienvenida a los productos de “FAG AGRO” incluyendo los contenidos de marketing (digital social media); pero recordando que, estas alianzas tienen que beneficiar a todos los grupos de interés con objetivos y metas claras, roles y responsabilidades.

2.2.6. Secuencia

La secuencia del o estructura de canal de distribución presenta dos vías principales para atender a los segmentos de mercado previamente definidos por el presente plan de social media marketing de la empresa “FAG AGRO”, estas vías se encuentran relacionadas al criterio adquisición cliente versus retención del cliente. (Smith, 2019)

La primera vía dispone de un canal para el segmento B2C, en el cual el proveedor entrega los productos a “FAG AGRO”, para que posteriormente, le empresa disponga los insumos en bodegas o inventarios para luego enviarlas a la tienda departamental y que, finalmente, pueda ser adquirida de manera presencial por el cliente en las instalaciones de esta.

La segunda vía propuesta es para el segmento B2B, en esta opción de canal de distribución conserva la estructura inicial para el mercado B2C, es decir, inicia con la entrega de productos por parte del proveedor y posteriormente, se los almacenan en inventarios, no obstante, se diferencia en que, empresas o varios clientes realizarán pedidos en línea y de acuerdo a los volúmenes de compra se otorgan porcentajes de descuento a través de la generación de cupones, finalmente, para comodidad de los clientes las entregas se realizarán a través de un sistema de logística externa monitoreado en tiempo real sin recargo para envíos con una distancia superior a 10 kilómetros.

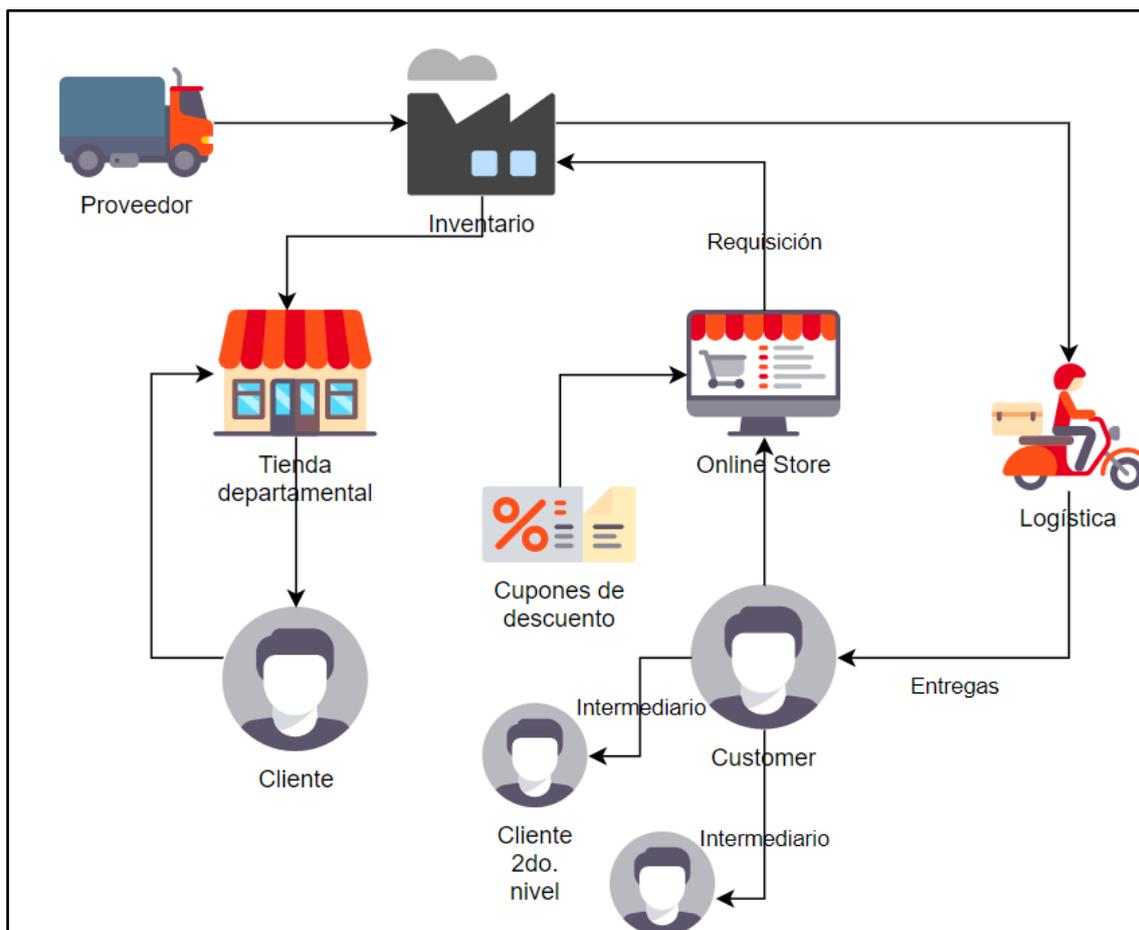


Figura 36 Secuencia canales de comunicación y distribución
Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

2.2.7. Experiencia

“FAG AGRO”, tiene una experiencia de más de quince años con presencia en la industria CIU 4620.1; sin embargo, no fue hasta que en el año 2016 se cambió toda su estructura organizacional y directiva bajo la consigna de ofrecer una mejor propuesta de valor para sus clientes y así también, tratar de garantizar el crecimiento y sostenibilidad empresarial de la empresa.

2.2.8. Compromiso

“FAG AGRO”, desea contar con varios niveles de compromiso de los visitantes de sus redes sociales y página web, estos se basan en la escalera de compromiso de (Smith, 2019) y así también como, la experiencia del cliente (Customer Experience / CX).

En la escalera de compromiso se inicia con la variable calificaciones, esta correspondiente a las escalas de puntuación proporcionadas por los usuarios de las páginas de social media marketing de la empresa “FAG AGRO”, generalmente, asociadas con la cantidad de me gusta y compartir que esta disponga.

Por otro sentido, se tiene las revisiones, estas a su vez se derivan de las experiencias de los clientes que se proporcionan en las diferentes plataformas a manera de contenidos de interés. Posteriormente, el tercer escalón corresponde a discusiones y comentarios entre la empresa, clientes y proveedores y, al final del día conseguir un diseño de productos y servicios cocreados que guardan relación con el cuarto escalón correspondiente a las ideas que se puedan generar a partir de la interacción; todo ello con el afán de fortalecer la relación con estos grupos de interés.

