

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERO COMERCIAL**

TEMA:

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL
LABORATORIO DE INVESTIGACIONES AGROBIOLAB CÍA. LTDA.,
DEDICADA A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS TÉCNICOS AL SECTOR
AGRÍCOLA DEL ECUADOR.**

AUTORA:

ANDREA DEL PILAR PALADINES TORRES

DIRECTOR:

ING. ANDRÉS RICARDO MOLINA CÓRDOVA

QUITO, JULIO DEL 2011

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Andrea del Pilar Paladines Torres, alumna egresada de la Carrera de Administración de Empresas declaro mediante el presente documento que todos los conceptos desarrollados, análisis realizados y conclusiones del presente trabajo titulado, DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL LABORATORIO DE INVESTIGACIONES CÍA. LTDA., DEDICADA A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS TÉCNICOS AL SECTOR AGRÍCOLA DEL ECUADOR, son de exclusiva responsabilidad de la tutora.

Quito, 05 – 06 – 2011

(f) _____

Andrea del Paladines Torres

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico con todo mi amor a mi padre Luis Javier Paladines Prado que en paz descanse y a mi madre Blanca Carmita Torres Torres

Gracias por existir que con sabiduría, amor y paciencia ha guiado mis pasos, a quien les debo, lo que soy y lo que seré.

De su hija que les ama y les agradece por todo, para quien estoy segura son los mejores padres del mundo y la mejor bendición que dios me pudo dar.

Andrea del Pilar Paladines Torres

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios que me ha permitido culminar mis estudios con éxito y por darme la fortaleza y sabiduría para día a día alcanzar todas mis metas y objetivos.

A mi madre Blanca Carmita Torres Torres y mis hermanos que me han brindado todo su apoyo incondicional en los momentos más duros, por su paciencia, amor, consejos y sabiduría.

Te quiero mucho y mil gracias por todo madre mía.

Andrea del Pilar Paladines Torres

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
GENERALIDADES	3
1.1 ANTECEDENTES Y SÍNTESIS HISTÓRICA.....	3
1.1.1 Descripción del servicio.....	4
1.2 CERTIFICACIÓN Y LOGROS DE LA INSTITUCIÓN.....	11
1.2.1 Certificación de AGROBIOLAB Cía. Ltda.....	11
1.2.2 Logros de AGROBIOLAB Cía. Ltda.....	14
1.3 FILOSOFÍA EMPRESARIAL.....	18
1.3.1 Misión.....	18
1.3.2 Visión.....	18
1.3.3 Valores Institucionales.....	18
1.3.4 Objetivos.....	20
1.3.4.1 Objetivo General.....	20
1.3.4.2 Objetivo Especifico.....	20
1.4 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	21
1.4.1 ORGANIGRAMA DE LABORATORIOS AGROBIOLAB CÍA. LTDA.....	21
1.4.2 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LOS PUESTOS.....	22
CAPITULO II.....	29
ANÁLISIS SITUACIONAL	29
2.1 ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO	29
2.1.1 Macroambiente.....	29
2.1.1.1 Factor Económico	30
2.1.1.2 Factor Tecnológico.....	36
2.1.1.3 Factor Político – Legal	36
2.1.1.4 Factor Social.....	38
2.1.1.5 Factor Ambiental.....	41
2.1.2 Microambiente.....	42
2.1.2.1 Clientes.....	43
2.1.2.2 Proveedores.....	45
2.1.2.3 Competencia.....	47
2.1.2.4 Productos Sustitutos.....	49
2.1.2.5 Entrada Potencial de Nuevos Competidores	49
2.2 ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO.....	51
2.2.1 Capacidades administrativas.....	51
2.2.2 Capacidad financiera	52
2.2.3 Capacidad Tecnológica.....	52
2.2.4 Capacidad del Talento Humano.....	53
2.2.5 Capacidad Competitiva.....	53
2.3 ANÁLISIS F.O.D.A.....	55

2.3.1.1 Fortalezas.....	56
2.3.1.2 Oportunidades.....	56
2.3.1.3 Debilidades.....	57
2.3.1.4 Amenazas.....	57
2.3.2 <i>Matriz de Estrategias</i>	58
2.3.2.1 Factores Internos – Matriz EFI.....	58
2.3.2.2 Factores Externos – Matriz EFE.....	61
2.3.2.3 Matriz de Vulnerabilidad (D-A).....	63
2.3.2.4 Matriz de Aprovechamiento.(F-O).....	65
2.3.2.5 Matriz Evaluación Interna – Externa.....	66
2.3.2.6 Matriz De Perfil Competitivo.....	67
CAPÍTULO III.....	70
3 SEGMENTACIÓN.....	70
3.1 MACROSEGMENTACIÓN.....	71
3.1.1 <i>Mapa de Posición Estratégica de AGROBIOLAB (Matriz de Macrosegmentación)</i>	71
3.1.2 <i>Funciones o necesidades</i>	71
3.1.3 <i>Grupos de Compradores</i>	72
3.1.4 <i>Tecnología</i>	73
3.1.5 <i>Grupo de Clientes – Segmentos</i>	73
3.2 MICROSEGMENTACIÓN.....	75
3.2.1 <i>Segmentación Geográfica</i>	75
3.2.2 <i>Segmentación Demográfica</i>	76
3.2.3 <i>Segmentación por Ventaja Buscada</i>	77
3.2.4 <i>Segmentación de Comportamental</i>	78
3.3 SELECCIÓN DEL MERCADO META.....	82
CAPÍTULO IV.....	83
4 INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	83
4.1 <i>Definición del problema</i>	83
4.1.1 <i>Objetivos de la Investigación</i>	84
4.1.2 <i>Información Secundaria del Mercado</i>	85
4.1.3 <i>Información Primaria</i>	85
4.1.4 <i>Tabulación de Datos y Análisis de Resultados</i>	104
CAPÍTULO V.....	122
5 PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.....	122
5.1 MAPA ESTRATÉGICO.....	122
5.2 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS.....	122
5.3 OBJETIVOS DEL MARKETING.....	123
5.3.1 <i>Objetivos del Marketing</i>	123
5.4 POSICIONAMIENTO.....	123

5.5	POSICIONAMIENTO PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS	124
5.6	ETAPAS DE POSICIONAMIENTO.....	124
5.6.1	<i>Posicionamiento Actual.</i>	124
5.6.2	<i>Posicionamiento Ideal</i>	126
5.6.3	<i>Posicionamiento Deseado.</i>	128
5.7	<i>MATRIZ FODA</i>	128
5.8	<i>MARKETING MIX</i>	131
5.8.1	<i>Producto</i>	131
5.8.2	<i>Precio</i>	133
5.8.3	<i>Plaza</i>	135
5.8.4	<i>Promoción y Publicidad</i>	136
5.8.4.1	<i>Determinación de problemas comunicacionales</i>	136
5.8.4.2	<i>Objetivos Publicitarios</i>	136
5.8.4.3	<i>Estrategias Creativas.</i>	137
5.8.4.4	<i>Plan de Comunicación</i>	139
5.8.5	<i>Personas.</i>	142
5.8.6	<i>Evidencia física</i>	142
5.8.7	<i>Procesos</i>	143
5.9	ESTRATEGIAS PROPUESTAS.	144
5.9.1	<i>Estrategias genéricas</i>	144
5.9.1.1	<i>Diferenciación</i>	144
5.9.2	<i>Estrategias Intensivas</i>	145
5.9.2.1	<i>Penetración de Mercado.</i>	145
5.9.2.2	<i>Desarrollo de Productos</i>	145
5.10	DETERMINACIÓN DE PLAN DE ACCIÓN	146
5.11	PRESUPUESTO DE MARKETING.....	155
	CAPÍTULO VI.....	156
6	EVALUACIÓN FINANCIERA	156
6.1	ESTADO DE RESULTADOS	157
6.2	PORCENTAJE DE CRECIMIENTO DE LAS CUENTAS	158
6.3	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS.....	159
6.3.1	<i>Estado de Resultados sin Plan de Marketing</i>	159
6.3.2	<i>Estado de Resultados con Plan de Marketing.</i>	160
6.3.2.1	<i>Punto de equilibrio con Plan de Marketing.</i>	165
6.3.2.1.1	<i>Punto de Equilibrio en Dólares</i>	165
6.3.2.1.2	<i>Punto de Equilibrio en Unidades</i>	166
	CAPÍTULO VII.....	169
7	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	169
	CONCLUSIONES	169
	RECOMENDACIONES	171
	BIBLIOGRAFÍAS	176

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1-1 Laboratorio de Investigaciones.....	6
Figura No. 1-2 Trabajo General.....	6
Figura No. 1-3 Análisis de plantas.....	7
Figura No. 1-4 Análisis de Suelos.....	7
Figura No. 1-5 Análisis de Suelos.....	8
Figura No. 1-6 Extracto Celular.....	8
Figura No. 1-7 Solución Extraída.....	9
Figura No. 1-8 Solución Extraída.....	9
Figura No. 1-9 Toma de Muestra Para Análisis Foliar en el Cultivo de Banano.....	10
Figura No. 1- 10 Análisis de Agua.....	10
Figura No. 3-1 Equipo de absorción Atómica.....	73

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico No. 1-1 Rosa más Grande del Mundo.....	14
Grafico No. 1-2 Pink Intuition.....	15
Grafico No. 1-3 Gigi.....	15
Grafico No. 1-4 Caja N.- 3000 de la Empresa DOLE.....	16
Grafico No. 1-5 Organigrama de AGROBIOLAB.....	21
Grafico No. 2-1 Macroambiente.....	29
Grafico No. 2.2 Cuentas Nacionales Trimestrales.....	31
Grafico No. 2.3 Inflación Anual.....	32
Grafico No. 2.4 Balanza Comercial.....	31
Grafico No. 2.5 Las 5 Fuerzas de Michael Porter	31
Grafico No. 3.2 Matriz de Macrosegmentación.....	71
Gráfico 3-1 NEMALAB S.A.....	65
Gráfico 3-2 INIAP.....	66
Gráfico 3-3 Libratorios CINCAE.....	68
Gráfico 3-4 Personal de AGROLAB.....	69
Gráfico 3-5 Laboratorio de Química.....	70
Gráfico 3-6 Agrocalidad.....	71
Gráfico 4-1 Pregunta No.1.....	90
Gráfico 4-2 Pregunta No.2.....	94
Gráfico 4-3 Pregunta No.3.....	92
Gráfico 4-4 Pregunta No.4.....	93
Gráfico 4-5 Pregunta No.5.....	94
Gráfico 4-6 Pregunta No.6.....	95
Gráfico 4-7 Pregunta No. 1.....	104
Gráfico 4-8 Pregunta No. 2.....	105
Gráfico 4-9 Pregunta No. 3.....	106

Gráfico 4-10 Pregunta No. 4.....	107
Gráfico 4-11 Pregunta No. 5.....	108
Gráfico 4-12 Pregunta No. 6.....	109
Gráfico 4-13 Pregunta No. 7.....	110
Gráfico 4-14 Pregunta No. 8.....	111
Gráfico 4-14 Pregunta No. 9.....	112
Gráfico 4-15 Pregunta No. 10.....	113
Gráfico 4-16 Pregunta No. 11.....	114
Gráfico 4-17 Pregunta No. 12.....	115
Gráfico 4-18 Pregunta No. 13.....	116
Gráfico 4-19 Pregunta No. 14.....	117
Gráfico 4-20 Pregunta No. 15.....	118
Gráfico 4-21 Pregunta No. 16.....	119
Gráfico 4-22 Pregunta No. 17.....	120
Gráfico 4-23 Pregunta No. 18.....	121
Gráfico No. 5-2 Mapa Estratégico.....	125
Gráfico No. 5-2 Ubicación del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda	137
Gráfico No. 6.1 Comparación de Ventas con Plan de Marketing y Sin Plan de Marketing.....	165
Gráfico No. 6.2 Comparación de los Costos con Plan de Marketing y Sin Plan de Marketing.....	166
Gráfico No. 6.3 Punto de Equilibrio en Proyectado.....	172

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 2-1 Clientes.....	44
Cuadro No. 2-2 FODA.....	55
Cuadro No. 2-3 Matriz EFI.....	59
Cuadro No.2-4 Matriz EFE.....	62
Cuadro No. 2-5 Matriz de Vulnerabilidad.....	63
Cuadro No. 2-6 Matriz de Aprovechamiento.....	65
Cuadro No. 2-7 Matriz de Evaluación Interno Externo.....	66
Cuadro No. 3-3 Matriz de Perfil Competitivo.....	68
Cuadro No. 3-1 Segmentación Geográfica.....	76
Cuadro No. 3-2 Segmentación Demográfica.....	77
Cuadro No. 3-3 Status del Usuario.....	78
Cuadro No. 3-4 Tasa de Uso.....	79
Cuadro No. 3-4 Tasa de Uso.....	81
Cuadro No. 3-5 Status de Fidelidad.....	61
Cuadro No. 5-1 Percepción que tiene el mercado de la competencia.....	125
Cuadro No. 5-2 Matriz FODA.....	130
Cuadro No. 5-3 Precios.....	134
Cuadro No. 5-4 Plan de Acción No.- 1	147
Cuadro No. 5-5 Plan de Acción No.- 2	148
Cuadro No. 5-6 Plan de Acción No.- 3	149
Cuadro No. 5-7 Plan de Acción No.- 4	150
Cuadro No. 5-8 Plan de Acción No.- 5	151
Cuadro No. 5-9 Plan de Acción No.- 6	152
Cuadro No. 5-10 Plan de Acción No.- 7	153
Cuadro No.5 -11 Plan de Acción No.- 8	154
Cuadro No. 5-12 Presupuesto de Marketing.....	155

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 2.1 PIB.....	30
Tabla No. 2.2 Inflación.....	32
Tabla No. 2.3 Inflación.....	34
Tabla No. 2.4 Tasa de Interés.....	35
Tabla No. 6.1 Estado de Resultado Histórico del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.	157
Tabla No. 6.2 Crecimiento Promedio Estimado.....	158
Tabla No. 6.3 Estado de Resultados sin Plan	159
Tabla No. 6.4 Indicadores de rentabilidad sin Plan de Marketing	160
Tabla No. 6.5 Comparación de Ventas con Plan de Marketing y Sin Plan de Marketing..	161
Tabla No. 6.6 Comparación de los Costos de Ventas con Plan de Marketing y Sin Plan de Marketing	162
Tabla No. 6.7 Estado de Resultados con Plan de Marketing.....	164
Tabla No. 6.6 Indicador de rentabilidad con Plan de Marketing	165
Tabla No. 6.7 Punto de Equilibrio en Dólares Proyectado	166
Tabla No. 6.8 Punto de Equilibrio para los Análisis de Suelos	167
Tabla No. 6.9 Punto de Equilibrio para los Análisis de Foliar	168
Tabla No. 6.10 Punto de Equilibrio para los Análisis de Agua	168
Tabla No. 6.11 Punto de Equilibrio para los Análisis de ECP	168

RESUMEN EJECUTIVO

El sector agrícola es el principal consumidor de los servicios que presta el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., el cual se ha visto afectado con los diversos cambios que se han suscitado en estos últimos años como: decrecimiento en las exportaciones en especial en el banano, los diversos cambios climáticos que afecta en gran medida a todos cultivos del país.

Por lo que en la actualidad las empresas a nivel mundial han comprendido que el desarrollo de un plan estratégico de marketing permitirá a la empresa alcanzar un nuevo nivel competitivo a través del desarrollo de estrategias.

Para lo cual el presente trabajo detallará diversas estrategias para alcanzar los objetivos de la empresa.

La metodología empleada consiste en una primera parte el análisis de situación, en la cual se incluyen un análisis externo referido a la evaluación del entorno general y de la industria y un análisis interno que describe las características del servicio, y la filosofía empresarial del laboratorio.

Una segunda parte se desarrolla la segmentación a nivel macro y mico para finalmente seleccionar el mercado meta. Para el tercer capítulo se realiza la investigación de mercado, en donde se define el problema, se realiza la recolección de datos, mediante información proporcionada por la empresa y a través de encuestas.

En el capítulo cuatro se realiza el plan estratégico de marketing en donde se formula los objetivos del marketing, se establece el posicionamiento del Laboratorio, posteriormente se realiza el análisis del marketing mix, así como sus estrategias.

Y finalmente se realiza el análisis financiero en el que se establece como afecta a los estados financieros el diseño plan de un estratégico de marketing, y como se beneficia el Laboratorio de Investigación AGROBIOLAB Cía. Ltda.

INTRODUCCIÓN

El avance de la tecnología, produce la invasión de nuevos opositores a los mercados globales y el aceleramiento del desarrollo de nuevos productos o servicios. Es evidente que, la planificación puede ayudar a las empresas a ser más competitivas en un entorno cambiante. Gracias a la planificación, las organizaciones pueden dar rápidas respuestas a las demandas variables del mundo empresarial, a las condiciones del mercado y a las expectativas de los clientes.

En épocas anteriores, la estrategia se encontraba en los productos que deberían fabricarse y en servicios que deberían brindarse en los mercados a los que irían, las decisiones eran financieras o de marketing; conceptualizándose a este solo como anunciar y vender.

Las empresas dedicaban mucho tiempo a determinar los segmentos que deberían ocupar, los canales de distribución y las inversiones requeridas, la tecnología no recibía igual tratamiento a pesar de que los planes, los equipos y los procesos exigían enormes inversiones.

Con el pasar del tiempo se comenzó a percibir la insatisfacción respecto al modelo estratégico existente. Se tiene la sensación de que los conceptos y herramientas de análisis utilizados hasta ahora no son de gran utilidad en el nuevo entorno competitivo cambiante.

Hoy en día es preciso entender el nuevo sentido de satisfacer las necesidades del cliente, un servicio de calidad, la asignación de un precio adecuado, una promoción eficaz etc. De esta manera, las empresas que brindan servicios podrían venderse muy fácilmente.

Pretendemos en este trabajo, profundizar los conocimientos y dar a conocer la importancia del plan estratégico de marketing que actualmente es muy importante en toda organización, deseosa de involucrarse en el proceso de la globalización.

Este estudio se lo va a llevar a cabo en la empresa AGROBIOLAB Cía. Ltda., la cual viene trabajando por más de 15 años en el sector agrícola, sus principales mercados son las floricultoras y las bananeras.

AGROBIOLAB Cía. Ltda., es un laboratorio de investigaciones dedicada a la prestación de servicios, en la cual se realiza muestras de suelos, aguas, foliares y extractos celulares a las plantas. Cabe recalcar que el cuidado de la planta es muy importante para los agricultores. Por esta razón AGROBIOLAB Cía. Ltda., busca satisfacer esta necesidad a través de la realización de las muestras, el cual proporciona los datos necesarios para conocer el estado de la planta y así poder atacar los problemas que pudieran tener los cultivos.

Adicionalmente AGROBIOLAB Cía. Ltda., brinda un servicio técnico, en el cual da a conocer al agricultor de la importancia de los análisis en las plantas y de posibles problemas que se pueden presentar en los cultivos.

Para poder brindar un servicio de calidad a los clientes AGROBIOLAB Cía. Ltda., cuenta con la acreditación de la Norma ISO 17025 otorgada por la OAE (Organismo de Acreditación Ecuatoriano).

La Norma ISO 17025 cubre todos los aspectos de la gestión de laboratorios; desde la preparación de muestras, la capacidad de realizar pruebas analíticas, hasta el sistema de registros e informes. Incluye revisiones de control de documentos, acciones correctivas y preventivas, condiciones de espacio y medio ambiente, equipos, errores de medición, muestreo y evidencia de rastreabilidad, y demuestra que los resultados de las pruebas y calibraciones efectuadas técnicamente validas.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

1.1 ANTECEDENTES Y SÍNTESIS HISTÓRICA.

AGROBIOLAB Cía. Ltda. Funciona como Compañía de Responsabilidad Limitada de Constitución inscrita el 30 de septiembre de 1994.

Es una institución de investigaciones agrícolas privada, organizada para brindar el servicio de diagnóstico técnico para dar soluciones a los múltiples problemas que presenta la agricultura moderna empresarial.

Este servicio de diagnóstico ha permitido a sus técnicos orientar de mejor manera la asistencia técnica a sus clientes.

Para esto, el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., cuenta con sus propios laboratorios que iniciaron su labor de servicio privado con el advenimiento de la producción florícola en la serranía ecuatoriana y con el auge en el incremento de la producción bananera, por la gran exigencia tanto en cantidad como en calidad de los mercados internacionales.

La calidad de clientes con los que cuenta AGROBIOLAB Cía. Ltda., ha sido un pilar fundamental para su surgimiento, así como su equipo de trabajo que hasta hoy le han dado muy buenos resultados. De esta manera AGROBIOLAB Cía. Ltda., ha venido creciendo, teniendo que ampliar su infraestructura, y su cartera de servicios.

El Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., en la actualidad realiza análisis para las provincias del Guayas, El Oro, Los Ríos, Pichincha y esporádicamente en provincias como Sucumbíos y Orellana.

1.1.1 Descripción del servicio

Para los clientes que han depositado su confianza en el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., y para todos aquellos que buscan la excelencia en el manejo de sus cultivos, se ofrecen los siguientes servicios:

- ***Análisis de Suelo***

Es un proceso químico mediante el cual se trata de imitar lo que las raíces de las plantas hacen para obtener los nutrientes disponibles que se encuentran disueltos en la solución del suelo y además por medio de intercambio iónico conseguir los nutrientes que se encuentran en la fase de intercambio, a buen alcance del sistema radicular.

Mediante métodos validados y con el soporte de la Norma ISO 17025 el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda. , hace posible determinar los contenidos de elementos con carga negativa como nitrógeno, fósforo, azufre y boro y de carga positiva como potasio, calcio, magnesio, sodio, cobre, hierro, manganeso y cinc, acompañados de los parámetros importantes que son el pH, conductividad eléctrica, materia orgánica y capacidad de intercambio catiónica efectiva.

Un buen análisis de suelos con su adecuada interpretación garantiza la generación de una acertada recomendación de fertilización para alcanzar los máximos rendimientos posibles que se pueden lograr con una especie o una variedad determinada con el más alto costo beneficio.

- ***Análisis Foliar***

Es una forma de diagnosticar la cantidad de nutrientes que han sido absorbidos por la planta hasta antes de la etapa de floración, para cumplir con sus requerimientos y lograr el metabolismo necesario para alcanzar de la mejor manera posible el producto final.

El método consiste en una mineralización húmeda que permite despojar de la materia orgánica que compone las hojas y dejar en forma libre sólo a las sustancias minerales.

Una buena interpretación de los resultados, permite diagnosticar qué elementos están en deficiencia o en exceso para complementar la fertilización o disminuirla, según el caso, y así dotar a la planta de un balance nutricional adecuado

- ***Análisis Químico y Microbiológico de agua***

Un análisis del agua de riego es recomendable antes de su utilización, para asegurarnos que la calidad de la misma es apropiada. Además, el agua debe de ser controlada a corto, medio y largo plazo para asegurarnos la validez de dicha agua para fines de riego.

- ***Análisis de Extracto Celular (ECP)***

Es un diagnóstico que se realiza en el torrente circulatorio de la planta hasta antes de la etapa de floración y mediante el conocimiento del grado salino y del pH para conocer cómo se encuentra la vitalidad de la planta y su susceptibilidad al ataque de agentes tanto abióticos como bióticos.

Las muestras son tomas en diferentes órganos de la planta, dependiendo del cultivo, para la mayor parte de ellos que contienen tejidos suculentos, el muestreo se lo realiza en el pecíolo de las hojas o en los tallos florales. Cuando no existe la suficiente succulencia en los tejidos, la muestra es tomada de la inflorescencia, como es el caso de la palma aceitera.

Este tipo de diagnóstico permite realizar cambios necesarios en la fertilización sea edáfica o foliar para contrarrestar los problemas presentes y evitar que estos se presenten posteriormente y no permitan alcanzar los altos rendimientos esperados.

Complementariamente el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., realiza actividades de investigación.

➤ *AGROBIOLAB Cía. Ltda.*

Figura No. 1-1

Laboratorio de Investigaciones



Fuente: AGROBIOLAB Cía. Ltda.

➤ *Laboratorio AGROBIOLAB*

Figura No. 1-2

Trabajo General



Fuente: AGROBIOLAB Cía. Ltda.

➤ *Análisis de plantas*

Figura No. 1-3
Análisis de plantas



Fuente: AGROBIOLAB Cía. Ltda.

➤ *Análisis de Suelo*

Figura No. 1-4
Análisis de Suelos



Fuente: AGROBIOLAB Cía. Ltda.

Figura No. 1-5
Análisis de Suelos



Fuente: AGROBIOLAB Cía. Ltda.

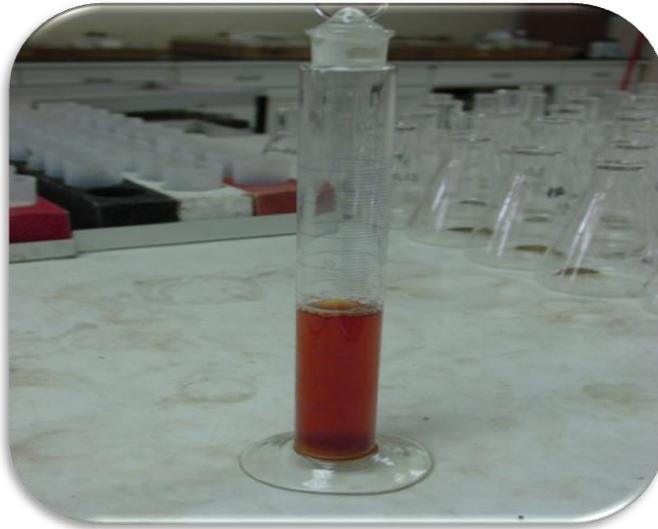
➤ *ECP (Extracto Celular de la Planta)*

Figura No. 1-6
Extracto Celular



Fuente: AGROBIOLAB Cí

Figura No. 1-7
Solución Extraída



Fuente: AGROBIOLAB Cía. Ltda.

Figura No. 1-8
Solución Extraída



Fuente: AGROBIOLAB Cía. Ltda.

- **Análisis Foliar**

Figura No. 1-9

Toma de Muestra Para Análisis Foliar en el Cultivo de Banano



Fuente: AGROBIOLAB Cía. Ltda.

- **Análisis de Agua**

Figura No. 1- 10

Análisis de Agua



Fuente: AGROBIOLAB Cía. Ltda.

1.2 CERTIFICACIÓN Y LOGROS DE LA INSTITUCIÓN.

1.2.1 Certificación de AGROBIOLAB Cía. Ltda.

En un mundo globalizado como en el que actualmente se desenvuelven los seres humanos para poder llegar a ser competitivos y poder alcanzar éxitos es necesario llegar a una diferenciación entre las actividades o servicios brindados para poder enfrentar nuevos competidores y nuevos retos, lo que obliga a alcanzar mayores niveles de calidad para sobrevivir en el mercado tanto nacional como internacional.

Bajo este marco el cumplimiento de estándares y normas internacionales son una herramienta para lograr la competitividad.

Los principios de la estandarización internacional tuvieron sus inicios en el campo electrotécnico con la creación en el año de 1906 de la IEC (International Electrotechnical Commission).

En el año de 1926 se crea la ISA (International Federation of the National Standardizing Associations), asociación que fue la pionera en el área de estandarización en otros campos de actividad. El énfasis del trabajo de la ISA fue la ingeniería mecánica.

Las actividades de la ISA cesaron en 1942, debido a la Segunda Guerra Mundial. Después de una reunión en Londres en 1946, los delegados de 25 países deciden crear una nueva organización " objeto del cual podría facilitar la coordinación y unificación internacional de estándares industriales". La nueva organización, ISO, empezó a funcionar oficialmente el 23 de febrero de 1947.¹

ISO (Organización Internacional de Normalización) es el mayor desarrollador mundial y editor de las normas internacionales.

¹ Eveliux, Historia de la ISO, Octubre 2010, <http://www.eveliux.com/mx/historia-de-la-iso.php>

ISO es una red de institutos de estándares nacionales de 163 países, un miembro por país, con la Secretaría Central en Ginebra, Suiza, que coordina el sistema.²

El poseer un certificado de Acreditación ISO garantiza la existencia de un sistema de calidad capaz de cumplir con los requisitos de los estándares exigidos por el mercado a nivel internacional.

A lo anterior se puede agregar que el lograr una acreditación se convierte en un pasaporte para penetrar en mercados extranjeros. Ya que organizaciones como las europeas exigen una certificación que garanticen la calidad del producto o servicio adquirido, por lo cual obtener una certificación ISO aumenta las posibilidades de las empresas de poder ser parte de otros mercados.

La calidad total es posible alcanzarla mediante una disciplina de las personas que realizan las actividades.

Para el caso del laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda. la Norma ISO 17025 es la que aplica universalmente los procedimientos para alcanzar la calidad total mediante una acreditación otorgada por un organismo de control que para el caso del Ecuador corresponde al Organismo de Acreditación Ecuatoriano (OAE).

El laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., ha venido trabajando por más de 6 años bajo la Norma ISO 17025 usando las metodologías que permiten el diagnóstico del estado nutricional de los suelos de las plantas y de la calidad de agua de riego y durante todo este tiempo ha trabajado con la finalidad de que dichas metodologías sean valoradas hasta llegar a la fase de la acreditación que fue obtenida el 29 de Agosto del 2007 con la emisión del certificado oficial con fecha 19 de Noviembre del 2008.

² International Organization for Standardization, About ISO, Octubre 2010, <http://www.iso.org/iso/about.htm>

Acreditación ISO 17025

La norma ISO 17025 "Requisitos generales para la competencia de laboratorios de prueba y calibración", es una norma internacional que demuestra que los laboratorios de prueba y calibración utilizan un sistema de calidad, son técnicamente competentes y son capaces de generar resultados técnicamente válidos.

La norma cubre todos los aspectos de la gestión de laboratorios; desde la preparación de muestras y la capacidad de realizar pruebas analíticas, hasta el sistema de registros e informes. Incluye revisiones de control de documentos, acciones correctivas y preventivas, condiciones de espacio y medio ambiente, equipos, errores de medición, muestreo y evidencia de rastreabilidad, y demuestra que los resultados de las pruebas y calibraciones efectuadas técnicamente validas.³

³ U.S. Pharmacopeia, Certificación ISO, Octubre del 2010,
<http://www.usp.org/ES/aboutUSP/ISOcertified.html>

1.2.2 Logros de AGROBIOLAB Cía. Ltda.

Como testimonios de lo mencionado referente a alcanzar una calidad total de un servicio, AGROBIOLAB Cía. Ltda., con un sano orgullo ha podido participar en la obtención de la rosa más grande del mundo por la empresa *NEVADO ECUADOR*, la cual conto con un tallo de aproximadamente 2 metros de largo y de una flor con un tamaño de aproximadamente 10 cm.

Para lo cual el laboratorio le ha brindado la asistencia técnica necesaria para que la empresa *NEVADO ECUADOR* pueda obtener una rosa de tan buena calidad, que es requerida en mercados extranjeros como Rusia, Holanda entre los principales.

Grafico No. 1-1

Rosa más Grande del Mundo



Fuente: Nevado Ecuador

La Empresa Nevado Ecuador

Desde Enero de 1998, NEVADO ECUADOR produce las rosas de más alta calidad, en las dos fincas situadas entre 2.750 y 2.950 metros de altitud, a 140 kilómetros al Sur de Quito (Ecuador).

En la actualidad, las dos fincas sigue su crecimiento hasta 45 Hectáreas de cultivo y más de 3 millones de plantas de rosas, algunas de ellas en desarrollo hidropónico, como, por ejemplo, las diversas variedades exclusivas como Red Intuition, Pink Intuition, Gigi, etc..

Grafico No. 1-2

Pink Intuition



Fuente: Nevado Ecuador

Grafico No. 1-3

Gigi



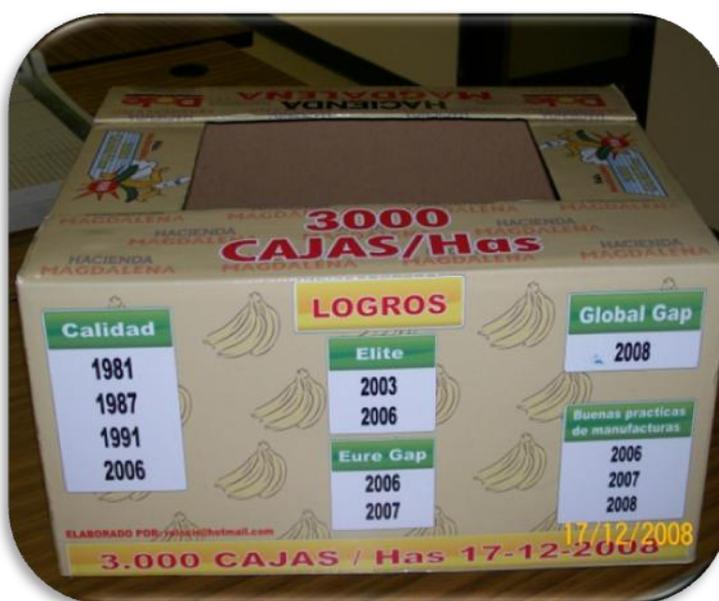
Fuente: Nevado Ecuador

La posición en el mercado de rosas obliga a permanecer siempre en vanguardia de los últimos avances tecnológicos en el cultivo y comercialización de flores.

NEVADO ECUADOR cuenta con 51 variedades de rosas que exporta al mundo entero⁴.

Otro logro alcanzado y testimoniado por uno de nuestros clientes es el de la Empresa DOLE productores de banano, el cual sobrepasado las 3000 cajas por hectárea al año de un banano de excelente calidad que es exportado a diferentes países del mundo.

**Grafico No. 1-4 Caja N.-
3000 de la Empresa DOLE**



Fuente: DOLE Ecuador

⁴ Nevado Ecuador, Bienvenidos a Nevado Ecuador, Octubre 2010, <http://www.nevadoroses.com/es/index.html>

Empresa DOLE Ecuador

DOLE Ecuador forma parte de la Corporación DOLE Food Company, Inc., cuyas oficinas corporativas están situadas en Westlake, EE.UU.

Ecuador pertenece a la región Latinoamérica y la casa matriz está ubicada en San José de Costa Rica.

DOLE Food Company es una corporación de renombre mundial, productora y comercializadora de más de 170 frutas y vegetales, frescos y elaborados en el mundo entero. Cuenta con oficinas en todo el mundo y está geográficamente dividida en 4 zonas:

- DOLE Europa con sede en París, Francia
- DOLE Latinoamérica con sede en San José, Costa Rica
- DOLE Asia con sede en Manila, Philipinas
- DOLE Norteamérica con sede en Salinas, EE.UU.⁵

DOLE Ecuador se encuentra ubicada en el sector de Pueblo Viejo – Provincia de Los Ríos, el cual cuenta con más de 40 años de experiencia en el mercado bananero.

⁵ UBESA (Unión de Bananeros Ecuatorianos S.A), Corporación DOLE, Octubre 2010, http://www.naportec.com/Portal/DolePortal/default_nodo5.asp?idl=5

1.3 FILOSOFÍA EMPRESARIAL

1.3.1 Misión

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes, ofreciendo servicios de calidad y confiabilidad garantizados mediante el cumplimiento de la norma internacional sobre Laboratorios de ensayo y calibración – ISO/IEC 17025, permitiendo así ofrecer un servicio enmarcado dentro de la calidad total.

1.3.2 Visión

Convertirse en referente importante en el país para la provisión de servicios de análisis y consultoría agrícola, orientando el trabajo hacia la excelencia en la gestión de las actividades agropecuarias.

1.3.3 Valores Institucionales

En la perspectiva de velar por la imagen de la empresa y mantener una relación íntegra con los diferentes grupos de interés, personal de la institución, clientes, socios etc., el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., ha establecido un conjunto de valores que regirán su comportamiento y generarán la cultura organizacional e identidad empresarial.

El compromiso de compartir y practicar estos valores empresariales será la base de la convivencia y permanencia en la institución, debiendo formar parte de las actividades diarias de los colaboradores en todos los niveles jerárquicos de la misma.

La continua aplicación de estos principios permitirá potenciar la imagen de confianza que los clientes del servicio de análisis de muestras y consultoría técnica tienen acerca del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.

- **Transparencia**

El Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., es una empresa comprometida en entregar información oportuna, precisa y comprensible sobre los resultados de las muestras solicitadas por los clientes.