El sexto escalón tributa a los anuncios y técnicas de brandeo que capten una mayor atención y, por consiguiente, generen una mayor atraktividad sobre la empresa y la firma en general. Como penúltimo escalón se cuenta con los procesos internos de la organización, teniendo en consideración que la principal temática que aborda el presente documento se trata de un plan de social media marketing, los principales procesos internos por describir se enfocan en la Gestión Comercial de la empresa. Finalmente, el último escalón corresponde a la mezcla de productos y servicios esto es claro en productos agrícolas, balanceados y veterinarios.

2.2.9. Datos

Los datos con los que cuenta actualmente la empresa son los contactos, direcciones y páginas web del portafolio de clientes de “FAG AGRO”.

2.2.10. Declaración de estrategias

- Incrementar el número de clientes fidelizados y potenciales en un 10% anual.

- Generar penetración de mercado por medio del diseño de 2 campañas y de promoción anuales.
- Desarrollar la nueva imagen de la marca y logotipo durante el periodo 2021 - 2025.
- Acoplar el 100% de las comunicaciones formales e informales a plataformas de social media con las bases de datos de clientes para el periodo 2021 – 2025.
- Alcanzar en un 100% en mejoramiento para los procesos de I+D+i para el periodo 2021 – 2025.
- Emplear estrategias de fijación de precios en un 100% para los procesos comerciales, basándose en los costos, gastos, márgenes de rentabilidad y precios de venta del mercado (competencia) periodo 2021 – 2025.
- Generar alianzas 5 estratégicas con proveedores y clientes anualmente.
- Realizar 2 capacitaciones sobre e-commerce para clientes y proveedores anualmente.
- Incorporar la firma a una aplicación móvil para toma de pedidos y canal de comunicación durante el primer año de ejecución del proyecto.
- Enlazar a la marca con 1 generador de contenido (influencer) anualmente, para realizar campañas publicitarias y de promoción, anualmente.

2.3. Tácticas

- Elevar el número de visitas al sitio web de la tienda en un 80%
- Incrementar el número de "me gusta" o "favoritos" en redes sociales en un 80%
- Alcanzar un buen número de clientes al menos 1K usuarios a nivel local
- Reducir el shopping cart abandonment rate en un 20%
- Mejorar el score de satisfacción al cliente a un 90%
- Diseñar campañas de social media content marketing, al menos una al año
- Elevar el nivel de incentivos en web site al menos en un 25%

- Destinar el 5% de la utilidad a socios para proyectos de inversión
- Asignar descuentos en precios por temporada para penetración de mercado al menos en un 20%
- Contratar paquetes comerciales con Google Ads en Search, Remarketing, Retargeting y Customer match para la incorporación de la propuesta de valor de la empresa
- Disponer de los servicios de anuncios en Facebook, LinkedIn y Programmatic para los productos y servicios
- Contar con presencia de marca en exhibiciones, eventos y conferencias con Agrocalidad.
- Patrocinar eventos en línea y sitios de servicio, mediante la contratación de influencers o generadores de contenidos digitales
- Contratar al menos 2 personas que sirvan como staff de ventas virtual y soporte en el proceso comercial de preventa, venta y posventa
- Diseñar y mejorar la página WEB con SEO y oportunidad de automatización de marketing en un 100%
- Contar con social media pagada, adquirida y de propiedad en un 100% como canales de comunicación y distribución
- Lanzar campañas publicitarias en Twitter, Facebook e Instagram al menos una cada cuatrimestre

Al disponer de la identificación en su totalidad de los objetivos, estrategias y tácticas que engloban el presente plan de social media marketing se realiza una síntesis de ellos en donde se encuentra su declaración, metas y plazos de cumplimiento:

Tabla 18 Plan de social media marketing

PLAN DE SOCIAL MEDIA MARKETING EMPRESA FAG AGRO:

Objetivos:
<ul style="list-style-type: none"> • Elevar el volumen de las ventas del portafolio de productos agropecuarios en un 15% de manera anual, para los próximos 5 años (2021 – 2025). • Mejorar el nivel de preferencia y satisfacción del cliente en 85 puntos, medido mensualmente para los próximos 5 años (2021 – 2025). • Reducir hasta en un 10% los costos por adquisición y retención de clientes anualmente, para los próximos 5 años (2021 – 2025). • Mejorar por 90 puntos el sentiment score en comparación a la competencia anualmente, para los próximos 5 años (2021 – 2025). • Alcanzar un buen market leader number, encontrándose dentro del top 20 de las empresas que localmente conforman la industria hasta el 2025. • Incrementar en un 10% mensualmente, el número de visitas al sitio web de la empresa y social media para los próximos 5 años (2021 – 2025). • Incrementar en un 1% mensualmente, el número de clientes potenciales de la firma tanto online como offline para los próximos 5 años (2021 – 2025). • Incrementar en un 20% anual, la tasa de conversión de las ventas online y offline para los próximos 5 años (2021 – 2025). • Generar un 15% de compromiso de los clientes existentes o revisiones, compartir y me gusta de 5 estrellas para los próximos 5 años (2021 – 2025).
Estrategias:
<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar el número de clientes fidelizados y potenciales en un 10% anual. □ • Generar penetración de mercado por medio del diseño de 2 campañas y de promoción anuales. • Desarrollar la nueva imagen de la marca y logotipo durante el periodo 2021 - 2025. • Acoplar el 100% de las comunicaciones formales e informales a plataformas de social media con las bases de datos de clientes para el periodo 2021 – 2025. □ • Alcanzar en un 100% en mejoramiento para los procesos de I+D+i para el periodo 2021 – 2025. • Emplear estrategias de fijación de precios en un 100% para los procesos comerciales, basándose en los costos, gastos, márgenes de rentabilidad y precios de venta del mercado (competencia) periodo 2021 – 2025. • Generar alianzas 5 estratégicas con proveedores y clientes anualmente. □ • Realizar 2 capacitaciones sobre e-commerce para clientes y proveedores anualmente. □ • Incorporar la firma a una aplicación móvil para toma de pedidos y canal de comunicación durante el primer año de ejecución del proyecto. • Enlazar a la marca con 1 generador de contenido (influencer) anualmente, para realizar campañas publicitarias y de promoción, anualmente.
Tácticas:
<ul style="list-style-type: none"> • Elevar el número de visitas al sitio web de la tienda en un 80% □ • Incrementar el número de "me gusta" o "favoritos" en redes sociales en un 80% □ <ul style="list-style-type: none"> • Alcanzar un buen número de clientes al menos 1K usuarios a nivel local □ • Reducir el shopping cart abandonment rate en un 20% □ • Mejorar el score de satisfacción al cliente a un 90% □ • Diseñar campañas de social media content marketing, al menos una al año □ <ul style="list-style-type: none"> • Elevar el nivel de incentivos en web site al menos en un 25% □ • Destinar el 5% de la utilidad a socios para proyectos de inversión □ • Asignar descuentos en precios por temporada para penetración de mercado al menos en un 20% Contratar paquetes comerciales con Google Ads en Search, Remarketing, Retargeting y Customer match para la incorporación de la propuesta de valor de la empresa • Disponer de los servicios de anuncios en Facebook, LinkedIn y Programmatic para los productos y servicios • Contar con presencia de marca en exhibiciones, eventos y conferencias con Agrocalidad. □ • Patrocinar eventos en línea y sitios de servicio, mediante la contratación de influencers o generadores de contenidos digitales <ul style="list-style-type: none"> • Contratar al menos 2 personas que sirvan como staff de ventas virtual y soporte en el proceso comercial de preventa, venta y posventa • Diseñar y mejorar la página WEB con SEO y oportunidad de automatización de marketing en un 100% • Contar con social media pagada, adquirida y de propiedad en un 100% como canales de comunicación y distribución <ul style="list-style-type: none"> • Lanzar campañas publicitarias en Twitter, Facebook e Instagram al menos una cada cuatrimestre

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

2.4. Mix de marketing

Para establecer el mix de marketing del proyecto es necesario esbozar cada uno de los elementos de este, mediante las 8 P's de marketing.

2.4.1. Producto

Marca actual



Figura 37 Logotipo actual

Fuente: (Fag Agro, 2020)

Diseño sugerido de nueva marca

Bajo el desarrollo del presente documento se decide plantear a la gerencia de la organización refrescar la imagen de la firma mediante el diseño de una nueva marca, generando un concepto minimalista y conservando el mantra de marca o también conocido como slogan:



Figura 38 Diseño de nuevo logotipo "FAG AGRO"

Fuente: (Wix, 2020)

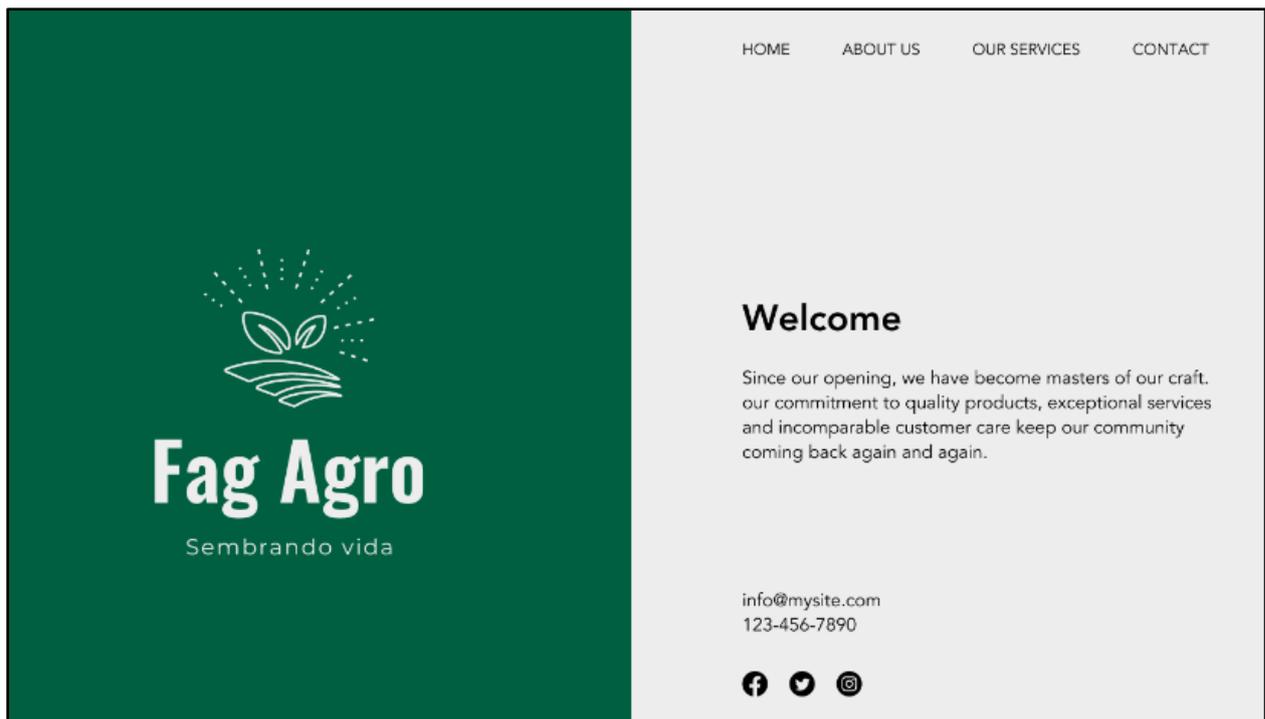


Figura 39 Prototipo web site “FAG AGRO”

Fuente: (Wix, 2020)

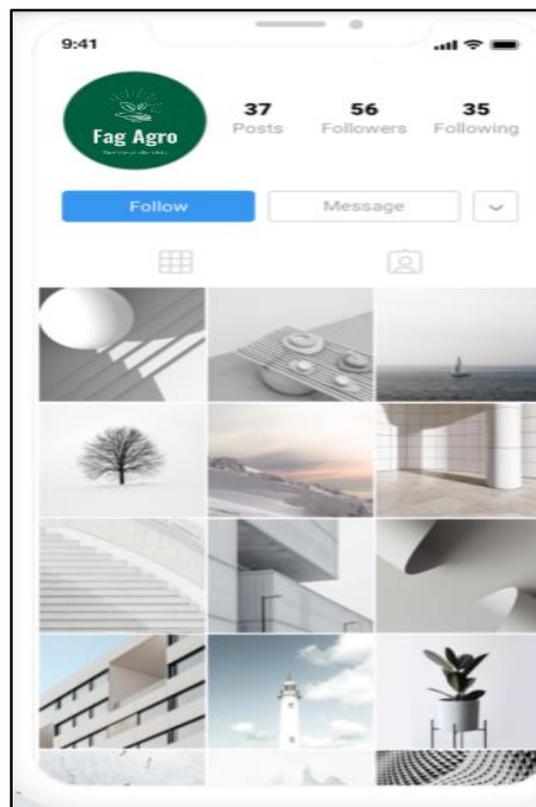


Figura 40 Prototipo social media “FAG AGRO”

Fuente: (Wix, 2020)



Figura 41 Diseño camiseta promocional “FAG AGRO”