- **Responsabilidad**

Todas las actividades que se llevan a cabo por el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., se las realizan con el más alto grado de responsabilidad, conscientes de las consecuencias directas y derivadas de las mismas.

- **Compromiso**

El Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., mantiene un alto grado de compromiso en el cumplimiento de sus funciones y actividades dentro y fuera de la empresa buscando la excelencia para alcanzar sus metas e ideales.

- **Calidad**

El Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., tiene como premisa el poder brindar un servicio con calidad total acorde a las necesidades del mundo globalizado satisfaciendo las necesidades y requerimientos de los clientes mediante un servicio competente, ágil y oportuno.

- **Honestidad**

El Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., es honesto, íntegro, sincero y leal, bajo un enfoque de justicia, equidad y respeto por los principios legales, morales y éticos.

- **Confianza**

El Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., mantiene un buen ambiente laboral y una excelente relación con clientes y proveedores.

1.3.4 Objetivos

1.3.4.1 Objetivo General

Ofrecer un servicio con una gama completa de los diferentes tipos de análisis ofertados (Suelos, Foliares Aguas, Extracto Celular de planta), mediante el cual el cliente pueda conocer la realidad del estado de sus cultivos y plantaciones de ser necesario buscar y tomar las soluciones correspondientes a los problemas existentes basados en dichos análisis.

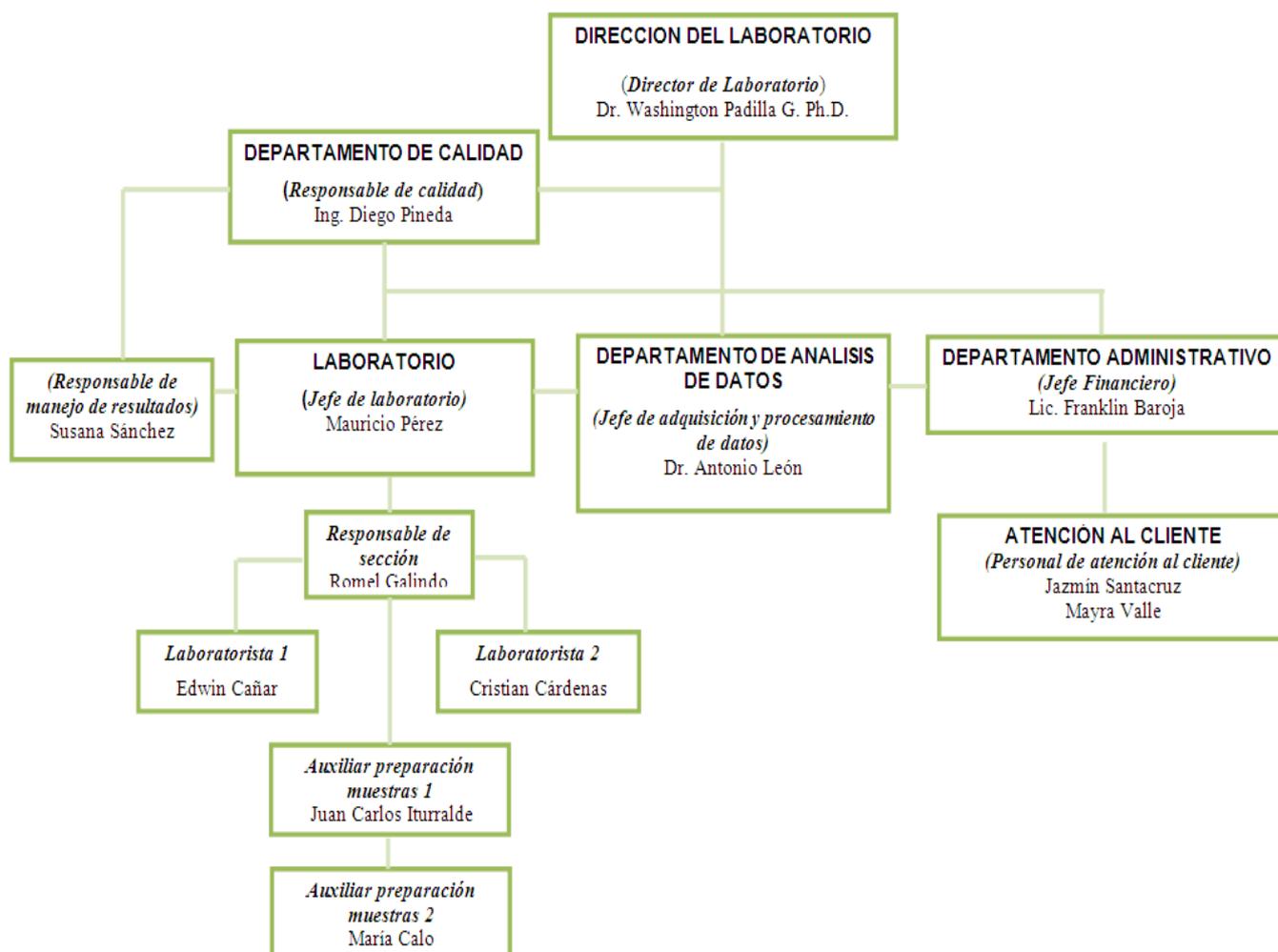
1.3.4.2 Objetivo Especifico

- Dar a conocer a los clientes del sector agropecuario la importancia de realizar análisis de forma continua y planificada de sus cultivos y plantaciones.
- Ofrecer a los clientes un servicio garantizado y con calidad total.
- Buscar constantemente la excelencia y la calidad en el servicio.
- Satisfacer la demanda de los clientes mediante la entrega precisa y oportuna de los resultados de las muestras enviadas y analizadas por el laboratorio.

1.4 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

1.4.1 Organigrama de Laboratorios de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.

Grafico No. 1 -1
Organigrama de AGROBIOLAB



Fuente: AGROBIOLAB Cía. Ltda.

Elaboración: AGROBIOLAB Cía. Ltda.

1.4.2 Descripción General de los Puestos

A continuación, se destacan las funciones más características, de cada uno de los puestos en el organigrama del Laboratorio e Investigaciones AGROBIOLAB. Cía. Ltda.

Director de Laboratorio (DL)

Es la máxima autoridad ejecutiva de AGROBIOLAB.

Sus funciones específicas relacionadas con el Sistema de Gestión de la Calidad son:

- Solicitar, dirigir y gestionar los recursos y el personal del Laboratorio para el logro de los objetivos fijados.
- Asegurar la implantación del Sistema de la Calidad en el Laboratorio.
- Evaluar la aptitud del personal de nueva incorporación.
- Asegurar que el personal comprenda claramente las funciones que debe desempeñar y asegurar su formación.
- Dirigir las reuniones de Revisión del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Emisión de órdenes de compra de suministros y servicios.
- Revisión de ofertas y contratos.
- Coordinación técnica externa.
- Representación externa de AGROBIOLAB.
- Establecer y negociar acuerdos de cooperación con los clientes.
- Cumplir con las responsabilidades que se le asignen en los distintos documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.

Además es la máxima autoridad técnica de AGROBIOLAB dentro de su área de competencia técnica (Laboratorio). Como tal, asume la responsabilidad de que todas las actividades de ensayo sean realizadas de conformidad a lo establecido en la norma UNE-EN ISO/IEC 17025 y los documentos del sistema.

Entre sus funciones cabe destacar las siguientes:

- Aprobación / autorización de los Procedimientos Específicos de Ensayo.
- Elaboración de los programas de formación técnica y de cualificación del personal a su cargo. Firma de los certificados de cualificación.
- Realización de ensayos y calibraciones internas de acuerdo con los procedimientos establecidos.
- Evaluación de los resultados de los ensayos previa la emisión de los informes de resultados (correlación de resultados, verificación de información del cliente).
- Evaluación del control de calidad de los ensayos (revisión de controles internos, evaluación de los resultados de inter-comparación)
- *Firma de informes de ensayo*
- Participar en la elaboración del Programa Anual de Auditorías.
- Asistir y cooperar con el equipo auditor de su área de competencia.
- Cumplir con las responsabilidades que se le asignen en los distintos documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.

En su ausencia, esta función será sustituida por el JLAB, para los aspectos técnicos.

Jefe de Laboratorio (JLAB)

Sus funciones son básicamente las siguientes:

- Programación de trabajos y plazos.
- Realiza la Validación de métodos de ensayo.
- Gestión de los equipos (inventario, registros, identificación, control, etc).
- Gestión de las calibraciones, verificaciones y mantenimiento de los Equipos.
- Implantación del Programa de Calibración/ Verificación y Plan de Mantenimiento de los Equipos.
- Aceptación de los objetos que serán sometidos a ensayo.
- Realización de ensayos y calibraciones internas de acuerdo con los procedimientos establecidos.
- *Revisión y aceptación de solicitudes de trabajo para realización de análisis*

- Supervisión de ensayos.
- Introducción de datos en el Sistema Informático o si el caso amerita en los formularios correspondientes.
- Gestión y supervisión de reclamaciones técnicas.
- Evaluación de los resultados de los ensayos previa a la impresión de los informes de resultados (correlación de resultados).
- Evaluación del control de calidad de los ensayos (revisión de controles internos)
- *Elaboración de informes de ensayo.*
- Establecimiento de Acciones Correctivas y de Acciones Preventivas
- Gestión y supervisión de reclamaciones técnicas.
- Evaluación y selección de proveedores.
- Aceptación de suministros y servicios en función de los criterios que se establezcan.
- Definición de las características técnicas de los equipos a comprar así como de la aceptación de suministros y servicios técnicos comprados.
- Asistir y cooperar con el equipo auditor de su área de competencia.
- Cumplir con las responsabilidades que se le asignen en los distintos documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.

En su ausencia, esta función será sustituida por el RSEC.

Responsable de Sección (RSEC)

Normalmente, es el responsable de la ejecución de los ensayos. Sus funciones son básicamente las siguientes:

- Elaboración de Procedimientos Específicos e Instrucciones de su área de competencia.
- Puesta a punto de los Procedimientos Específicos.
- Mantenimiento al día de la documentación técnica.
- Mantenimiento de equipos e instalaciones.
- Manejo de objetos de ensayo (recepción, codificación, almacenamiento, manipulación y destrucción de objetos de ensayo).

- Realización de ensayos y calibraciones internas que se le encomienden de acuerdo con los procedimientos establecidos.
- Introducción de datos en el Sistema Informático o si el caso amerita en los formularios correspondientes.
- Colaborar con los escalones jerárquicos anteriores en las funciones que se determinen.
- Cumplir con las responsabilidades que se le asignen en los distintos documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.

Laboratorista (LABO)

Sus funciones son básicamente las siguientes:

- Recepción de objetos de ensayo.
- Recepción de suministros y productos comprados por el Laboratorio.
- Realización de los ensayos que se le encomienden de acuerdo con los procedimientos establecidos.
- Introducción de datos en el Sistema Informático o si el caso amerita en los formularios correspondientes.
- Preparación de los ensayos.
- Manejo de objetos de ensayo (recepción, codificación, almacenamiento, manipulación y destrucción de objetos de ensayo).
- Preparación del material necesario para la realización de los ensayos.
- Lavado y esterilización (cuando proceda) de material.
- Cumplir con las responsabilidades que se le asignen en los distintos documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.

Auxiliar de Preparación de Muestras (APM)

Sus funciones son básicamente:

- Lavado, limpieza y mantenimiento del Laboratorio.
- Preparación y almacenamiento de muestras.

- Cumplir con las responsabilidades que se le asignen en los distintos documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.

Responsable de Calidad (RCAL)

Como responsable de la gestión del Sistema de la Calidad, sus funciones son básicamente las siguientes:

- Supervisar la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Controlar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Asegurar la distribución, el control y la difusión de los documentos del Sistema de la Calidad (MC, PGs, PEs) dentro de AGROBIOLAB.
- Identificar los documentos.
- Formación en calidad del personal del Laboratorio.
- Mantener y archivar toda la documentación del personal relacionada con el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Gestionar el sistema de detección de No Conformidades y propuesta de Acciones Correctivas y de acciones Preventivas.
- Supervisar la implantación de Acciones Correctivas y de Acciones Preventivas, al menos en plazo y contenido.
- Seguimiento, control y archivo de los registros de Calidad.
- Participar en la definición de las características no técnicas de las compras a realizar.
- Gestiona las auditorías internas.
- Asistir y coordinar con el DL las Reuniones de Revisión del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Asesoramiento y apoyo, desde el punto de vista de la calidad, a la actuación técnica.
- Cumplir con las responsabilidades que se le asignen en los distintos documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.

En su ausencia, esta función será sustituida por el JLAB.

Responsable de Manejo de Resultados (MRES)

Sus funciones son básicamente:

- Introducción al Sistema Informático de los datos referentes a los clientes.
- Recepción de los informes de ensayo, proveniente del Laboratorio, para la interpretación de resultados, de acuerdo al cultivo.
- Coordinación de las actividades para el cumplimiento de las Normas de Calidad.

Jefe Financiero (JF)

Sus funciones son básicamente las siguientes:

- Elaboración, Manejo del Departamento Financiero y asignación de fondos para la adquisición de materiales, reactivos y equipos del Laboratorio.
- Decidir conjuntamente con el JLAB en la adquisición de los materiales, reactivos y equipos más idóneos del Laboratorio.
- Planificar conjuntamente con el DL, la asignación de fondos, para la participación de cursos y seminarios del personal del Laboratorio.

Personal de Atención al Cliente (PAC)

Sus funciones son básicamente:

- Recepción de solicitudes
- Llenado de formulario de ingreso de muestras
- Entrega de Informes de Resultados de Análisis
- Cumplir con las responsabilidades que se le asignen en los distintos documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Entrega de informes de resultados de análisis.

Jefe Análisis y Procesamiento de Datos (JAPD)

Sus funciones son básicamente las siguientes:

- Elaborar, validar y aplicar las hojas de cálculo a ser usadas en el cálculo de Incertidumbre, calibraciones y Validación de Métodos.
- Verificar que los Gráficos de Control, Exactitud se encuentren actualizadas.
- Revisar semanalmente que los datos ingresados cumplan con los requerimientos establecidos, de lo contrario comunicar tanto al DL, como al JLAB para que se puedan tomar las medidas necesarias para tomar las medidas pertinentes.
- Actualización de Informes de Validación de ser necesario.
- Cuando sea necesario realizar el Análisis Estadístico de los Resultados de las Intercomparaciones llevadas a cabo.
- Verificar que todos los documentos que lo requieran se encuentren debidamente protegidos contra accesos o modificaciones no permitidas.
- Cumplir con las responsabilidades que se le asignen en los distintos documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.

CAPITULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1 ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO

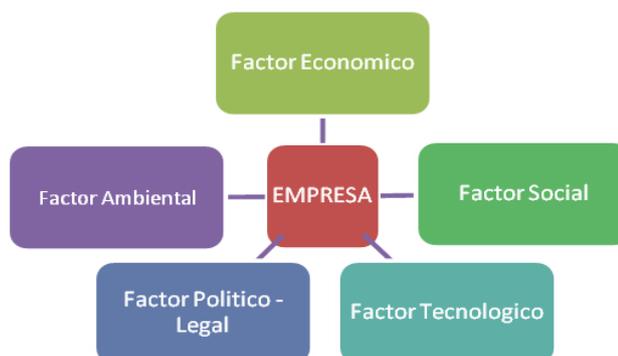
Este análisis está representado por los factores que están fuera de la organización. Ello incluye las fuerzas, los eventos y tendencias con las cuales una compañía interactúa. Generalmente, las fuerzas del medio se consideran “fijas” o “dadas”. No obstante éstas pueden ser influenciadas por la estrategia que se elija y tener un profundo impacto en el negocio y en su éxito potencial. Así, es necesario identificar las fuerzas importantes del medio, evaluarlas y hacerles seguimiento con el fin de que la dirección estratégica de la compañía pueda tomar un curso de acción efectivo. Es así que, este análisis se encuentra dividido en macroambiente y microambiente los mismos que se detallan a continuación.

2.1.1 Macroambiente

El macroambiente está relacionado con las condiciones del país o países en los cuales se desarrolla una organización, aquí se incluye los sectores que afectan de una u otra manera en el desarrollo de la misma, entre estos están los factores económicos, políticos - legales, sociales, tecnológicos y ambientales.

Grafico No. 2-1.

Macroambiente



Autora: Andrea Paladines

2.1.1.1 Factor Económico

Estas variables económicas nos permiten analizar y determinar la situación económica en la que se encuentra nuestro país y la forma en como éstas pueden afectar a la economía del laboratorio, las mismas que se convierten en ayudas económicas para la empresa o en barreras.

- **Producto Interno Bruto (PIB)**

El Producto Interno Bruto es el valor total de la producción corriente de bienes y servicios finales dentro del territorio nacional durante un período de tiempo determinado. El PIB es una magnitud flujo que contabiliza solo los bienes y servicios producidos en el periodo de estudio.⁶

Tabla No. 2.1

PIB

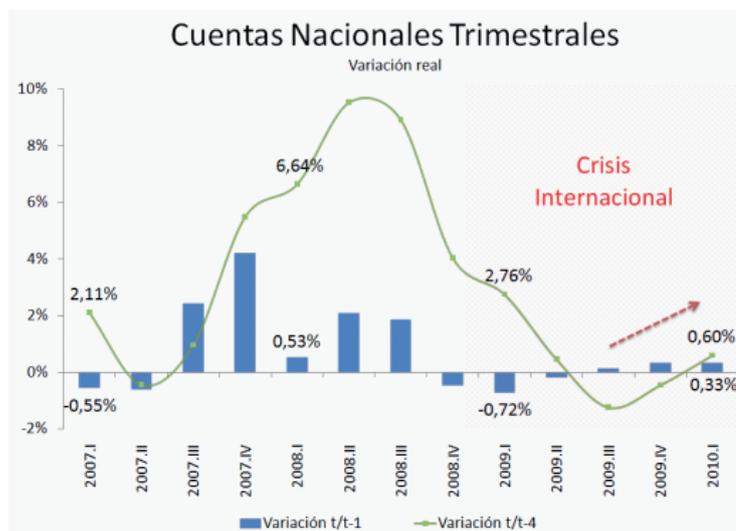
Producto Interno Bruto	2008	2009
Variación Real anual	7,24%	0,36%
USD millones	54.209	52.022
USD millones de 2000	24.032	24.119
Cuentas Nacionales Trimestrales	2009 .I	2010 .I
PIB total (variación real trimestral)	-0,72%	0,33%
PIB total (variación real anual)	2,76%	0,60%

Fuente: Ministerio de Coordinación Política y Económica, Indicadores Macroeconómicos Boletín 2010

⁶ Cedatos Producto interno Bruto ,<http://www.cedatos.com.ec/contenido.asp>, Octubre 2010

Grafico No. 2.2

Cuentas Nacionales Trimestrales



Fuente: Ministerio de Coordinación Política y Económica, Indicadores Macroeconómicos Boletín 2010

Continúa la reactivación económica, evidenciada por un crecimiento anual de 0,60% en el primer trimestre de 2010. La demanda interna es la que más contribuye a este crecimiento, principalmente a través del consumo de los hogares, la variación de existencias y la formación bruta de capital fijo.