Fuente: (Wix, 2020)

2.4.2. Plaza

La plaza o canal de distribución actual es de tipo directo, es decir, los clientes acuden al almacén de expendio “FAG AGRO” para adquirir los productos agropecuarios que requieran, la dirección de esta se encuentra ubicada en las calles Alfareros número 54-44 intersección Unión y Progreso, sector Cotocollao:

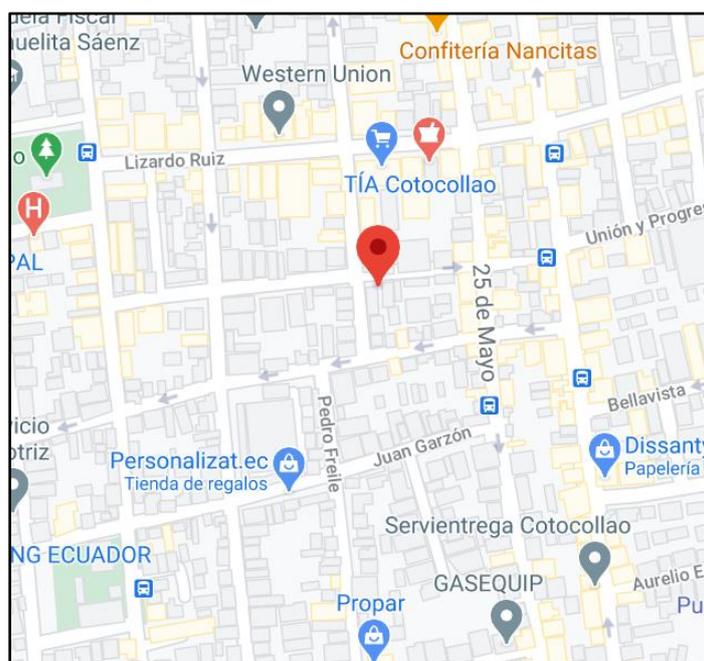


Figura 42 Ubicación “FAG AGRO”

Fuente: (Google Maps, 2020)



Figura 43 Fachada almacén de expendio “FAG AGRO”
Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

La estructura de los canales de distribución puede también presentar las siguientes variaciones, dependiendo nivel de estos:

- El nivel 0, mantiene una relación comercial directa entre “FAG AGRO” y el cliente o consumidor final.
- El nivel 1, FAG Agro comercializa sus productos a un minorista y este a su vez, hace llegar esos bienes de consumo a su cliente.
- Finalmente, en el nivel 2; a diferencia del nivel uno, la empresa inicia su actividad comercial con un intermediario, pasando por una tienda minorista y, por último, recae el producto sobre un cliente o consumidor final.

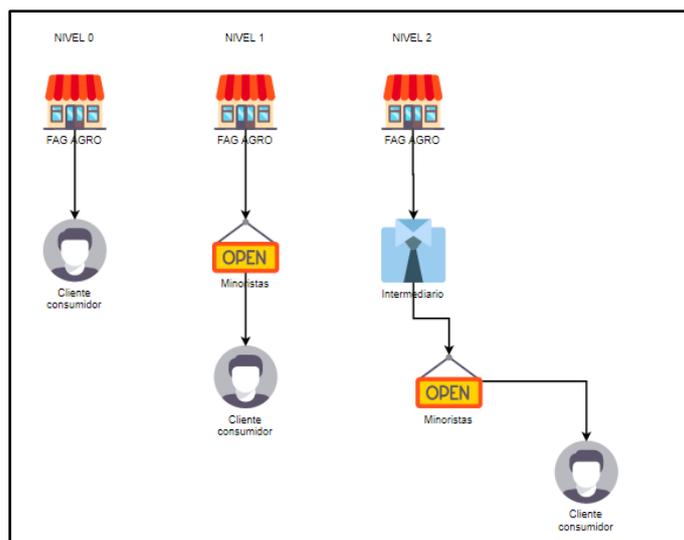


Figura 44 Niveles de canales de distribución
Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

2.4.3. Precio

El precio de los productos de “FAG AGRO” se determina por ingresos / gastos y también en función a los precios de la competencia, no obstante, para el presente plan de social media marketing se quiere trabajar bajo los siguientes métodos de fijación de precios:

- Fijación de precios mediante márgenes
- Fijación de precios para alcanzar rentabilidad

Para la fijación de precios mediante ingresos es importante primero, determinar el costo fijo de cada producto para ello se empleará la siguiente fórmula de cálculo:

Ecuación 1 Costo unitario

$$CU = CV + \frac{CF}{Unidades\ vendidas}$$

En dónde:

CU: Costo unitario

CV: Costo variable

CF: Costo fijo

Posteriormente, se encontrará el precio con margen:

Ecuación 2 Precio con margen

$$PM = \frac{CU}{1 - \text{rentabilidad deseada}}$$

En dónde:

CU: Costo unitario

PM: Precio con margen

Al aplicar esta fórmula se podrá conocer el precio de acuerdo con el margen de rentabilidad que se persiga conseguir mediante los porcentajes establecidos en la definición de objetivos y metas empresariales.

El segundo método de fijación de precios que se utilizará en “FAG AGRO”, corresponde a la fijación para alcanzar una tasa rentabilidad sobre la inversión o también podría ser considerado como el índice RSI o ROI y tendrá la siguiente fórmula:

Ecuación 3 Precio de rentabilidad meta

$$PRM = CU + \frac{RD * CI}{VU}$$

En dónde:

CU: Costo unitario

PRM: Precio de rentabilidad meta

RD: Rentabilidad deseada

CI: Capital invertido

VU: Ventas unitarias

Es importante indicar que, como el portafolio de productos de la empresa es sumamente amplio estas fórmulas aplicarían en una primera fase para la fijación de precios de los bienes de consumo con mayor importancia o volumen de ventas.

2.4.4. Promoción

Los canales de información o también conocidos como mezcla promoción de la tienda “FAG AGRO”, presentan la siguiente estructura de funnel de marketing como propuesta de presentación y/o promoción de la propuesta de valor de empresa.

Por medio de campañas de concientización, campañas de marketing e investigación de consumidores, se pretende participar de manera física y en línea de eventos, publicidad, ferias comerciales, blogs, seminarios web, correo directo, campañas virales, redes sociales, menciones en los medios de búsqueda y más.

Utilizando el internet se busca un compromiso e introducción al posicionamiento por medio del empleo de publicidad en medios tales como: correos electrónicos, contenido dirigido, clases, boletines, etc. Como consideración se puede informar sobre la propuesta de valor, producto y especiales, por medio de campañas de correo electrónico automatizadas, estudios de casos, pruebas gratuitas y más. Todo esto con generar intención de compra mediante, demostraciones de productos y carritos de compras; teniendo a consideración que, las ventas se suman a la corriente nutritiva. Posteriormente se evalúa los resultados de la función de marketing y con todo esto es el cliente quien tiene la decisión de compra; es decir, se completa la transacción de la venta.

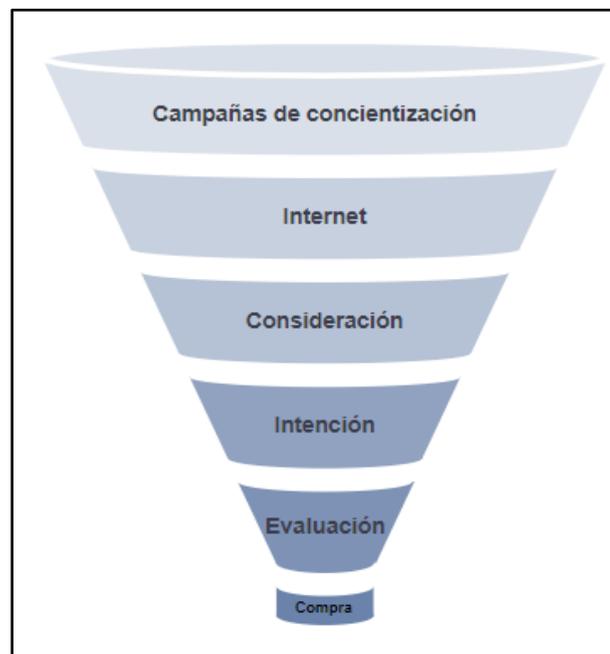


Figura 45 Desarrollo de comunicaciones efectivas
Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

2.4.5. Personas

Para contar con una apropiada gestión de capital humano o personas que forman parte de la empresa, “FAG AGRO” desarrolla un modelo de cambio basado en ocho puntos principales:

- Crear o establecer un sentimiento de urgencia de apuro hacia el cambio.
- Construir formular una coalición orientadora.
- Formar o desarrollar una estrategia para generar cambios.
- Conseguir, comunicar o presentar la visión o estrategia de cambio.
- Habilitar y empoderar a los empleados para que tomen medidas para incorporar cambios
- Generar y formular metas a corto plazo
- Sostener y capitalizar las ganancias o ganancias para producir mejores resultados
- Instituir en la incorporación de nuevos y mejores cambios en la cultura del lugar de trabajo.

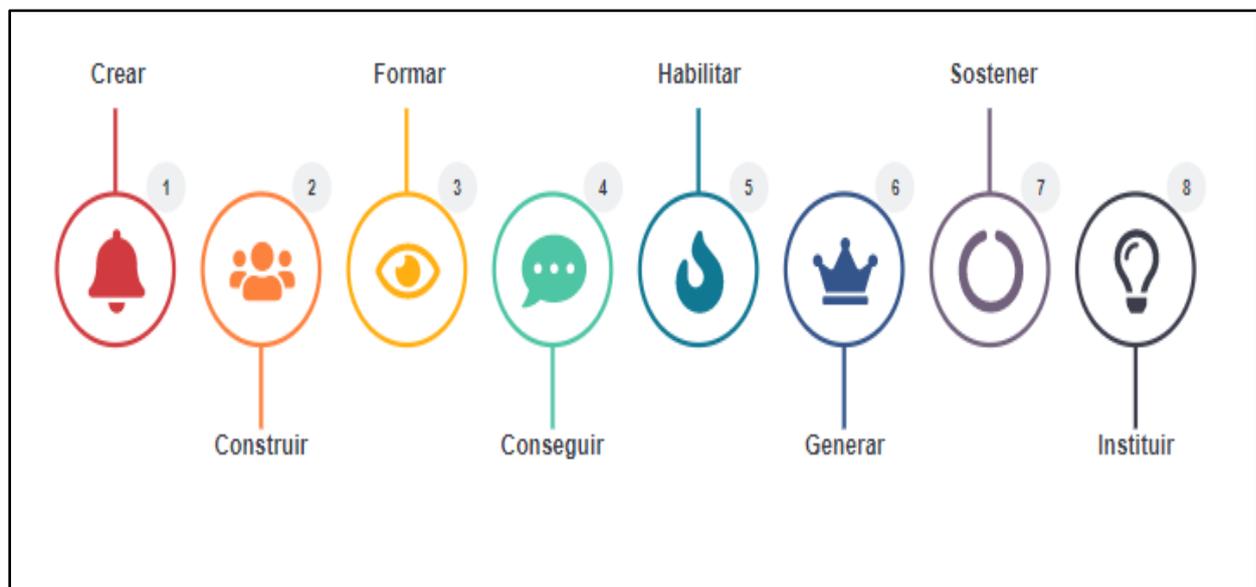


Figura 46 Gestión de capital humano personas
 Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

2.4.6. Servicio

El escenario de servicio con el que se pretende disponer con el presente plan de social media marketing es el siguiente:



Figura 47 Escenario del servicio

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

2.4.7. Recursos físicos

Entre los principales recursos físicos se pueden enlistar a los siguientes:

- Equipos de computación
- Maquinaria de operaciones
- Mobiliario
- Infraestructura física

2.4.8. Procesos

Las actividades comerciales que tributan a la función de marketing del presente proyecto se encuentran asociados a los procesos misionales, sustantivos o agregadores de valor para la tienda, para entender mejor la estructura de dichos procesos se aplica el Diagrama SIPOC, como representación gráfica de estos:

- En la letra S Suppliers o Proveedores, constan todos los proveedores de la empresa ya sea que doten a esta de materias primas o productos terminados.
- En I Inputs o Entradas, lo componen todos los insumos necesarios que sirven para dar inicio al proceso comercial, desde el punto de vista de productos estos insumos son las materias primas o productos terminados; por otra parte, desde el servicio las entradas que se

requieren para el proceso son información de clientes y específicamente la data o bases de datos de estos.

- El flujo de los procesos comerciales o P Process o Proceso, lo conforman la gestión de compras, comercial, operaciones, logística y actividades de posventa.
- Como salidas - outputs, se identifican a la entrega de las materias primas o productos terminados a clientes, facturas comerciales (invoice) e informes de pagos.
- Por último, Customers o Clientes tiene que ver con la satisfacción, fidelización y actividades propias como servicio al cliente.