Es importante considerar que el aumento del valor del PIB en la economía de un país se constituye en un buen indicador porque permite conocer el crecimiento que presentan las organizaciones y con ello las mejores oportunidades de ampliar sus horizontes y por lo tanto mejorar su posición financiera.

○ **Inflación**

La Inflación es el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes, servicios y factores productivos de una economía a lo largo del tiempo, por lo que, cuando los precios se incrementan más rápidamente que los ingresos personales, el poder adquisitivo de los consumidores disminuye.⁷

⁷ <http://www.econlink.com.ar/definicion/inflacion.shtml>, octubre 2010

Tabla No. 2.2

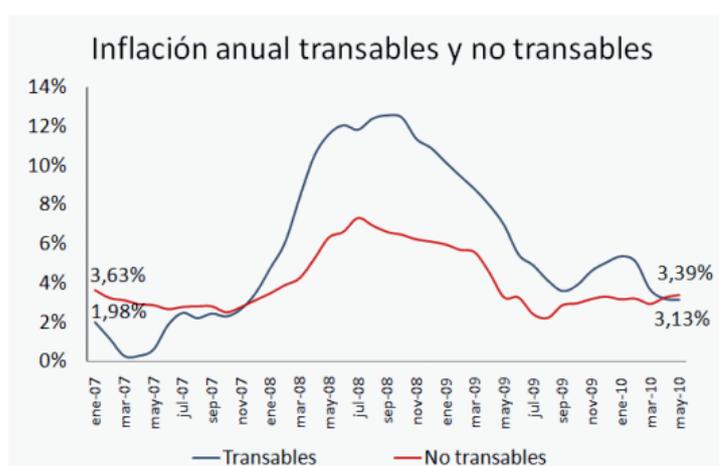
Inflación

Precios	Mayo 2009	Mayo 2010
Inflación mensual	-0,01%	0,02%
Inflación anual	5,41%	3,24%
Inflación acumulada	2,94%	1,88%

Fuente: Ministerio de Coordinación Política y Económica, Indicadores Macroeconómicos Boletín 2010

Grafico No. 2.3

Inflación anual



Fuente: Ministerio de Coordinación Política y Económica, Indicadores Macroeconómicos Boletín 2010

La tasa de inflación anual ha continuado desacelerándose, especialmente en los bienes y servicios transables, es decir, aquellos que son sujetos de comercio con el exterior. Los no transables, por su parte, muestran estabilidad durante los primeros cinco meses de este año. Sin embargo y a pesar que la inflación anual de Ecuador está en 3,2%, ese valor supera a la registrada en Estados Unidos (2%), Colombia (2,07%) y Lima (1% - Perú), lo que afecta al tipo de cambio real.

Considerando la definición de inflación mencionada anteriormente se puede decir el comportamiento de los índices inflacionarios en estos dos últimos años ha presentado una tendencia hacia la baja lo que quiere decir que de cierto modo la economía ecuatoriana está alcanzando estabilidad, por lo que, las personas han tenido mayor poder de adquisición tanto de bienes como de servicios.

○ **Balanza comercial**

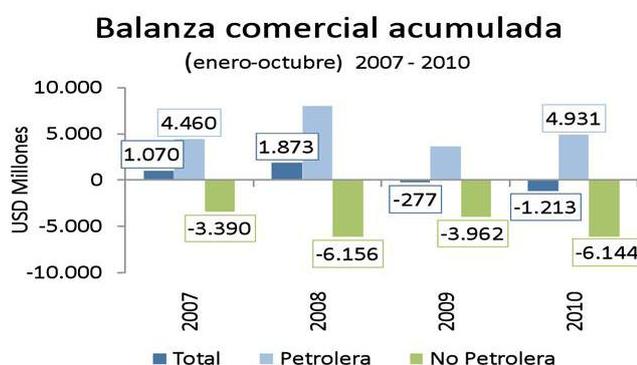
La balanza comercial es la diferencia entre exportaciones e importaciones en otras palabras, el registro de las importaciones y exportaciones de un país durante un período de tiempo.

- Las importaciones se refieren a los gastos que las personas, las empresas o el gobierno de un país hacen en bienes y servicio que se producen en otros países y que se traen desde esos otros países a él.
- Las exportaciones son los bienes y servicios que se producen en el país y que se venden y envían a clientes de otros países.

La balanza comercial se define como la diferencia que existe entre el total de las exportaciones menos el total de las importaciones que se llevan a cabo en el país.

Grafico No. 2.4

Balanza Comercial



Fuente: Ministerio de Coordinación Política y Económica, Indicadores Macroeconómicos Boletín 2010

Con respecto al periodo enero-mayo de 2010 la balanza comercial total presento un déficit de USD -1213 millones. Se observa una ligera recuperación de las exportaciones petroleras en volumen y en valor con respecto al año 2009. El déficit no petróleo (USD 6,144 millones) \$12 millones menos que el registrado en el mismo periodo del año 2008 (USD 6156 millones).

Tabla No. 2.3
Exportaciones

Exportaciones enero-octubre	2009			2010			Variación 2010-2009	
	Volumen (miles de toneladas)	FOB (millones de USD)	Participación % (valor)	Volumen (miles de toneladas)	FOB (millones de USD)	Participación % (valor)	Volumen %	FOB %
Exportaciones totales	22.763	11.102	100,00%	22.057	14.164	100,00%	-3,10%	27,58%
Petroleras	15.501	5.478	49,34%	15.645	7.819	55,20%	0,93%	42,74%
No petroleras	7.263	5.625	50,66%	6.411	6.346	44,80%	-11,72%	12,81%
Tradicional	5.034	2.769	24,94%	4.699	3.010	21,25%	-6,7%	8,69%
Banano y plátano	4.710	1.627	14,7%	4.386	1.709	12,1%	-6,9%	5,0%
Camarón	112	546	4,9%	121	662	4,7%	8,4%	21,3%
Cacao y elaborados	109	294	2,6%	98	312	2,2%	-9,8%	6,4%
Atún y pescado	69	189	1,7%	63	198	1,4%	-8,4%	4,3%
Café y elaborados	34	113	1,0%	31	129	0,9%	-8,7%	14,0%
No tradicional	2.229	2.856	25,72%	1.712	3.336	23,55%	-23,2%	16,82%
Primarias	1.119	756	6,81%	626	840	5,93%	-44,1%	11,0%
Flores Naturales	81	443	3,99%	87	501	3,54%	7,0%	13,1%
Madera	240	81	0,73%	262	108	0,76%	9,4%	33,5%
Productos mineros	520	52	0,47%	36	70	0,49%	-93,2%	34,9%
Otros primarios	279	180	1,62%	241	160	1,13%	-13,4%	-11,0%
Industrializados	1.109	2.099	18,91%	1.086	2.496	17,62%	-2,1%	18,9%
Enlatados de pescado	151	547	4,9%	141	496	3,5%	-6,5%	-9,3%
Vehículos	37	208	1,9%	22	281	2,0%	-39,9%	34,8%
Otras manufac. de metal	59	224	2,0%	81	271	1,9%	36,7%	20,6%
Jugos y conservas de frutas	98	152	1,4%	120	166	1,2%	22,3%	9,0%
Extractos y aceites vegetales	199	173	1,6%	161	161	1,1%	-19,0%	-7,2%
Otros industrializados	566	795	7,2%	561	1.123	7,9%	-0,8%	41,2%

Fuente: Ministerio de Coordinación Política y Económica, Indicadores Macroeconómicos Boletín 2010

Como se observa en la tabla comparativa de los últimos dos años en la exportación de banano hubo una disminución en las ventas del 6,7% sin embargo en las exportaciones de flores hubo un crecimiento del 7,0% lo que para el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., genera una oportunidad para incrementar sus ventas en relación a los análisis nutricionales de las planta

- **Tasa de interés**

La Tasa de Interés Activa es el precio que las entidades financieras cobran por el uso del dinero (costos del procedimiento del préstamo y valoración del riesgo) durante un determinado periodo de tiempo y cuyo porcentaje depende de la valoración que la entidad financiera haga de la posibilidad de recuperar el monto prestado. La tasa de interés activa depende además del ahorro total disponible en el territorio y la existencia de mayor o menor competencia entre entidades financieras.

La Tasa de Interés Pasiva es el precio que los depositantes cobran por mantener su dinero en el banco, consiste en el préstamo que realiza el depositante a la entidad financiera y cuyo porcentaje depende de la valoración que hacen los depositantes entre prestar su dinero a la entidad frente a la posibilidad de destinarlo a otro uso. La capacidad de ahorro que determina la tasa de interés pasiva depende también de la confianza institucional en el futuro además de la posibilidad de destinar un excedente para el ahorro persona o familiar.

Tabla No. 2.4
Tasa de interés

Año	Activa	Pasiva
2007	9,22%	4,78%
2008	9,31%	5,09%
2009	9,15%	5,57%
2010*	9,04%	4,25%

Nota: las tasas del 2010 corresponden del mes de septiembre.

Fuente; Banco Central del Ecuador

Como se observa la tasa activa a disminuido a comparación del año 2009 lo que indica que las instituciones financieras buscan que la empresa pueda acceder a créditos, y de la misma maneras la tasa pasiva a disminuido en casi un punto, generando que los clientes no estén satisfechos por con el interés que se les paga por depositar su dinero.

2.1.1.2 Factor Tecnológico.

Tecnología, término general que se aplica al proceso a través del cual los seres humanos diseñan herramientas y máquinas para incrementar su control y su comprensión del entorno material.

La tecnología en nuestro país es un aspecto con poco desarrollo a pesar de los avances a escala mundial dentro de la inversión en este campo, en general, los países latinoamericanos destinan un mínimo de presupuesto a este sector, al contrario de los países con economías desarrolladas, los mismos que destinan grandes presupuestos al desarrollo de nuevas tecnologías que a la larga beneficiarán la productividad de las organizaciones y por lo tanto del país.

Sin embargo hay que recordar que la tecnología no es únicamente del país que la desarrolla sino también del país que lo adopta a sus necesidades y requerimientos, principio por el cual el Ecuador ya cuenta con grandes avances como el uso masivo del correo electrónico, el internet y la telefonía celular. Es así que esta variable tecnológica es muy importante para todas las empresas puesto que permite un mejor nivel de competitividad, mejores servicios, rapidez en la información, menores costos, atención de calidad para el cliente.

Todas las empresas buscan mejorar sus procesos internos para tener un mejor control de la información financiera, contable, administrativa, de sus productos y de sus empleados, creando así una empresa más moderna que se acople en armonía con los cambios actuales de la sociedad.

2.1.1.3 Factor Político – Legal

○ Político

Política social, forma de intervención del Estado en la sociedad civil. En un sentido más restringido, es el programa de acción del Estado en materia social, dirigido a realizar algún tipo de cambio en las estructuras sociales.

En el Ecuador existen cuatro tendencias políticas con las cuales se identifican los diversos partidos y movimientos políticos tales como: derecha, populismo, centro e izquierda.

Lamentablemente en el aspecto político, Ecuador es uno de los países más inestables y en el cual los innumerables partidos, movimientos y grupos económicos impiden el desarrollo económico, político, social y legal del país.

La situación en el Ecuador aunque aparenta calma y ligera reactivación está llena de inseguridades y desconfianza, ciertos grupos muestran rechazo generalizado hacia el gobierno, sus componentes y un escepticismo hacia los principios y promesas de los partidos políticos.

Para el laboratorio este factor representa una amenaza puesto que en nuestro país no existe estabilidad política la cual genera una pésima imagen a nivel internacional que ahuyenta a la inversión extranjera.

○ **Factor Legal**

Está definido por todas las normas que influyen directa o indirectamente en la empresa, ya sea con el fin de dar protección o imponer restricciones. Las normas jurídicas que inciden en la empresa son de diferente índole, éstas son de carácter comercial, penal, laboral, civil, fiscal originarias en la misma constitución política y otras especiales, según a la actividad a la que se dedica la empresa.

En nuestro caso las leyes y reglamentos que nos competen son:

- Ley de Compañías
- Registro sanitario
- Permiso de los bomberos
- Servicio de Rentas Internas

El factor legal es de considerable importancia para el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., puesto que le permite mantener una correcta normatividad y desenvolvimiento.

Por un lado el factor legal, protege a las empresas para que no existan riesgos en los negocios que realicen, vale indicar que en nuestro país existen leyes adecuadas pero lamentablemente al estar politizada la justicia existen falencias en el cumplimiento de las mismas.

2.1.1.4 Factor Social

Dentro del factor social se encuentran las siguientes variables:

- **Demográfico**

Clima

Ecuador tiene climas y microclimas diferentes. El modelo meteorológico varía según la geografía y las temperaturas son determinadas por su altitud, ubicación y, principalmente por la presencia de la cordillera de los Andes y la influencia marítima.

Las Islas Galápagos y la costa están bajo la influencia de las corrientes del océano.

La corriente del pacífico causa una estación caliente, lluviosa, húmeda de enero a abril, cuando aguaceros torrenciales a menudo interrumpen comunicaciones. El alto promedio de temperaturas de día 30°C (86°F), y esto es cuando los turistas, visita las playas para relajarse. De mayo a diciembre, corrientes del sur son frescas y mantienen las temperaturas bajas y es poco probable que llueva, aunque sea el cielo a menudo este gris, húmedo y nublado, sobre todo en julio y agosto.

Esta región posee un clima tropical o ecuatorial, cuya temperatura media anual varía entre 22 y 26 °C. Se caracteriza por las constantes precipitaciones en forma desigual en los distintos lugares y durante todo el año; los principales meses de lluvia se sitúan entre diciembre y mediados de mayo, período considerado como de invierno. Esta desigualdad en la precipitación pluvial obedece al efecto de las corrientes marinas de Humboldt y El Niño.

La Sierra registra climas diversos, y no sólo en sentido latitudinal, sino también a causa de la orientación de la cordillera con respecto al movimiento de las masas de aire. Las zonas bajas de los flancos exteriores tienen en común las temperaturas altas que, incluso en la época más fresca, no descienden por debajo de los 20 °C. Otra es, por el contrario, la distribución de las precipitaciones que, aun siendo abundantes, fluctúan entre máximos y mínimos, siendo de notar, por ejemplo, que El Puyo, a 800 m de altura, registra unos 5.000 mm de lluvia al año, mientras que otros parajes apenas rebasan los 1.500 mm.

La región del Oriente más próxima a la cordillera acusa características subtropicales, con temperaturas que oscilan alrededor de los 20 °C; pero la zona propiamente selvática se distingue por un clima de tipo ecuatorial, con humedad muy elevada y temperaturas que revelan insignificantes oscilaciones estacionales, según lo prueba el dato de que se registre una temperatura media de 24 °C en el mes de julio y 25 °C en el de enero. El sector experimenta la influencia alterna de las masas de aire cálido y húmedo procedentes del Atlántico (alisios de noreste y de sureste) y es, por lo tanto, muy lluvioso. Se reciben precipitaciones a lo largo de todo el año, con medias que pueden alcanzar con facilidad hasta los 4.500 milímetros.

Recuerde el adagio ecuatoriano que las cuatro estaciones pueden ser experimentadas en un día, y el aspecto más fiable del tiempo de Ecuador es su imprevisibilidad.⁸

Actualmente el clima del país es muy variable por lo que los cultivos se ven afectados de forma drástica, inclusive dañando toda la producción por lo que se convierte en una amenaza para el

Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.

Superficie cultivada.

La superficie de tierra cultivada en Ecuador llegó a 5,9 millones de hectáreas en 2009, lo que representó un crecimiento de 0,48% con respecto a 2008, según los

⁸ En-Ecuador.com, <http://www.en-ecuador.com/clima.php> octubre 2010

últimos datos de la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (ESPAC).

Esta encuesta, que se ejecuta de forma anual el último trimestre del año, fue realizada a 42.214 Unidades de Producción Agropecuaria (UPA). Antes el INEC se demoraba en entregar esta información 18 meses, ahora lo hacemos en seis meses. Los formatos de publicación son más amigables y –al igual que todas las estadísticas del INEC desde el año 2007- son de absoluta gratuidad y apertura para cualquier usuario, desde las bases de datos hasta los resultados.

Según el estudio, la mayor superficie de tierra cultivable está destinada en primer lugar a Pastos Cultivados con el 30,15%, seguido de los Cultivos Permanentes con el 11,42% y los Cultivos Transitorios con el 8,71%.

Dentro de la encuesta se investigan 26 cultivos agrícolas entre ellos banano, café, cacao, arroz y maíz suave. Todos estos registraron crecimientos en sus producciones como en las superficies cosechadas.

El artículo que mayor incremento registró en su producción fue el maíz suave con un crecimiento de 35,6% respecto al 2008, seguido por la producción de cacao que subió 27,9%.

Mientras que el café registró el menor crecimiento en su producción entre el 2008 y 2009 con un 4,8% y un incremento en su superficie cosechada de 2,04%.

En lo referente a la producción de banano, esta llegó a las 7,6 millones de toneladas métricas, un 13,97% más que lo registrado en 2008. Mientras que la superficie cosechada se incrementó en 0,27%. Los Ríos es la provincia que más se dedica al manejo y explotación de este cultivo con el 49,03% de la producción a nivel nacional, seguido de El Oro y Guayas con 24,4% y 20,4% respectivamente.⁹

⁹ Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua, www.inec.gov.ec, octubre 2010

2.1.1.5 Factor Ambiental.

El medio ambiente es un conjunto de elementos abióticos (energía solar, suelo, agua y aire) y bióticos (organismos vivos) que integran la delgada capa de la Tierra llamada biosfera, sustento y hogar de los seres vivos.