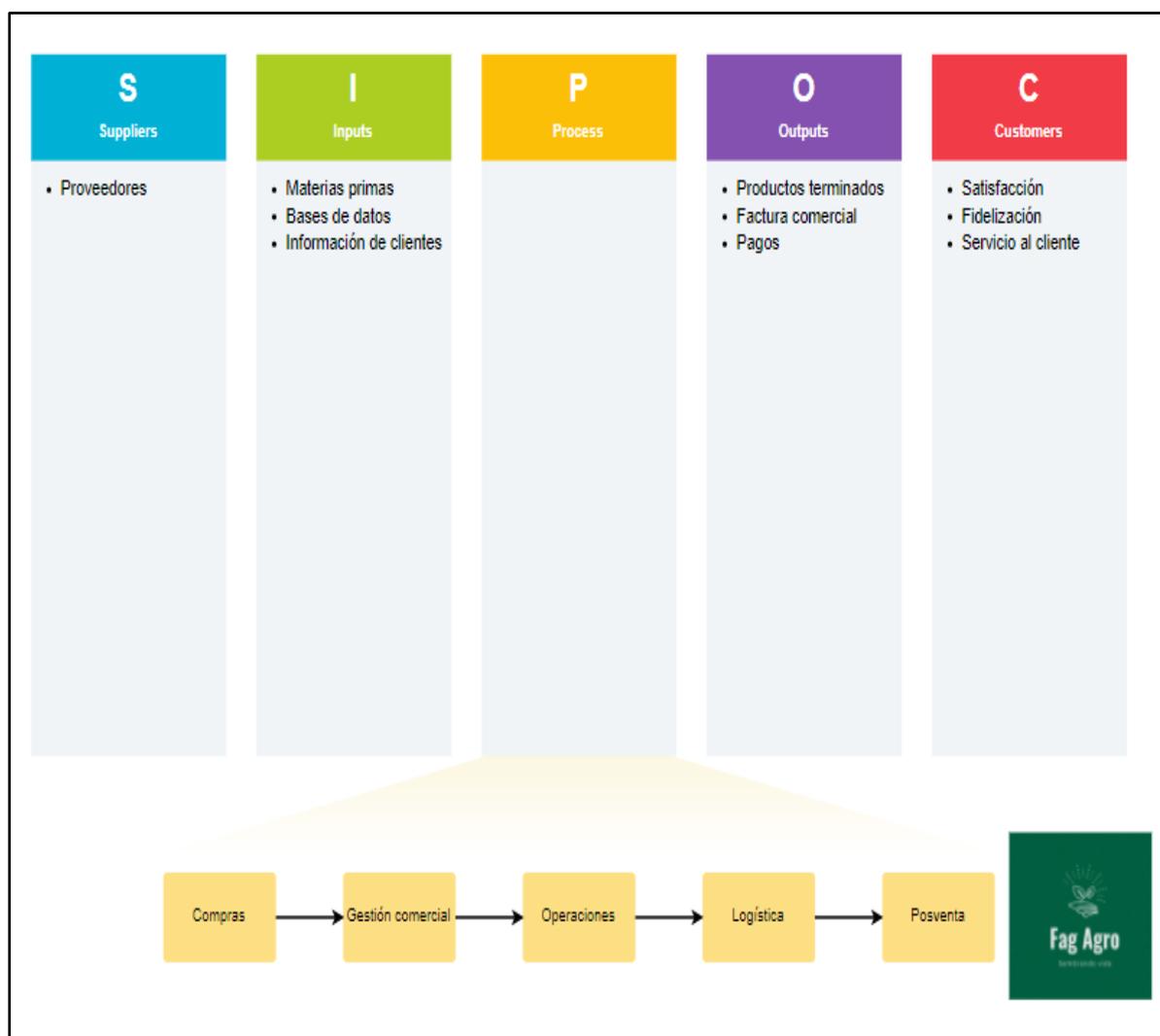


Figura 48 Diagrama SIPOC

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

2.5. Acciones del plan de marketing

Las acciones del modelo SOSTAC se plasman mediante la descripción de actividades en el cronograma del proyecto y así también con la fijación de presupuestos a cada nivel de estrategia o táctica:

2.6. Controles del plan de marketing

Tabla 19 Cronograma y presupuesto de marketing

DESCRIPCIÓN DE TÁCTICAS (ACTIVIDADES)	2021			2022			2023			2024			2025			Presupuesto
	C1	C2	C3	C1	C2	C3	C1	C2	C3	C1	C2	C3	C1	C2	C3	
Elevar el número de visitas al sitio web de la tienda en un 80%																\$1,200.00
Incrementar el número de "me gusta" o "favoritos" en redes sociales en un 80%																\$4,300.00
Alcanzar un buen número de clientes al menos 1K usuarios a nivel local																\$1,120.00
Reducir el shopping cart abandonment rate en un 20%																\$380.00
Mejorar el score de satisfacción al cliente a un 90%																\$278.00
Diseñar campañas de social media content marketing, al menos una al año																\$3,540.00
Elevar el nivel de incentivos en web site al menos en un 25%																\$1,235.00
Destinar el 5% de la utilidad a socios para proyectos de inversión																\$25,000.00
Asignar descuentos en precios por temporada para penetración de mercado al menos en un 20%																\$50,000.00
Contratar paquetes comerciales con Google Ads en Search, Remarketing, Retargeting y Customer match para la incorporación de la propuesta de valor de la empresa																\$2,000.00
Disponer de los servicios de anuncios en Facebook, LinkedIn y Programmatic para los productos y servicios																\$2,500.00
Contar con presencia de marca en exhibiciones, eventos y conferencias con Agrocalidad.																\$1,250.00
Patrocinar eventos en línea y sitios de servicio, mediante la contratación de influencers o generadores de contenidos digitales																\$1,200.00
Contratar al menos 2 personas que sirvan como staff de ventas virtual y soporte en el proceso comercial de preventa, venta y posventa																\$13,000.00
Contar con social media pagada, adquirida y de propiedad en un 100% como canales de comunicación y distribución																\$2,000.00
Lanzar campañas publicitarias en Twitter, Facebook e Instagram al menos una cada cuatrimestre																\$1,200.00
	TOTAL															\$110,203.00

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

2.7. Controles

Se establece un sistema de control por indicadores KPI's en base a metas y valores obtenidos con respecto a cada uno de los indicadores descritos en la fijación de objetivos, los planes de acción o contingencia se generarían en base a la importancia del indicador; a continuación, se presenta una ejemplificación de ello:

Tabla 20 Control por indicadores KPI's

Descripción del Proceso	Indicador	Meta	Valor obtenido	Estado
Elevar el número de visitas al sitio web de la tienda en un 80%	Porcentaje de visitas al sitio web	80.00	55.00	
Incrementar el número de "me gusta" o "favoritos" en redes sociales en un 80%	Porcentaje de me gusta o favoritos en redes sociales	80.00	90.00	
Mejorar el score de satisfacción al cliente a un 90%	Índice de satisfacción al cliente	90.00	90.00	
Contratar paquetes comerciales con Google Ads en Search, Remarketing, Retargeting y Customer match para la incorporación de la propuesta de valor de la empresa	Porcentaje de contratación de paquetes comerciales	80	91	
Disponer de los servicios de anuncios en Facebook, LinkedIn y Programmatic para los productos y servicios	Porcentaje de servicios de anuncios en redes	80	100	

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

2.8. Relación costo beneficio del proyecto

La proyección de ingresos toma como referencia el periodo de ejecución del plan de social media marketing de la empresa “FAG AGRO” 2021 – 2025, los ingresos se proyectan en función a la declaración del objetivo de ventas de contar con un incremento del 15% anual de ingresos, los costos y gastos se estiman sobre un 60% de las ventas esto como dato histórico en función a los ingresos 2015 – 2019 y la utilidad del ejercicio, es la diferencia entre ingresos y costos y gastos de cada año:

Tabla 21 Proyección de ingresos del proyecto

Año	Ingresos / Ventas	Costos y gastos	Utilidad
2021	\$233,148.70	\$160,872.60	\$72,276.10
2022	\$268,121.01	\$185,003.49	\$83,117.51
2023	\$308,339.16	\$212,754.02	\$95,585.14
2024	\$354,590.03	\$244,667.12	\$109,922.91
2025	\$407,778.53	\$281,367.19	\$126,411.35

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

Para la relación B/C, se calcula la utilidad total del periodo, y así también, se detalla la inversión total del plan de marketing, para finalmente, encontrar una relación B/C de 4.42; lo que significaría que por cada dólar que se destine en el plan de social media marketing de “FAG AGRO”, se obtendría un retorno de \$3.32:

Tabla 22 Relación costo beneficio del plan de social media marketing

Ingresos / Ventas	Costos y gastos	Utilidad	Plan de marketing	Relación B/C
\$ 1,571,977.42	\$ 1,084,664.42	\$ 487,313.00	\$ 110,203.00	4.42

Elaborado por: José Francisco Andagoya Guamán

CONCLUSIONES

- Con el análisis de situación S del modelo SOSTAC, se pudo determinar que el entorno y competencia para las actividades comerciales de agroindustria son adversas, principalmente, por cuestiones relacionadas con la pandemia del COVID-19 y la contracción económica del país, no obstante, se evidencia que existen potenciales oportunidades de negocio para garantizar la sostenibilidad en el tiempo de la empresa “FAG AGRO”, así también, dicho análisis permitió conocer que a nivel de procesos internos la empresa goza de una gestión apropiada y presenta varias fortalezas en su accionar actual, sin embargo, sus principales debilidades recaen sobre los procesos comerciales o función del marketing.
- Con los objetivos O del modelo SOSTAC se pudieron fijar objetivos estratégicos basados en las 5's (vender, servir, ahorrar, conversar, despedir chispas) y estructura RACE (alcanzar, actuar, convertir, compromiso), así también se declaró la filosofía corporativa y sistema de indicadores de gestión KPI's; por otro lado, la estrategia S del modelo SOSTAC, se definió el segmento de mercado, estrategias de posicionamiento, se describieron los procesos internos de la empresa, alianzas, secuencia, experiencia, compromiso y datos; resultando con la declaración de diez estrategias; con las tácticas T del modelo SOSTAC se logra declarar 16 tácticas, así también se desarrollan las 8 P's de Marketing; con la A de acciones se establece el cronograma de actividades del proyecto y su presupuesto de marketing social media por un valor de \$110,203.00; con la C de Control, se establece un tabla de control por indicadores y finalmente, la relación costo beneficio del plan de social media marketing es de 4.42; lo implica que el presente proyecto es financieramente viable.

RECOMENDACIONES

- El análisis de situación debe ser realizado con una frecuencia de tiempo no mayor a un año, puesto que, se evidencia que el entorno es volátil y altamente competitivo, esto podría llevar a “FAG AGRO” a establecer mejores estrategias y tácticas que permitan mejorar su ventaja competitiva.
- Se recomienda a la empresa “FAG AGRO” asignar a un responsable para la fijación de planes de contingencia o de acción para los indicadores que no cumplan con su meta esperada, así como también, destinar los recursos descritos durante la presente entrega a fin de que, se pueda cumplir con los pronósticos de ingresos descritos en esta y así también, llevar un control apropiado de la asignación presupuestaria.

BIBLIOGRAFÍA

- Decision Analyst. (2020). *Sample Size Determination*. Recuperado el 21 de Octubre de 2020, de <https://www.decisionanalyst.com/search-results/?q=Sample+Size+Determination>
- Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas. CII 4.0*. Recuperado el 2 de Agosto de 2020, de <https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Ecuador, Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2018). *Panorama Agroeconómico: Ecuador 2018*. Recuperado el 23 de Septiembre de 2020, de http://sipa.agricultura.gob.ec/descargas/panorama_agroeconomico/panorama_agroeconomico_2018.pdf
- Ecuador, Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2020). *Sistema de Información Pública Agropecuaria*. Recuperado el 23 de Septiembre de 2020, de <http://sipa.agricultura.gob.ec/index.php>
- Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (30 de Noviembre de 2020). *Compañías por actividad económica. Sector G*. Recuperado el 01 de Diciembre de 2020, de https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%3%b1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%2
- Fag Agro. (2020). *Fag Agro Agricultura*. Recuperado el 6 de Diciembre de 2020, de <https://www.facebook.com/Fagagro-136092161216017/photos/136093701215863>
- Fag Agro. (2020). *Información financiera Fag Agro - balances financieros*. Quito: Fag Agro.
- Google Maps. (2020). *Ubicación Fag Agro -0.1154157966375351,-78.49566650390625*. Recuperado el 20 de Diciembre de 2020, de <https://www.google.com/maps/dir/-0.1154158,-78.4956665/@-0.1154158,-78.4978552,17z?hl=es>
- Gutiérrez Pulido, H. (2014). *Calidad y Productividad*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Ihs Markit. (20 de Septiembre de 2020). *Executive Summary - Ecuador*. Recuperado el 24 de Noviembre de 2020, de <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=69a4bacd-7ef2-49c3-9212-a7061298d551%40sessionmgr101>
- López Ramos, R. A. (20 de Mayo de 2018). *Propuesta metodológica para la planificación de la estrategia de mercado aplicadas a través de medios digitales para las campañas de prevención y promoción de salud: Caso de Estudio Secretaría Distrital de Salud*. Recuperado el 21 de Noviembre de 2020, de Pontificia Universidad Javeriana de Colombia: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/43559/Documento%20Tesis.pdf?sequence=4>