Una nueva tendencia con un enfoque de gestión ambiental que coloca el acento en la prevención de la contaminación, más que en su control final.

Pymes, de los diversos sectores y en todas las regiones, han desarrollado este concepto de manera cooperativa entre sectores público y privado. A través de un grupo de empresas de un sector productivo y los organismos del Estado logran convenir metas, plazos y condiciones de manera conjunta.

A través de la búsqueda de la eficiencia productiva, las empresas que implementan estos acuerdos, ganan en competitividad y en desempeño ambiental. En los casos recogidos en este estudio se refieren al manejo ambientalmente adecuado de ríes y riles (generación, reciclaje, recuperación, reutilización, tratamiento y disposición final), disminución en los consumos de agua, prevención de riesgos y capacitaciones.

10

Para lo anterior, debe conocer y evaluar las iniciativas que promuevan la producción limpia y la prevención de la contaminación en el sector productivo, y velar por que se adopten las acciones necesarias en diversas instituciones públicas o privadas para tal fin.¹¹

Los países que se integraron a un sistema nuevo de producción limpia son 7 ((Bolivia, Colombia, Chile, Ecuador, Panamá, Perú y Venezuela). Uno de los países que ha puesto énfasis en la producción limpia es Ecuador, puesto que en conjunto con el Ministerio de Turismo y Ambiente, ha elaborado la Estrategia Ambiental para el Desarrollo Sostenible en el Ecuador cuyo objetivo central es el “Promover, desde

¹⁰ http://www.produccionlimpia.cl/link.cgi/?tpl=documentos_por_region.tpl®ion=Metropolitana&boto

¹¹ <http://www.itacab.org/redes/produccionlimpia/default.asp>

la gestión ambiental, el desarrollo basado en la conservación y el uso sostenible de la biodiversidad y los recursos naturales del país”.

Los criterios en los que se basa esta estrategia son de Viabilidad económica, Visión de futuro, Participación, Descentralización y Cooperación Internacional. Se ha definido tres niveles de intervención prioritaria: 1) La conservación y aprovechamiento sostenible del capital natural, 2) El control y mejoramiento de la calidad ambiental en los centros urbanos y en las áreas rurales y 3) La intervención urgente en ecosistemas frágiles y amenazados, en áreas geográficas con graves problemas socio-ambientales, en las ciudades que tienen fuerte crecimiento demográfico y en aquellas con graves problemas de contaminación.

En la mencionada Estrategia, se destaca como uno de las operaciones a desarrollar, el enfrentar el mejoramiento de la calidad ambiental en los centros urbanos y en las áreas rurales para lo cual tiene como principio y actividad fundamental la prevención y el control de la contaminación.

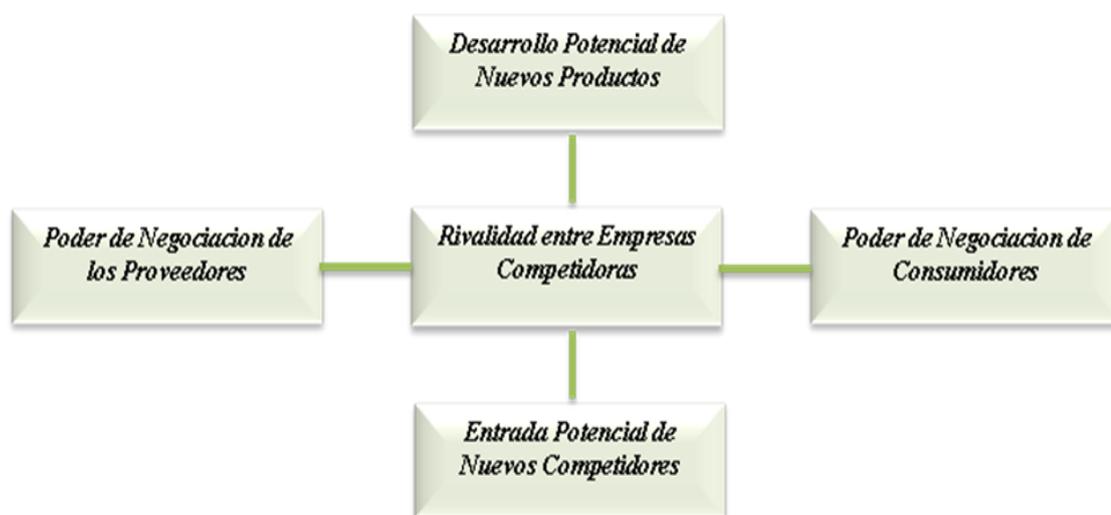
Una de las acciones básicas de prevención de la contaminación es la Producción Limpia, la misma que promueve el uso de tecnologías limpias en sectores productivos y de servicios.

2.1.2 Microambiente

Para el análisis del Microambiente del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., se han considerado técnicas de investigación de observación mediante documentos proporcionados por la organización y entrevistas realizadas al Gerente de la Compañía Dr. Washington Padillas G. Ph.D. Este estudio se basa en el modelo desarrollado por Michael Porter denominado “Las cinco fuerzas Básicas de Porter” las mismas que han permitido analizar la estructura competitiva de una organización.

Grafico No. 2.5

Las 5 Fuerzas de Michael Porter¹²



2.1.2.1 Clientes

Los clientes son personas u organizaciones con necesidades por satisfacer, con dinero para gastar y la disposición de gastarlo.¹³

Los clientes del Laboratorios de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., son empresas dedicadas al sector agrícola los que adquieren los servicios que proporciona el laboratorio y a cambio de ello efectúan un pago.

Cuadro clientes

¹² Michael E. Porter, Estrategia Competitiva, EDICIÓN REVISADA 2005, Pág. 20

¹³ Stanton-Etzel-Walker, Fundamentos de Marketing, 11 EDICIÓN, Pág. 48

Cuadro No. 2-1

Clientes

CLIENTE NOMBRE	CLIENTE RAZON SOCIAL	CLIENTE DIRECCION	TELEFONOS
AGROFLORA	DAVALOS MAURICIO ECON.	Multicentro, P5 366-122-365-231/2	02-552-120
JARDINES DE CAYAMBE	JARDINES DE CAYAMBE, ING.PORFIRIO CORREA	AYORA - CAYAMBE 526-793	02-550-818
AGRIFUL CIA. LTDA.	AGRIFUL /STEFAN LOMMEN	JOSEGUANGO 03-2-710-499	- -
AGROTAMBO	HDA. EL TAMBO	MACHACHI	02-309-093
ENTRIX	PROYECTO ARCO	COSANGA - QUIJOS	02-473-117
ENTRIX DE LAS AMERICAS	ENTRIX DE LAS AMERICAS	QUITO	
ENVIROTEC CIA. LTDA.	PROYECTO E.I.A. JOAN 2	ORIENTE ??	
EPACEM / JOSE IPAZ	VALLE DEL SADE	VALLE DEL SADE	
EPACEM S.A.	LA MARIA / FERNANDEZ EDUARDO	STO. DGO.	
EPKO CIA. LTDA.	EASTMAN FERNANDO	AVE. 12 DE OCTUBRE 1942	02-225-813
EQFLOR / VELA DAVID ING.	EQFLOR	PIFO 237-9292	
EQR-EQUATOROSOS C.A.	DONOSO FERNANDO	ALONSO DE TORRES Y AV. EL PARQUE EDF.CENTRUM OF.20	02-448-990
AGRINAG	ZONA 1	LATACUNGA	
AGRIPAC QUITO	FLOREXPO	CAYAMBE	02-672-017
AGRIROSE CIA. LTDA.	AGRIROSE	PASTOCALLE - COTOPAXI 03-712-089	03-712-193
AGRIVILT S.A.	HDA. AGUAS CLARAS	QUEVEDO 09-2-232-258	
AGRO AVICOLA TUNGURAHUA	RAMOS FRANCISCO	AMBATO	03-870-181
AGROCONSULTORES	HDA. STA. ANA / ING. GUSTAVO HIDALGO	SALACHE	02-500-228
AGROGANADERA ESPINOSA CHIRIBOGA	ESPINOSA ALVARO	LISSO	03-719-878
AGRICOLA ALVER	AGRICOLA ALVER	IMBAYA	06-642-946
AGRICOLA ENTRE RIOS	AGRICOLA ENTRE RIOS	F.DE ORELLANA 09-3-517-440 / 091-512-803 EXT 1	
AGRICOLA VALAREZO	HDA. BELLA MARIA	MACHALA	
FLORES VERDES S.A.	FLORES VERDES S.A. / CARLOS DIEZ	LA TOLA, TUPIGACHI, CAYAMBE / 09-8-532-307	02-792-350
FLOREXPO CIA. LTDA.	FLOREXPO	CAYAMBE	02-509-600
FLORICOLA VEGVIL CIA. LTDA.	VEGA MANUEL ING.	AVE. GRAN COLOMBIA 21-161 CUENCA	07-841-647
FLORISOL	PIAVERI / DAVALOS RICARDO ARQ.	LATACUNGA	02-529-537
QUEEN FLOWERS	CUEVA FERNANDO DR.	MACHACHI - PICHINCHA	02-256-745
NEVADO NARANJO ECUADOR	NEVADO NARANJO ECUADOR	Mulallillo	09-728-682

Poder de Negociación de Consumidores

Los compradores compiten en el sector industrial forzando la baja de precios, negociando por una calidad superior o más servicios y haciendo que la competencia compitan entre ellos, todo a expensas de lo rentable de la industria.¹⁴

La competencia constantemente busca ofrecer una amplia gama de servicios de análisis de muestras, tratando así de ganar la lealtad del cliente por lo que ellos buscaran un servicio que satisfaga sus necesidades en precio y calidad.

¹⁴ Michael E. Porter, Estrategia Competitiva, EDICIÓN REVISADA 2005, Pág. 40

Cabe mencionar que los análisis son análogos o no tienen gran diferencia entre ellos por lo que se concluye que existe un poder de negociación por parte de los consumidores con relación al precio, es decir buscaran laboratorios que reanalicen análisis a bajos precios.

2.1.2.2 Proveedores

Se define como Proveedor a aquellos suministradores de mercancías y servicios utilizados en el proceso productivo de una organización.

Dentro de los proveedores del Laboratorio de Investigación AGROBIOLAB Cía. Ltda., tenemos:

Proveedores de Materiales de Oficina: se denomina así a los proveedores de todo tipo de artículos de papelería sean éstos resmas de hojas de papel bond, grapadoras perforadoras, carpetas, archivadores, así como la impresión de formatos, entre otros, por lo que, en este aspecto sus principales proveedores son:

- Papelería La Tía Tula.
- Imprenta Jorgito

Proveedores de Equipos de Oficina: dentro de este aspecto se consideran elementos tales como teléfonos, computadores, impresoras. Los principales proveedores son:

- F.D.G. Computer
- Ferrisariato San Luis Shopping

Proveedores para la Operación: en este punto se consideran a los diferentes reactivos que se utiliza en el laboratorio para los análisis para lo cual su principal proveedor es:

- Merck proveedores de reactivos químicos.

Proveedores de Material de Laboratorio: en este aspecto se considera a materiales como provetas, pipetas, pro-pipetas, proveta espátula, etc., para lo cual su principal proveedor es:

- GT. Distribuidor de materiales de laboratorio.

Poder de Negociación de Proveedores

El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, especialmente cuando existe una gran cantidad de proveedores; cuando sólo existen algunas cuantas materias primas sustitutas buenas; o cuando el costo por cambiar de materias primas es especialmente caro. Con frecuencia, los proveedores y los productores hacen bien en ayudarse mutuamente con precios razonables, mejor calidad, desarrollo de servicios nuevos, entregas justo a tiempo y costos bajos de inventarios, reforzando así la rentabilidad a largo plazo para todas las partes interesadas.

El poder de negociación de los proveedores depende de:

- *Concentración de los proveedores.* Hay muchos compradores y pocos proveedores dominantes se da especialmente en los reactivos que utilizan en los laboratorios.
- *Poder de la marca.* Merck es un proveedor de reactivos con una marca muy fuerte, convirtiéndose en uno de los proveedores principales en el mercado químico.
- *Rentabilidad de los proveedores.* Los proveedores están forzados a subir precios, debido a nuevas políticas gubernamentales, además se ha incrementado un mayor control en los reactivos, así como su distribución, expendio y uso
- *Costos de sustituir clientes.* No es fácil para los proveedores buscar nuevos clientes, la cartera de proveedores es limitada.

2.1.2.3 Competencia

La competencia se define como la rivalidad entre las empresas que desean obtener mayor ganancia en un mismo mercado.

De entre los competidores del Laboratorio de Investigación AGROBIOLAB Cía. Ltda., tenemos:

- NEMALAB S. A
- INIAP Santa Catalina
- CINCAE
- AGROLAB
- UTE Santo Domingo
- AGROCALIDAD.

Rivalidad entre Empresas Competidoras

Para el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB. Cía. Ltda., la rivalidad entre empresas competidoras es una de las fuerzas más importante debido a que en esta fuerza se define las estrategias que sigue el laboratorio las cuales le permite tener éxito en la medida que proporcione una ventaja competitiva sobre las estrategias que aplican las empresas rivales.

Estrategias del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB. Cía. Ltda.

Dentro de las estrategias que el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB. Cía. Ltda., ha venido manejando tenemos:

Precios: establecer precios accesibles y competitivos en el mercado es importante para el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., para lo cual ha buscado la relación entre calidad y precio, lo que ha permitido determinar un precio muy competitivo para el mercado.

Calidad: mantener una excelente calidad en los servicios que brinda así como en los resultados obtenidos de las muestras analizadas por parte del laboratorio

Mejora del servicio: constantemente el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., a lo largo del tiempo ha venido mejorando los servicios que presta, buscando siempre satisfacer la necesidad de sus clientes, por lo cual es el único laboratorio que realiza análisis de ECP (extracto celular), así como asesorías para la interpretación de los datos entre otros.

Publicidad: la publicidad que maneja actualmente el laboratorio está dada por publicaciones en revistas y periódicos como AGRO PRODUCCIÓN (periódico de información para el sector agrícola), así como el obsequio de accesorios (esferos, calendarios, etc.) con el logotipo del laboratorio.

Las estrategias que la competencia ha venido manejando en el caso de AGROCALIDAD, INIAP Santa Catalina y AGROLAB es el de ofrecer precios económicos para ser competitivos en el mercado; no cuentan con una gran publicidad a excepción de INIAP Santa Catalina el cual si cuenta con una mayor publicidad considerando que es una empresa del Estado, con relación a la mejora de servicios se podría decir que la competencia ha venido mejorando a pasos pequeños.

Cabe mencionar que hay otros factores que aumentan la intensidad de la rivalidad entre estos tenemos:

- Disminución de la demanda de análisis de muestras enviadas a los laboratorios.

En la actualidad el gobierno no cuenta con políticas de apoyo al sector agrícola o proyectos de desarrollo del mismo, esto sumado a las adversidades climáticas y la crisis económica mundial a desembocando en que los agricultores se vean afectados tanto en su poder adquisitivo como en su producción y rentabilidad disminuyendo así radicalmente el capital asignado para análisis nutricionales necesarios para un buen manejo de sus plantaciones.

- Cuando la reducción de precios se vuelve común

Con el objetivo de obtener una mayor demanda de análisis de muestras, algunos laboratorios han reducido el precio en los diferentes análisis siendo los más comunes los análisis de suelos, aguas y foliares.

- *Si las barreras son altas*

Considerando que no se tiene un número exacto de los laboratorios que brindan los servicios de análisis de nutricionales de plantas se podría determinar que las barreras de entrada a este mercado no son altas, por lo tanto existe una mayor competencia.

2.1.2.4 Productos Sustitutos.

Los productos o servicios sustitutos son aquellos que pueden ser reemplazados por otros y que ofrecen al consumidor una utilidad o satisfacción equivalente.

Los laboratorios que brindan los servicios de análisis de muestras al sector agrícola son los únicos que pueden realizar este servicio.

Por lo tanto, el desarrollo de nuevos productos / servicios en esta investigación no es aplicable, debido a que no existen un servicio sustituto al que brindan los diferentes laboratorios de investigaciones agrícolas.

2.1.2.5 Entrada Potencial de Nuevos Competidores

Son nuevas empresas que quieren ingresar en el sector, las cuales se convierten en una amenaza ya que intensifican la competencia actual.

Depende de tres factores para ingresar a un mercado.

- ***Mercado atractivo.*** Implica tanto la rentabilidad como otros factores estratégicos. Hay mercados en los que no se gana nada pero permiten entrar en otros mercados. El mercado de análisis agrícola es un mercado con una buena rentabilidad lo cual resulta atractivo para los nuevos inversionistas. A través del mercado de análisis agrícola también se puede ingresar a otros mercados como la producción de banano, flores, cacao, café que son mercados que tienen un gran crecimiento debido a la demanda extranjera de estos productos.

- ***Barreras de entrada.*** Son mecanismos que dificultan el ingreso de nuevas empresas a la industria. Hacen que la nueva empresa ingrese en una posición competitiva desventajosa con relación a las actuales.

Las barreras de entrada para el mercado de análisis agrícola son los siguientes:

- *Diferenciación.* Crean fidelidad y disminuye la elasticidad de la demanda.

Si todos los servicios de análisis de muestras agrícolas son considerados iguales por los clientes, entonces los clientes irán a comprar donde vendan más barato. Si el servicio de análisis de muestras agrícolas es considerado como igual por los clientes es más fácil entrar en el mercado, pero si es percibido como distinto, el cliente es fiel a ese servicio, por tanto es más difícil entrar al mercado de análisis agrícola porque hay que romper la fidelidad entre el cliente y el laboratorio.

- *Requisitos de capital.* Para el mercado de análisis agrícola la inversión inicial requerida es muy fuerte, por lo cual este punto se convierte en una barrera de entrada para los nuevos competidores.

Los equipos necesarios para la implementación de un laboratorio de investigaciones agrícolas resultan costosos. Sin olvidar que los costos operativos de igual forma representan una cuota bastante alta.

- ***Política gubernamental.*** Existen algunos permisos importantes para poder funcionar o establecer un laboratorio de investigaciones, entre los más importantes tenemos:
 - Guía ambiental del Municipio
 - Pasar la revisión del Ministerio Medio Ambiente
 - Permiso de los bomberos

- *Reacción esperada de los actuales competidores.*

Cuando ingresan nuevos competidores al mercado y estos representan una gran amenaza para los laboratorios ya establecidos, la reacción que usualmente realizan es bajar los precios de los análisis que son solicitados, recayendo muchas veces en la disminución de la calidad del servicio o en su defecto ofreciendo servicios con menos parámetros, características y detalles.

2.2 ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO

El análisis interno de la empresa traerá como resultado la radiografía interna de la organización; en sus principales áreas de operación, con el propósito de establecer parámetros de precisión, los mismos que permitirán determinar la eficiencia o ineficiencia del manejo de recursos con los que cuenta la organización.

Para este análisis se realizaron diferentes entrevistas con el personal de la compañía y en especial con el Dr. Washington Padilla G. Ph. D.

2.2.1 Capacidades administrativas.

Dentro de la capacidad administrativa de una organización se determinan las bases para el establecimiento y coordinación de la mayoría de normas generales de acción; las mismas que son aplicadas en todas las áreas de la estructura organizacional.

El estilo de dirección gerencial del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., es de carácter democrático entre los accionistas pero autocrático entre los empleados y colaboradores, es así que las decisiones son tomadas en consenso entre el Presidente, Gerente y accionistas, estas decisiones se basan en experiencias anteriores las mismas que no poseen un análisis bien estructurado y detallado y como se mencionó anteriormente no participa toda la organización.

La organización goza de una excelente comunicación informal, esto se debe principalmente por la existencia de un limitado personal, y con un adecuado clima laboral que se maneja dentro de la organización.

El Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., en el área administrativa cuenta con un personal de quince personas las mismas que conocen bien sus obligaciones y funciones a desarrollar.

Pero uno de los problemas más grandes que tiene el laboratorio es que no cuenta con un sistema que permita a la organización conocer quiénes son sus deudores, por lo que genera un alto porcentaje de cuentas por cobrar.

2.2.2 Capacidad financiera

Dentro de este aspecto cuentan los recursos monetarios que posee la empresa.

El Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., cuenta con un capital suficiente para desarrollar sus actividades. Para el manejo y control de los recursos financieros el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., cuenta con una persona capacitada, la misma que maneja dichos recursos fuera de la organización.

La empresa tiene un manejo periódico de sus operaciones, realiza balances anualmente, los mismos que son presentados a la Junta General de Accionistas y a la Superintendencia de Compañías de forma anual.

2.2.3 Capacidad Tecnológica

Esta capacidad se refiere a los sistemas de información y desarrollo tecnológico que posee la empresa.

El Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., cuenta con la mejor tecnología para el análisis de muestras por lo que utiliza la técnica de Absorción Atómica para determinar cuantitativamente los elementos químicos existentes en la solución analizada, obteniendo resultado de forma rápida y eficaz.

Además el laboratorio cuenta con un sistema informático propio adecuado especialmente para el laboratorio, el cual cumple las necesidades requeridas por la organización.

2.2.4 Capacidad del Talento Humano.

La capacidad del Talento Humano se refiere a las capacidades, experiencia, relaciones, crecimiento, apoyo, nivel académico, estabilidad, capacitación, ambiente laboral y motivación de las personas que trabajan dentro de una organización.

Para el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., es importante el nivel académico, así como la experiencia, sin embargo los empleados de la organización no se encuentran motivados para trabajar, es decir no tiene una actitud de compromiso con la organización.

2.2.5 Capacidad Competitiva

El Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., cuenta con un Certificado de Acreditación Internacional ISO 17025 (Norma Internacional de Calidad para Laboratorios Ensayos y Calibración), colocando al laboratorio en una buena posición, ya es el primer laboratorio que tiene la acreditación ISO 17025.

Además el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., tiene una alianza con: NUTRISOL la cual vende productos para el cuidado de las plantas

El Laboratorio ofrece una variedad de servicios entre los principales tenemos los análisis de suelos, foliares, agua y extracto celular de la planta.

Con los análisis del Laboratorio ofrecidos por AGROBIOLAB, los técnicos emiten su diagnóstico y aconsejan el uso de:

- Técnicas Agrícolas adecuadas
- Protección Ecológica y Medio Ambiental

- Dosificación de fertilizantes, abonos orgánicos y enmiendas al Suelo en base a los verdaderos requerimientos nutricionales de los cultivos.
- Instalación y Calibración de las lecturas de Tensiómetros en el campo.
- Recomendación de uso y aplicación de bioestimulantes de origen orgánico y síntesis vegetal.
- Uso de Bioabonos para producción de Cultivos Ecológicos
- Dosificación y aplicación correcta de los Plaguicidas
- Uso alternativo de Biotecnología en el control de Plagas
- Aplicación de normas de calidad para el consumo de alimentos libres de contaminantes químico-tóxicos, para mantener mayor competitividad en los mercados internacionales.
- Recomendaciones de manejo de los Recursos Naturales y preservación del Medio Ambiente.

El Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., brinda de igual manera:

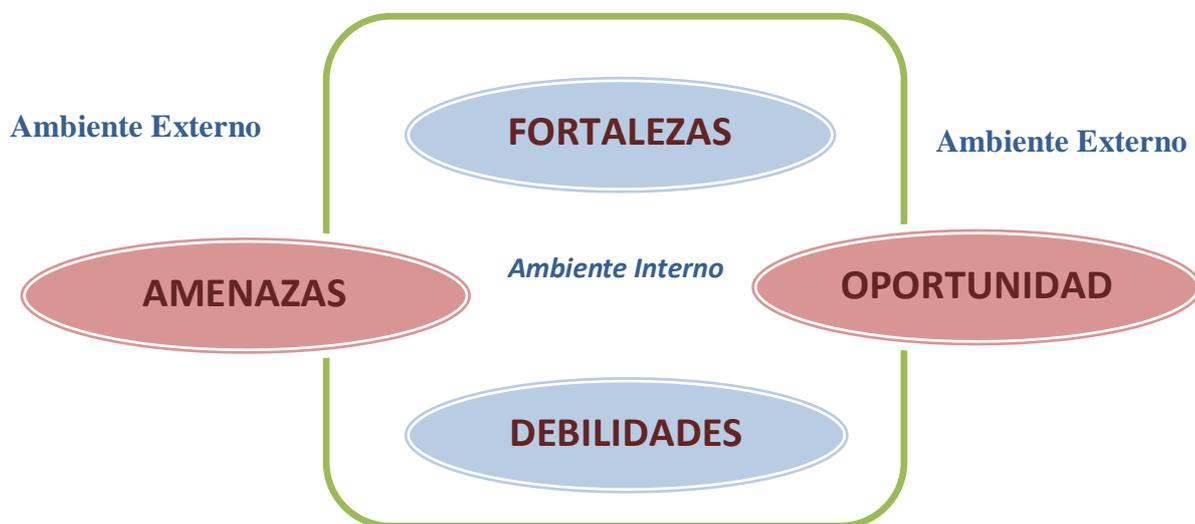
- Cursos y Conferencias de actualización en el Área Agrícola
- Evaluaciones de Fertilizantes y Plaguicidas por medio de pruebas de Campo y Laboratorio.
- Registro de Plaguicidas y Agroquímicos en general

2.3 ANÁLISIS F.O.D.A.

Es una herramienta que sirve para analizar la situación competitiva de una organización permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico. Su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para diseñar estrategias adecuadas, sobre la base de análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada organización.¹⁵

El término FODA es un sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenaza (en inglés *SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). De estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas; en cambio las oportunidades y amenazas son externas por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.¹⁶

Cuadro No. 1-1 FODA



Elaboración: La Autora

¹⁵ KOONTZ, Harold "Administración: una perspectiva global", Mc Graw – Hill, 1998

¹⁶ PORTER Michael E. "Estrategia Competitiva", Compañía Editorial Continental, 1995

2.3.1.1 Fortalezas.

Son las capacidades especiales con el que cuenta la empresa y por lo que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.¹⁷

- La empresa cuenta con un Certificado de Acreditación Internacional ISO 17025 (Norma Internacional de Calidad para Laboratorios Ensayos y Calibración).
- La empresa cuenta con personal altamente capacitado para el desarrollo de las actividades de ensayo que se llevan a cabo.
- Cuenta con un sistema informático propio de la empresa
- Posee tecnología y equipo de última generación.
- La comunicación abierta entre los accionistas del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.
- El ambiente laboral entre los empleados del Laboratorio es favorable lo que permite el normal desarrollo de las actividades.
- Bajo ausentismo y rotación de empleados,
- La empresa cuenta con capital de trabajo suficiente.
- Infraestructura propia.
- Alianza estratégica con empresas afines a la actividad que realiza el laboratorio
- Amplia gama de tipo de análisis ofertados.

2.3.1.2 Oportunidades

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explorables que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa y que permiten obtener ventajas competitivas.¹⁸

- Incremento del uso de suelos en un 0,48%
- Incremento el PIB del 0,60%
- Incremento en las exportaciones de flores del 7%

¹⁷ Idem.

¹⁸ Idem.

- Existencia de barreras de entrada
- Créditos a mediano y largo plazo con tasas de interés atractivas.

2.3.1.3 Debilidades

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carecen habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.¹⁹

- Poca publicidad por parte de la empresa en el mercado seleccionado.
- Alto porcentaje de cuentas por cobrar
- Falta de compromiso por parte de los empleados hacia la empresa
- Ausencia de objetivos y estrategias que permitan enfrentar los constantes retos del mercado en el cual se desarrolla.
- Posee un sistema contable muy elemental el mismo que no proporciona una información adecuada y oportuna
- Falta de cultura organizacional.

2.3.1.4 Amenazas

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que puede llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.²⁰

- Inestabilidad política del país
- Altos precios de materia prima (reactivos)
- Imagen del país inestables lo que genera poca inversión extranjera.
- Cambios climáticos que afectan drásticamente al sector agropecuario
- Poder de negociación de los compradores.

¹⁹ Idem.

²⁰ Idem.

2.3.2 Matriz de Estrategias

2.3.2.1 Factores Internos – Matriz EFI

Permite evaluar las fortalezas o debilidades importantes para la organización y construye una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas.

Para hacer el cálculo de la Matriz de factores externos e internos debe identificarse el factor de ponderación, factor de clasificación y la puntuación ponderada

- **Factor de Ponderación:** Cada factor de ponderación abarca desde:

Irrelevante	(0.0)
Importante	(1.0)

Cabe mencionar que los factores de ponderación asignados indica la importancia relativa con respecto al éxito en la industria de la empresa. Y la suma de todas las ponderaciones debe ser 1.00

- **Factor de Clasificación:**

Clasificación =1	Debilidad Importante.
Clasificación =2	Debilidad Menor
Clasificación = 3	Fortaleza Menor
Clasificación = 4	Fortaleza Importante

- **Puntuación Ponderada:** Es el resultado de la multiplicación de cada factor de ponderación por el factor de clasificación.

Media La media determinara si los factores determinantes del éxito están en un estándar aceptable o deficiente para la organización.²¹

Aceptable FE >2,5

Deficiente FE < 2,5

²¹ FRED, David, Conceptos de Administración Estratégica, Decimo Primera Edición, p 158

Cuadro No. 2-2

Matriz EFI

<i>FACTORES INTERNOS CLAVE</i>	<i>POND.</i>	<i>CLASIF.</i>	<i>PUNT. POND.</i>
FORTALEZAS			
▪ La empresa cuenta con un Certificado de Acreditación Internacional ISO 17025	0,10	4	0,40
▪ La empresa cuenta con personal altamente capacitado para el desarrollo de las actividades de ensayo que se llevan a cabo.	0,05	4	0,20
▪ Cuenta con un sistema informático propio de la empresa	0,04	3	0,12
▪ Posee tecnología y equipo de última generación.	0,04	4	0,18
▪ La comunicación abierta entre los accionistas del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.	0,03	3	0,09
▪ El ambiente laboral entre los empleados del Laboratorio es favorable lo que permite el normal desarrollo de las actividades..	0,05	4	0,12
▪ Bajo ausentismo y rotación de empleados.	0,04	4	0,16
▪ La empresa cuenta con capital de trabajo suficiente.	0,05	4	0,20
▪ infraestructura propia.	0,03	3	0,09
▪ Alianza estratégica con empresas afines a la actividad que realiza el laboratorio	0,03	4	0,17
▪ Amplia gama de tipo de análisis ofertados.	0,03	4	0,13
DEBILIDADES			
▪ Poca publicidad por de la empresa en el mercado seleccionado.	0,08	1	0,10
▪ Falta de compromiso por parte de los empleados hacia la empresa.	0,05	2	0,08
▪ Ausencia de objetivos y estrategias que permitan enfrentar los constantes retos del mercado en el cual se desarrolla	0,10	1	0,10
▪ Alto porcentaje de cuentas por cobrar.	0,08	1	0,10
▪ Posee un sistema contable muy elemental el mismo que no proporciona una información adecuada y oportuna.	0,10	1	0,10
▪ Falta de cultura organizacional.	0,10	1	0,08
TOTAL	1,00	-	2,42

Fuente: AGROBIOLAB

Autora: Andrea Paladines

Según la matriz EFI, el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., muestra que la principal fortaleza de la empresa es la certificación ISO 17025 (Norma Internacional de Calidad para Laboratorios Ensayos y Calibración). También podemos mencionar que las debilidades de la organización son principalmente: Ausencia de objetivos y estrategias que permitan enfrentar los constantes retos del mercado en el cual se desarrolla, además que posee un sistema contable deficiente el que no proporciona una información oportuna a la empresa.

El resultado del promedio ponderado total es de 2.42, lo que indica que el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., está por debajo de la media lo que significa que la empresa es internamente débil y que es necesario que el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB. Cía. Ltda., ponga más énfasis en las áreas y en los pequeños factores deficientes que tiene la empresa para lograr así alcanzar la excelencia y éxito empresarial.

2.3.2.2 Factores Externos – Matriz EFE

Permite identificar y valorar las oportunidades y amenazas potenciales de una empresa, para poder actuar, reaccionar y adaptarse a los cambios de su entorno que en muchas ocasiones afectan o condicionan el éxito de la empresa.

- **Factor de Ponderación:** Cada factor de ponderación abarca desde:

No Importante	(0.0)
Muy Importante	(1.0)

Cabe mencionar que los factores de ponderación asignados indica la importancia relativa con respecto al éxito en la industria de la empresa. Y la suma de todas las ponderaciones debe ser 1.00.

- **Factor de Clasificación:**

Clasificación =1	La respuesta es deficiente
------------------	----------------------------

Clasificación =2	La respuesta es el promedio
------------------	-----------------------------

Clasificación = 3	La respuesta es mayor al promedio
-------------------	-----------------------------------

Clasificación = 4	La respuesta es superior.
-------------------	---------------------------

- **Puntuación Ponderada:** Es el resultado de la multiplicación de cada factor de ponderación por el factor de clasificación.

Media La media determinara si los factores determinantes del éxito están en un estándar aceptable o deficiente para la organización.²²

Aceptable FE >2,5

Deficiente FE < 2,5

²² FRED, David, Conceptos de Administración Estratégica, Decimo Primera Edición, p 110

Cuadro No. 2-3
Matriz EFE

<i>FACTORES EXTERNOS CLAVE</i>	<i>POND.</i>	<i>CLASIF.</i>	<i>PUNT. POND.</i>
OPORTUNIDADES			
▪ Incremento del uso de suelos en un 0,48%	0,12	4	0,48
▪ Incremento el PIB del 0,60%	0,10	3	0,30
▪ Incremento en las exportaciones de flores del 7%	0,12	4	0,48
▪ Existencia de barreras de entrada.	0.10	3	0.30
▪ Créditos a mediano y largo plazo con tasas de interés atractivas	0.11	3	0.33
AMENAZAS			
▪ Inestabilidad política del país	0,08	3	0,24
▪ Altos precios de materia prima (reactivos)	0,10	3	0,30
▪ Imagen del país inestables lo que genera poca inversión extranjera..	0,08	3	0,24
▪ Cambios climáticos que afectan drásticamente al sector agropecuario.	0,10	4	0,40
▪ Poder de negociación de los compradores	0,09	3	0,27
TOTAL	1,00		3,34

Fuente: AGROBIOLAB

Autora: Andrea Paladines

Según la matriz EFE, el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., muestra que sus principales oportunidades son: El incremento de suelos en un 0,48%, también se puede mencionar como otra oportunidad para la empresa es el incremento en las exportaciones de flores del 7% Igualmente podemos mencionar que los factores que más afectan a la empresa son: los cambios climáticos que afectan el sector agrícola así como altos precios de materia prima sobre todo los reactivos que se utilizan para las muestras que se solicita en el Laboratorio y la inestabilidad política.

El resultado promedio ponderado total es de 3.34, lo que indica que la empresa se encuentra por encima de la media, esto significa que el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., debe analizar y priorizar los factores determinantes del éxito para establecer o determinar estrategias con el fin de aprovechar las oportunidades y evitar la amenazas externa.

2.3.2.3 Matriz de Vulnerabilidad (D-A)

Se utiliza para determinar el desempeño de la organización ante una situación crítica específica que está afectando la empresa, este tipo de método, preparado desarrollado y analizado adecuadamente le presenta a la empresa una poderosa herramienta de información para la toma de decisiones en temas estratégicos

Alto = 5	Amplia incidencia en las variables
Media Alta = 4	No tan alta la incidencia en las variables
Media = 3	Relativa incidencia en las variables
Media Baja = 2	No tan baja incidencia en las variables
Baja = 1	Baja incidencia en las variables

Cuadro No. 2-4 Matriz de Vulnerabilidad

MATRIZ DE VULNERABILIDAD								
AMENAZAS	DEBILIDAD						TOTALES	MATRIZ DE VULNERABILIDAD
	Poca publicidad por parte de la empresa en el mercado seleccionado.	Alto porcentaje de cuentas por cobrar,	Falta de compromiso por parte de los empleados hacia la empresa.	Ausencia de objetivos y estrategias que permitan enfrentar los constantes retos	Posee un sistema contable muy elemental el mismo que no proporciona	Falta de cultura organizacional		
• Inestabilidad política del país	1	2	2	2	2	2	13	4
▪ Altos precios de materia prima (reactivos)	1	2	3	3	3	2	15	1
▪ Imagen del país inestables lo que genera poca inversión extranjera.	2	2	2	2	3	3	14	3
▪ Cambios climáticos que afectan drásticamente al sector agropecuario.	4	2	2	3	2	2	15	1
▪ Poder de negociación de los compradores	2	3	2	3	2	2	14	2
TOTALES	10	11	11	13	12	11		
MATRIZ DE VULNERABILIDAD	5	4	3	1	2	3		

Fuente: AGROBIOLAB

Autora: Andrea Paladines

Según la Matriz de Vulnerabilidad (D-A) del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., muestra que su amenaza más latente externamente son los altos precios de los reactivos así como los diferentes cambios climáticos que afectan a los agricultores, mientras que su debilidad a nivel interno es la ausencia de objetivos y estrategias que permitan enfrentar los constantes retos del mercado en el cual se desarrolla.. Por lo que es importante establecer estrategias para minimizar la debilidad interna y evitar las amenazas que afecten el rendimiento de la empresa.