- Multimedia Marketing. (2005). *Marketing Planning Template*. Recuperado el 2 de Diciembre de 2020, de https://www.multimediamarketing.com/SOSTAC/pdf/sostac_sample.pdf
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generación de Modelo de Negocios*. Madrid: Grupo Planeta.
- Pazmiño, M. F. (11 de Septiembre de 2014). *Diseño de una estrategia de marketing para fidelizar y aumentar visitantes como apoyo a la gestión de mercadeo de la página web de Teleamazonas a través de las redes sociales Facebook y Twitter*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2020, de Universidad Central: <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/2971>
- Price Waterhouse Coopers. (s.f.). *Pharma 2020: Marketing the future; Which path will you take?* Recuperado el 18 de Septiembre de 2020, de <https://www.pwc.com/gx/en/pharma-life-sciences/pdf/ph2020-marketing.pdf>
- Reed, D. (2014). *Sostac: The guide to the perfect digital marketing plan*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2020, de Revista de práctica de marketing directo, de datos y digital. Volumen 16 Páginas 146 - 147: <https://link.springer.com/article/10.1057/dddmp.2014.79>
- Shahzad Trading and Consulting FZE. (s.f.). *Swot and Tows Analysis*. Recuperado el 12 de enero de 2021, de <https://pdf4pro.com/view/swot-amp-tows-analysis-shahzad-training-amp-consulting-48e2cd.html>
- Smith, P. (2019). *Sostac(R) Guide to Your Perfect Digital Marketing Plan*. Londres: Smart Insights.
- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Strickland III, A., Gamble, J. E., Janes, A., & Sutton, C. (2018). *Administración Estratégica Teoría y Casos*. México: McGraw - Hill.
- Universidad Autónoma de México. (31 de Enero de 2004). *3 preguntas básicas de los paradigmas*. Recuperado el 28 de Agosto de 2020, de Revista Unam Vol. 5 N°1: <http://www.revista.unam.mx/vol.5/num1/art1/art1-2b.htm>
- Wix. (2020). *Wix Logo Maker*. Recuperado el 6 de Diciembre de 2020, de [https://www.wix.com/logo/maker/esh/zoe-editor?industry=%7B%22industry%22%3A%225e8b40609e72040019a5df45_5e8b36eb9e72040019a5df41_empresa%20de%20tecnolog%C3%ADa%20agro%22%2C%22isCustom%22%3Afalse%7D&tags=dynamic%2Cfun%2Cmodern%2Ctimeless%2Ccreative%2Ctechy%](https://www.wix.com/logo/maker/esh/zoe-editor?industry=%7B%22industry%22%3A%225e8b40609e72040019a5df45_5e8b36eb9e72040019a5df41_empresa%20de%20tecnolog%C3%ADa%20agro%22%2C%22isCustom%22%3Afalse%7D&tags=dynamic%2Cfun%2Cmodern%2Ctimeless%2Ccreative%2Ctechy%2C)

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta Servqual

Encuesta Satisfacción

Estimados clientes, por favor responder con la mayor sinceridad el presente cuestionario; nos encontramos al momento realizando esta actividad con el afán de conocer la situación actual y el nivel de satisfacción de los productos y servicios de nuestra empresa, pronto les daremos a conocer noticias sobre nosotros.

FAG AGRO



Indique con qué frecuencia usted acude a nuestra empresa?

- Diario
- Una vez por semana
- Una vez cada mes
- Una vez cada seis meses
- Una vez cada año

Siguiente

Aspectos intangibles

Cree usted que FAG AGRO cuenta con equipamiento y apariencia moderna?

Elija 1 si está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir ▼

Considera usted, que los equipos de FAG AGRO?

Elija 1 si está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir ▼

Considera usted, que los empleados de FAG AGRO tienen buena imagen o apariencia?

Elija 1 si está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir ▼

Considera usted, que la publicidad impresa y digital de FAG AGRO son apropiadas?

Elija 1 si está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir ▼

Atrás

Siguiente

Fiabilidad

Considera usted que FAG AGRO proporciona adecuados servicios?

Elegir 

Considera usted que, cuando un usuario requiere servicios y asesoramiento de compras en FAG AGRO, este requerimiento o problema es atendido eficientemente?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir 

Considera usted, que FAG AGRO cumple con sus promesas?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir 

Considera usted, que FAG AGRO se preocupa por sus grupos de Interés?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir 

Considera usted, que FAG AGRO realiza un servicio de calidad?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir 

Considera usted, que FAG AGRO realiza un servicio eficiente con cero errores?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir 

Atrás

Siguiente

Sensibilidad

Considera usted, que FAG AGRO mantiene buenos canales de comunicación?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir 

Considera usted, que FAG AGRO informa de manera adecuada el inicio, durante y después de actividades?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir 

Considera usted, que FAG AGRO atiende de manera rápida los requerimientos de los clientes?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir 

Considera usted, que en FAG AGRO se tiene vocación de servicio?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir 

Considera usted, que FAG AGRO tiene personal suficiente para servicio al cliente?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir 

Considera usted, que en la empresa siempre hay empleados motivados?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir 

Considera usted, que FAG AGRO tiene personal siempre dispuesto a atender las necesidades de sus clientes?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir 

Atrás

Siguiente

Seguridad

Considera usted, que FAG AGRO tiene personal que transmite confianza?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir 

Considera usted, que FAG AGRO tiene personal que se siente seguro realizando sus actividades?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir 

Considera usted, que se siente seguro con la gestión actual de FAG AGRO?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir 

Considera usted, que FAG AGRO tiene personal siempre amable en la atención al usuario?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir 

Considera usted, que FAG AGRO tiene buenos conocimientos con respecto a productos agrícolas, balanceados y veterinarios?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir 

Atrás

Siguiente

Empatía

Considera usted, que en FAG ABRO le brindan un servicio personalizado?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir ▼

Considera usted, que en FAG AGRO se preocupan por los intereses de sus clientes?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir ▼

Considera usted, que en FAG AGRO comprenden las necesidades específicas de sus clientes?

Elige 1 al está nada de acuerdo, 7 muy de acuerdo

Elegir ▼

Atrás

Enviar