2.3.2.4 Matriz de Aprovechamiento.(F-O)

La matriz confronta oportunidades con fortalezas, lo cual permite conocer el nivel de las fortalezas internas de la empresa, con la finalidad de alcanzar las oportunidades que presenta el ambiente externo.

Cuadro No. 2-5
Matriz de Aprovechamiento

MATRIZ DE APROVECHAMIENTO													
	FORTALEZAS											TOTALES	MATRIZ DE APROVECHAMIENTO
	La empresa cuenta con la ISO 17025	Cuenta con un sistema informático propio	Posee tecnología y equipo de última generación.	La empresa cuenta con personal altamente capacitado	Bajo ausentismo y rotación de empleados,	La comunicación abierta entre los accionistas	La empresa cuenta con capital de trabajo	El ambiente laboral es favorable	Amplia gama de tipo de análisis ofertados.	Alianza estratégica con empresas afines a la actividad que realiza el laboratorio	Infraestructura propia		
OPORTUNIDADES													
▪ Incremento del uso de suelos en un 0,48%	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	29	2
▪ Incremento el PIB del 0,60%.	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	27	3
▪ Incremento en las exportaciones de flores del 7%	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	30	1
▪ Existencia de barreras de entrada.	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	29	2
▪ Créditos a mediano y largo plazo con tasas de interés atractivas.	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	27	3
TOTALES	15	11	14	13	11	12	14	10	15	15	12		
MATRIZ DE APROVECHAMIENTO	1	5	2	3	6	7	2		1	1	4		

Fuente: AGROBIOLAB

Autora: Andrea Paladines

Según la Matriz de Aprovechamiento (F-O) del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., cuenta con una fortaleza muy grande en el ámbito interno la cual es la acreditación ISO 17 025 (Norma Internacional de Calidad para Laboratorios Ensayos y Calibración). También cuenta con una oportunidad en el

ámbito externo la cual es e incremento de las exportaciones de flores en un 7% así como los créditos con tasas de interés atractivos cual permitirá una mayor penetración en el mercado.

2.3.2.5 Matriz Evaluación Interna – Externa

Para la realización del presente gráfico es necesario introducir los resultados ponderados de la matriz de evaluación de factores externos, en el eje de la X (horizontal), y los resultados ponderados de evaluación de factores internos, en el eje de la Y (vertical). El cuadrante que refleje el cruce de ambos resultados indicará la estrategia a seguir. Los resultados obtenidos de las matrices son:

Matriz de Evaluación Externa Y = 3,34

Matriz de Evaluación Interna X = 2,42

Gráfico No. 2-4

Matriz de Evaluación Interna - Externa

A M B I E N T E I N T E R N O		SÓLIDO (3.00 – 4.00)	PROMEDIO (2.00 – 2.99)	DÉBIL (1.00 – 1.99)
	ALTO (3.00 – 4.00)	I Crecza y desarrolle	II Crecza y desarrolle	III Conserve y mantega
	MEDIO (2.00 – 2.99)	IV Crecza y desarrolle	V Conserve y mantega	VI Coseche o enajene
	BAJO (1.00 – 1.99)	VII Conserve y mantega	VIII Coseche o enajene	IX Coseche o enajene
X	AMBIENTE INTERNO			

Fuente: Administración Estratégica FRED, David

Autora: Andrea Paladines

Una vez presentado el gráfico de la matriz interna – externa se puede concluir que los mayores problemas que enfrenta la empresa son a nivel interno, lo que amerita una amplia y exhaustiva reestructuración en los métodos de trabajo y en la organización una delimitación de funciones que garanticen el mejor desempeño de la empresa.

Por otra parte se distingue que la empresa se encuentra en el cuadrante II, lo que indica que en el ambiente externo se cuenta con una posición alta: mientras que en el ambiente interno el Laboratorio de Investigaciones de AGROBIOLAB Cía. Ltda. es promedio: esta ubicación brinda a la directiva y a todos los socios una representación gráfica de la situación actual en la que se encuentra la empresa.

2.3.2.6 Matriz De Perfil Competitivo.

La Matriz de Perfil Competitivo o MPC es una herramienta muy útil al momento de medir las fortalezas y debilidades de la empresa que se estudia versus las fortalezas y debilidades de la competencia contra la cual se enfrenta en un mercado determinado. Es decir, lo que busca esta matriz es proporcionar al estratega una visión más clara y a la vez subjetiva del desempeño y capacidad de competencia de una empresa frente a otras de su ramo. Todo esto, una vez que se ha determinado los factores claves del éxito dentro de la industria.

Para poder comprender de mejor manera como fue realizada la Matriz de Perfil Competitivo y la importancia de la misma en el estudio que se está llevando a cabo, se ha procedido a citar lo siguiente:

La matriz de perfil competitivo (MPC) identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio. Los valores y los puntajes de valor total en la MPC, como en la matriz EFE tienen el mismo significado; no obstante, los factores importantes para el éxito de una MPC incluyen aspectos tanto internos como externos. La clasificación se refiere por lo tanto, a las fortalezas y debilidades, donde cuatro corresponde a la fortaleza principal, tres a la fortaleza menor, dos a la debilidad menor, y uno a la debilidad principal. Existen algunas diferencias importantes entre la matriz EFE y la MPC. Antes que nada, los factores importantes para el éxito de una MPC son más amplios, pues no incluyen datos ni basados en hechos e incluso se pueden centrar en aspectos internos. Los

factores importantes para el éxito en una MPC tampoco se agrupan en oportunidades y amenazas como la matriz EFE. En la MPC, las clasificaciones y los puntajes del valor total de las empresas se comparan con los de la empresa en estudio. Este análisis comparativo proporciona información estratégica interna importante.²³

Factor de Clasificación:

Clasificación =1	Debilidad Importante.
Clasificación =2	Debilidad Menor
Clasificación =3	Fortaleza Menor
Clasificación =4	Fortaleza Importante

A continuación se puede observar la matriz de perfil competitivo que se ha realizado para el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.

Cuadro No. 2-6 Matriz de Perfil Competitivo

<i>FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO</i>	AGROBIOLAB			INIAP Santa Catalina		AGROCALDAD		AGROLAB	
	<i>Ponderación</i>	<i>Clasificación</i>	<i>Puntuación Ponderada</i>	<i>Clasificación</i>	<i>Puntuación Ponderada</i>	<i>Clasificación</i>	<i>Puntuación Ponderada</i>	<i>Clasificación</i>	<i>Puntuación Ponderada</i>
Personal Capacitado.	0,10	3	0,30	3	0,30	2	0,20	3	0,30
Participación en el Mercado	0,10	2	0,20	4	0,40	2	0,20	2	0,20
Liderazgo por parte de la Dirección.	0,20	3	0,60	3	0,60	3	0,60	3	0,60
Calidad en el servicio	0,20	4	0,80	2	0,40	3	0,60	3	0,60
Tecnología adecuada	0,20	3	0,60	3	0,60	3	0,60	3	0,60
Lealtad de los clientes	0,05	3	0,15	2	0,10	3	0,15	3	0,15
Publicidad	0,05	2	0,10	3	0,15	2	0,10	2	0,10
Reconocimiento al personal.	0,02	2	0,04	2	0,04	2	0,04	2	0,04
Precios competitivos	0,08	1	0,08	4	0,32	3	0,24	2	0,16
TOTAL	1,00		2,87		2,91		2,73		2,75

Fuente: AGROBIOLAB Cía. Ltda., e información personal

Autora: Andrea Paladines

^{23 23} FRED, David, Conceptos de Administración Estratégica, Decimo Primera Edición, p 112

Los factores claves del éxito importantes para el sector agrícola son: el brindar un servicio de calidad a los agricultores, además es importante contar con una tecnología adecuada para que los resultados sean lo más verídicos posibles y finalmente el liderazgo por parte de la dirección, el cual juega un papel trascendental en la empresa y en su éxito.

El competidor más débil en el mercado es el Laboratorio de AGROCALIDAD con una puntuación ponderada de 2.73, Y el competidor más fuerte es el Laboratorio de INIAP Santa Catalina con 2.91

El Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., actualmente no cumple con los índices de competitividad deseados en el mercado con relación a los competidores directores, pero tampoco se encuentra en desventaja en el mercado con relación a los competidores.

CAPÍTULO III

SEGMENTACIÓN

La segmentación de mercado es un proceso mediante el cual se identifica o se toma a un grupo de compradores homogéneos, es decir se divide el mercado en varios sub-mercados o segmentos de acuerdo a las diferentes necesidades y requerimiento que tenga los clientes.

La segmentación es un paso importante, el cual permite conocer el mercado de referencia dentro del cual se va a competir para posteriormente poder plantear estrategias de posicionamiento y cobertura, así como el plan estratégico de marketing de acuerdo a las líneas de servicio y los segmentos que se planifica atender para cada uno de estos.

Como es evidente, se orientara el trabajo a la línea de servicios y segmento de mercado más rentable con el fin de satisfacer de mejor manera las necesidades del segmento, obteniendo el máximo rendimiento económico.

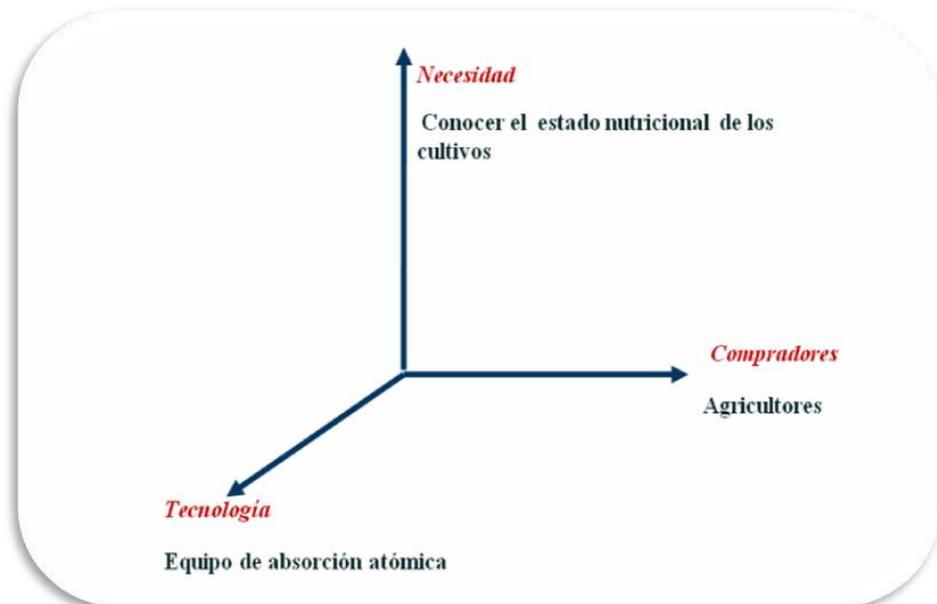
Los elementos de cada sub-mercado son similares en cuanto a preferencias necesidades y comportamientos, por eso se tiene que elaborar un programa de mercadotecnia para cada uno de ellos. Para lo cual se ha decidido segmentar en macro y micro-segmentación para lograr identificar a profundidad el segmento de mercado al cual se va a dirigir todos los esfuerzos del marketing.

3.1 MACROSEGMENTACIÓN

La macro segmentación se refiere a la desintegración del mercado de referencia en subconjuntos homogéneos con la identificación de los grupos de los compradores objetivos, dentro del plan de expectativas y comportamientos de compra.²⁴

3.1.1 Mapa de Posición Estratégica de AGROBIOLAB (Matriz de Macrosegmentación)

Grafico No. 2.2
Matriz de Macrosegmentación



Fuente: LAMBIN J., Marketing Estratégico, Mc Graw- Hill, pág. 186

Autora: Andrea Paladines

3.1.2 Funciones o necesidades

Se refiere a las necesidades a las que debe responder el producto o servicio que se oferta. En este punto se busca responder a la pregunta: ¿Qué necesidades satisface el producto o servicio?²⁵

²⁴ LAMBIN J., Marketing Estratégico, Tercera Edición, McGraw-Hill, España, 2003, pág., 183

- **Análisis de Suelos:** Los análisis de suelos buscan satisfacer las necesidades de conocer los nutrientes que existen en el suelo la disposición de las plantas
- **Análisis de aguas:** Satisface la necesidad de conocer si el agua cumple con las necesidades para la que es utilizada, es decir para riego, para bebida de animales, para consumo humano.
- **Análisis de foliares.:** En este análisis se requiere conocer los nutrientes y los elementos que se encuentran en la planta, es decir conocer los nutrientes que la planta ha tomado del suelo
- **Extracto celular ECP:** El ECP satisface la necesidad de saber los nutrientes y elementos que están disponibles en el torrente de la planta y que recorren todas sus partes,

3.1.3 Grupos de Compradores

Se trata de los diferentes grupos de compradores potenciales. ¿Quién está interesado en el servicio? Se lo podría definir por:

Zona Geográfica: Se refiere a la subdivisión de mercados con base en su ubicación. Posee características mensurables y accesibles.

Ventaja Buscada: Consiste en segmentar el mercado en base a un sistema de preferencias, ventajas buscadas, beneficios, y la búsqueda de un producto que en última instancia responde a la extinción de las distintas necesidades.

Comportamiento de Compra: Se refiere a la conducta y actitud del cliente frente al servicio que oferta las características y beneficios del mismo.

²⁵ Idem

3.1.4 Tecnología

Aquí se pone en juego el “saber hacer” es decir, lo tecnológico que permite producir las funciones descritas. En este punto se busca responder a la pregunta: ¿Cómo van a ser satisfechas las necesidades que cumple el producto o el servicio?

El principal equipo que se utiliza en el laboratorio y de de mayor costo y tecnología es un Espectrofotómetro de Absorción Atómica, de la marca perkin elemer (marca americana y líder en el desarrollo de estos equipos) Nuestro modelos es el Analyst 200.

Utiliza la técnica de Absorción Atómica para determinar cuantitativamente los elementos químicos existentes en la solución analizada. ²⁶

Figura No. 3-1 Equipo de absorción Atómica



Fuente: AGROBIOLAB

3.1.5 Grupo de Clientes – Segmentos

- **Clientes Industriales**

²⁶ Human Health, Environmental Health, Diciembre, 2010, http://las.perkinelmer.com/Content/RelatedMaterials/Brochures/BRO_aneasierwaytodoaa.pdf

El tipo de clientes que el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., se ha dirigido a los clientes industriales los cuales son empresas que compran bienes y servicios para procesarlos o utilizarlos.

En el caso Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., las empresas agricultoras utilizan los servicios del laboratorio como: los análisis de suelos, foliares, aguas y extracto celular para obtener mejores cultivos y así poder comercializarlos tanto internamente como externamente.

El segmento de clientes industriales al cual se encuentra dirigido el estudio está constituido por empresas grandes y medianas que se encuentran ubicadas en la región costa y sierra como se ha mencionado anteriormente.

Es importante establecer el grupo de clientes al cual se va a dirigir para establecer de mejor maneras las estrategias y así alcanzar los objetivos establecidos.

3.2 MICROSEGMENTACIÓN.

La microsegmentación constituye el siguiente paso en la segmentación de mercados. A través de ésta se lograra definir en mayor precisión características más específicas del segmento rentable. Sus necesidades de manera más concreta, los atributos y beneficios particulares que busca cada usuario al contratar los servicios que brinda el al Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.

Con la microsegmentación se logra definir con mayor precisión el segmento de los clientes con el que se va a trabajar, intentando conocer a cada cliente y su comportamiento frente a la compañía o a empresas de la competencia.

Es importante tener en consideración que la microsegmentación no pretende llegar a definir un segmento pequeño de clientes (en tamaño), si no que, tiene la finalidad de trabajar pequeños espacios del mercado en donde está el potencial más relevante del mercado y con las estrategias más específicas posibles.²⁷

La utilidad de la microsegmentación es el llegar a un conocimiento bastante profundo del cliente, para que esto constituya la base sobre la cual el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., va a tomar decisiones estratégicas al buscar incentivar y motivar a clientes actuales evitando que se vayan con la competencia.

Además, lo que se persigue con la microsegmentación es tener a los clientes “más cerca”, poder conocerlos mejor para poder establecer a través del marketing una comunicación apropiada con ellos de acuerdo con su comportamiento, características distintivas y puntuales.

3.2.1 Segmentación Geográfica

La segmentación geográfica se refiere a la subdivisión de mercados con base en su ubicación. Posee características mensurables y accesibles: ciudad, región, zonas, municipios, provincias etc.

²⁷ FormaSelect. (2005), Modulo 4 Investigación de mercado, <http://www.formaselect.com/>

En el presente trabajo, a través de la segmentación geográfica, se va a poder dividir el mercado al delimitar una ubicación territorial o espacial hacia la cual se va a dirigir los servicios del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.

Cuadro No. 3-1
Segmentación Geográfica

VARIABLES	
Región	<ul style="list-style-type: none"> · Costa · Sierra
Provincia	<ul style="list-style-type: none"> · Guayas · El Oro · Los Ríos · Pichincha
Cantón	<ul style="list-style-type: none"> · Cotopaxi · Tungurahua · Santo Domingo de los Tsáchilas · Machala · La Concordia · Cayambe · Pedro Vicente Maldonado · Patate · Santo Domingo · Quevedo · Ventanas
Clima	<ul style="list-style-type: none"> · Frío · Cálido · Templado

Fuente: AGROBIOLAB Cía. Ltda.

Autora: Andrea Paladines

3.2.2 Segmentación Demográfica

En esta segmentación, el mercado está dividido en diferentes grupos en base a variables como:

Cuadro No. 3-2
Segmentación Demográfica

VARIABLES	
<i>Sector</i>	Privado
<i>Actividad</i>	Agrícola
<i>Extensión cultivadas</i>	A partir de 5 hectáreas
<i>Tipo de Cultivos</i>	Banano
	Flores
	Café
	Cacao

Fuente: AGROBIOLAB Cía. Ltda.

Autora: Andrea Paladines

3.2.3 Segmentación por Ventaja Buscada.

La segmentación por ventaja buscada se refiere al valor que los consumidores le dan a un producto o servicio, es decir no solo satisface una necesidad inicial sino que hay otros aspectos que el consumidor analiza para escoger un producto o servicio de otro similar.

La segmentación por ventajas buscadas se encuentra dada por:

- Calidad
- Bajos Precio
- Eficiencia
- Puntualidad en la entrega de resultados
- Buen servicio
- Confiabilidad

3.2.4 Segmentación de Comportamental.

Las variables importantes para este tipo de segmentación es la siguiente:

- *Status del usuario:* División hecha entre los usuarios

Cuadro No. 3-3 Status del Usuario

<i>STATUS</i>	<i>EMPRESAS</i>	
<i>Usuario frecuente</i>	· Agroflora	· Flores Verdes
	· Agrícola Alver	· El Ordeño
	· Bioagrotecsa	· Asociación Cerro Azul
<i>Primer usuario</i>	· Agrícola Entrerios	· La Pamba
	· Agrícola Valarezo	· Ecuafiori
	· Agroganadera Espinosa	· Feel Flowers
	· Agriful	· Jardines de Cayambe
	· Agrirose	· Natural Organic
	· Agrivilt	· Tambo Flowers
	· Agroconsultores	· Tambo Roses
	· Hacienda Santa Fe	· Qeen Roses
<i>No usuario</i>	· Bananera Noboa	
<i>Usuario regular</i>	· Entrix	· Florícola Vegbil
	· Importadora	· Flores Del Cotopaxi
	· Primavest	Laboratorio Anney
		· Alaska
<i>Usuario irregular</i>	· Walsh Ecuador	· Centragen
	· Agritab	· Nevado Ecuador(Floricultora)
	· Agrinag	· Plantaciones Malima
	· Agroflora	· Rose Succes
	· Agrorab	· Sevagronor
	· Asociación Cerro Azul	· Tobar Salvador

Fuente: AGROBIOLAB Cía. Ltda.

Autora: Andrea Paladines

- *La tasa de uso:* Dependiendo de la frecuencia con que utilizan los servicios y en que porcentaje representa al giro del negocio. El laboratorio puede adecuar los servicios en función de las necesidades de medianos y grandes usuarios.

Cuadro No. 3-4

Tasa de Uso

<i>EMPRESAS</i>	<i>ANÁLISIS</i>				<i>FRECUENCIA</i>	
	<i>SUELOS</i>	<i>FOLIARES</i>	<i>AGUA</i>	<i>ECP</i>		
Agrícola Alver	113	6	8		127	2%
Agrícola Valarezo	5				5	0%
Agrícola Pitavaca	8				8	0%
Agritab	7	9	1		17	0%
Agrícola Kayalu	9	9		15	33	1%
Agrinag	5	1			6	0%
Agrocoex	15	10		10	35	1%
Agroflora	73	74	1		148	3%
Agrorab	18	18	7	3	46	1%
Agroservicios Andinos	33	28	6		67	1%
Altaflor Plantaciones	16	15	3		34	1%
Arellano José	1	1			2	0%
Agroganaderia Espinoza	9	9	3		21	0%
Asociación Cerro Azul	122				122	2%
Agrícola Entreiros	5	7			12	0%
Agriful	5	6	1		12	0%
Andes Express	5				5	0%
Aguirre David	5		3		8	0%
AAASACorportion	5	5	6		16	0%
Agrivilt	10	4			14	0%
Alta Flor	11	11			22	0%
Bioagrotecsa	1153	881	11	100	2145	41%
Centragen	60	25	1		86	2%
Ceresfarms	9				9	0%
Consorcio Quito F.	16	15			31	1%
Entrix	93				93	2%
Efandina	7	7	2		16	0%

<i>EMPRESAS</i>	<i>ANÁLISIS</i>				<i>FRECUENCIA</i>	
	<i>SUELOS</i>	<i>FOLIARES</i>	<i>AGUA</i>	<i>ECP</i>		
Ecuambiente	42				42	1%
Falcón Farms	2	1			3	0%
Florícola Vegbil	25	43			68	1%
Flor Eterna	53	42			95	2%
Flores Verdes	57	52	2		111	2%
Flores Cotopaxi				26	26	0%
El ordeño	1153				1153	22%
Gypso	26				26	0%
Hacienda Santa Fe	25	29	5		59	1%
Instituto Benson	14				14	0%
Importadora Alaska	11	7	1		19	0%
Iamgold	30	9			39	1%
Laboratorio Anncy	10	5	1		16	0%
Nevado Ecuador	21	12	6		39	1%
Naranjo Roses	19	4			23	0%
Moon Colors	10				10	0%
Mystic Flowers	11	7	2		20	0%
Palmar Del Rio	23				23	0%
Plantaciones Malima	9	8			17	0%
Primavest	26	23	14		63	1%
Queen Roses	26	43	7		76	1%
Rosadex	21				21	0%
Rose Succes	42	23	5		70	1%
Terrasol	46	30			76	1%
TOTAL	3520	1479	96	154	5249	
	67%	28%	2%	3%		100%

Fuente: AGROBIOLAB Cía. Ltda.

Autora: Andrea Paladines

Como se observa el 67% de los análisis que realiza el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., corresponden a los análisis de suelos, mientras que un 28% corresponde análisis foliares y tan solo un 2% y un 3% ha análisis de aguas y extracto celular. Por lo tanto los análisis de suelos que se realizan en el laboratorio

representan en gran parte al giro del negocio, por lo cual es importante dirigir las estrategias a este sector lo que permitirá alcanzar los objetivos establecidos por la empresa..

▪ *El status de fidelidad:*

Cuadro No. 2-5 Status de Fidelidad

<i>STATUS</i>	<i>EMPRESAS</i>
<i>Consumidores fieles o incondicionales</i>	Agrícola Alver
	Bioagrotecsa
	Flores Verdes
	Rosadex
<i>No exclusivamente fieles</i>	Flores Latitud Cero
	Flores Alcobendas
	Flores Del Valle
	Jardines de Cayambe
	Flores Herrera
<i>Y no fieles</i>	Platinum Roses
	Agrícola Entrerios
	Agriful
	Agrirose
	Agrivilt
	Biogarden La Pamba
	Ecuafiori
	Jardines De Cayambe
	Natural Organic
	Tambo Flowers
Tambo Roses	

Fuente: AGROBIOLAB Cía. Ltda.

Autora: Andrea Paladines

3.3 SELECCIÓN DEL MERCADO META

Es importante establecer el mercado meta ya que este permitirá conocer a donde se va a dirigir todos los esfuerzos del laboratorio para captar el grupo de clientes esperado.

Como se ha dicho anteriormente, se ha escogido al segmento empresarial o clientes industriales como mercado objetivo, ya que el mismo constituye un segmento rentable.

El mercado meta que captara el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía., Ltda., es el mercado industrial bananero, floricultor, cafetero, considerando que el país es netamente agrícola. El Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., busca satisfacer la necesidad que tienen los agricultores de tener cultivos más sanos y limpios de contaminación por pesticidas o exceso de fertilización contribuyendo así con el medio ambiente.

Por este motivo, las estrategias que se establezcan en el capítulos IV buscara profundizar la relación y fortalecer la fidelidad de los clientes.

CAPÍTULO IV

INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

La investigación de mercado es la recopilación y análisis objetivo de la información relacionada con el mercado de bienes y servicios, que realiza con la finalidad de facilitar la toma de decisiones en el campo del Marketing, así como también establecer objetivos estrategias adecuadas para el cumplimiento de las metas establecidas a favor de la empresa.²⁸

La investigación de mercado es fundamental en este y todos los trabajos de Mercadotecnia, ya que el estudio o investigación de mercado son los que arrojan información valiosa acerca del comportamiento de la industria y de los consumidores.

La investigación de mercado consiste en recolectar la información primaria y secundaria, a través de encuestas, entrevistas, revisión bibliográfica, periódicos, focus group, etc.

Lo que se pretende alcanzar a través de la Investigación de Mercado es:

4.1 Definición del problema

El Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., cuenta con clientes limitados lo que hace que la empresa dependa de sus clientes frecuentes.

Es por esta razón que es necesario buscar nuevas alternativas para atraer a nuevos clientes y de esta forma poder posicionar la empresa en nuevos mercados.

²⁸ Modulo 4 Investigación de Mercado, FormaSelect.2005, Noviembre, <http://www.formaselect.com>

4.1.1 **Objetivos de la Investigación.**

• **General**

Estudiar la posibilidad que tiene el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., para posicionar el servicio que brinda en nuevos mercados, así como crear una imagen corporativa a los futuros clientes, que consecuentemente examinarán a la empresa con respecto al prestigio dentro del sector agrícola.

• **Específicos**

- Establecer las estrategias del marketing mix más adecuadas para el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., con base en el estudio de mercado y diagnóstico situacional previo, optimizando los recursos en el marketing mix, para que esto contribuya a generar rentabilidad para la empresa
- Puntualizar los factores claves de éxito para una empresa de Investigaciones Agrícolas y Análisis de Laboratorio, las estrategias de los competidores del sector y las capacidades técnicas requeridas por la empresa que le permitan adquirir una ventaja competitiva dentro del mercado.
- Definir una Propuesta Única de Ventas para los servicios que brinda el Laboratorio de Investigaciones de AGROBIOLAB Cía. Ltda., sobre la cual se desarrolla la estrategia de diferenciación del laboratorio y se pueda precisar las estrategias de posicionamiento que le ayuden al Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., a ocupar un lugar privilegiado y de reconocimiento dentro del mercado.
- Elaborar un análisis económico y financiero básico que permita evaluar la rentabilidad y factibilidad del plan propuesto.

4.1.2 Información Secundaria del Mercado.

La información secundaria con la que se va a contar para la elaboración del estudio será tanto interna como externa. La información secundaria estará constituida por todos los datos que sean proporcionados por el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., a través del material publicitario, facturas, manuales y documentos que de una u otra manera constituyan una ayuda en el proceso investigativo.

La fuente de información secundaria se encuentra proporcionada por publicidad periodística, libros, revistas especializadas de agricultura, boletines informativos del estado etc.

Entre la información Secundaria que se ha utilizado para la investigación tenemos: La Guía Floriscopio No 14 2010 – 2011, La Guía Banascopeo 2010, La revista Especializada Ecuador y sus flores 2008 – 2009, y la revista La Flor de Expoflores No. 45, también se ha utilizado el libro Vademecum Agrícola

Otra fuente importante de información secundaria es el Internet. A través de este medio tecnológico se puede recopilar mayor información acerca del sector agropecuario, así como los últimos acontecimientos y noticias concernientes a este tema.

4.1.3 Información Primaria.

Las fuentes de información primarias que se van a emplear en este estudio de mercado son las siguientes.

- Diseño de Encuestas.

Se utiliza esta técnica de recolección de datos con la finalidad de obtener información de primera mano que ayude a identificar, procesar y analizar distintas

características de un grupo determinado de personas, según las preguntas que se van a plantear en el cuestionario.

De tal manera, para el caso de las encuestas se va a recurrir a métodos estadísticos como el muestreo, para obtener el número de personas que va a ser encuestadas. Como es lógico, esta muestra será representativa, estará dentro del límite de error aceptado estadísticamente y tendrá un tamaño conveniente para que los datos que esta arroje puedan ser explorados a todo el universo de la investigación.

Como se menciona anteriormente, para las encuestas se va a recurrir a un cuestionario, el cual tendrá tanto preguntas cerradas como abiertas. En su mayor parte se trabajara con preguntas cerradas por la precisión que se puede obtener de estas y por la facilidad que estas presentan al momento de ser tabuladas. Las preguntas abiertas serán necesarias, para poder obtener información cualitativa, más detallada que permita conocer más a fondo ciertos aspectos relevantes del sector agrícola, así como las necesidades y expectativas del segmento de los consumidores.

- Determinación de la Muestra.

Según técnicas establecidas para muestreo de encuestas, se toma como referencia el muestreo aleatorio simple. El procesamiento empleado para efectuar el muestreo aleatorio simple es asignar un número a cada individuo de la población y a través de algún medio mecánico como calculadora, se eligen sujetos como sea necesario para completar el tamaño de la muestra requerido. Para determinar el tamaño de la muestra se utiliza la siguiente fórmula:

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

Donde:

n = Tamaño de la Muestra

N = Universo de la Población

z = Nivel de confianza

p = Población a Favor

q = Población en contra

e = Error de estimación

Para poder establecer la muestra es necesario como primera instancia establecer la población a favor (p) y la población en contra (q), para lo cual se ha elaborado una encuesta piloto. Dicha encuesta proporciona la información necesaria para saber si las empresas agricultoras conocen o no, los servicios que brinda el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.,

La encuesta se realizara a 30 empresas escogidas al azar para poder establecer la población a favor y en contra.

A continuación se establece el diseño de la encuesta piloto.

FORMATO DE LA ENCUESTA
INVESTIGACIÓN DE MERCADO – PRUEBA PILOTO

Encuesta de Opinión

Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.

Análisis Nutricionales

La presente encuesta de opinión tiene como objetivo “Conocer si los agricultores tiene conocimiento acerca de los servicios de análisis que brinda el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.

Le agradecemos su atención prestad y aspiramos a su total honestidad.

1. ¿Realiza análisis para conocer el estado nutricional de sus cultivos?
 - a. SI ____
 - b. NO ____

2. ¿Qué tipo de análisis realiza generalmente para conocer el estado nutricional de sus cultivos?
 - a. Aguas ____
 - b. Suelos ____
 - c. Foliarees ____
 - d. Extracto celular ____
 - e. Ninguno ____

3. ¿Conoce o ha escuchado alguna vez acerca del Laboratorio de Investigaciones de AGROBIOLAB Cía. Ltda.?
 - a. SI ____
 - b. NO ____

4. ¿Conoce o ha escuchado acerca de los servicios que brinda el Laboratorio de Investigaciones de AGROBIOLAB Cía. Ltda.?
- a. SI ____
 - b. NO ____
5. ¿A utilizado los servicio que presta del Laboratorio de Investigaciones de AGROBIOLAB Cía. Ltda.?
- a. SI ____
 - b. NO ____
6. ¿Que servicios de los que presta el laboratorio de Investigaciones de AGROBIOLAB Cía. Ltda., a utilizado?
- a. Aguas ____
 - b. Suelos ____
 - c. Foliare
 - d. Extracto celular ____
 - e. Ninguno ____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Después de realizar la encuesta piloto a 30 empresas agricultoras se ha puede establecer la población a favor y en contra, información importante para obtener la muestra que es necesaria para realizar la encuesta.

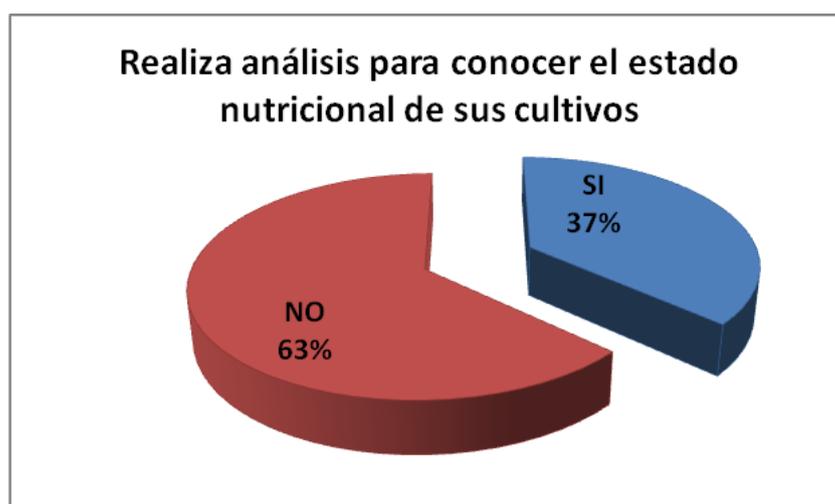
TABULACIÓN DE DATOS DE LA ENCUESTA

1. ¿Realiza análisis para conocer el estado nutricional de sus cultivos?

SI	11	37%
NO	19	63%
TOTAL		100%

Gráfico 4-1

Pregunta No.1



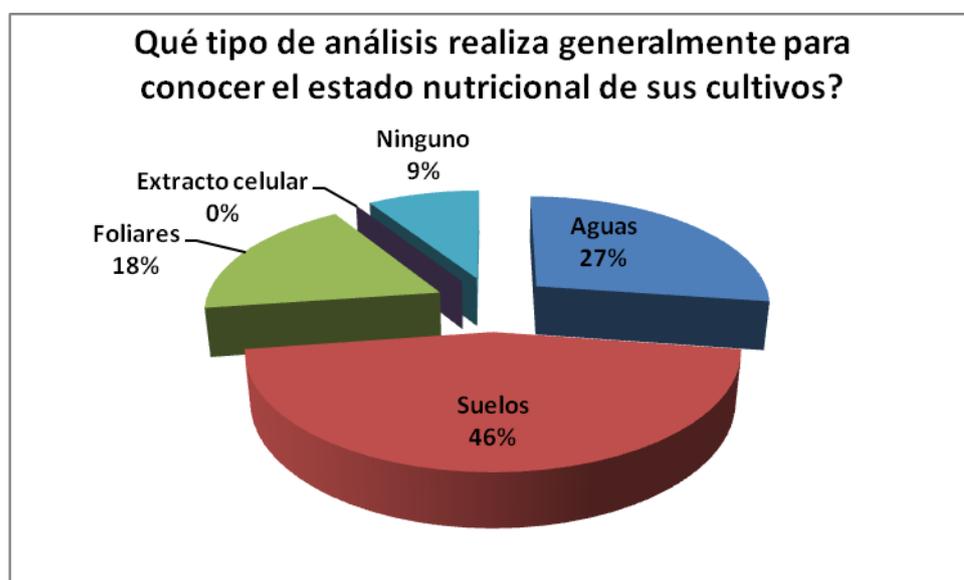
Como se puede observar el gráfico el 63% de los encuestados no realizan análisis para conocer los el estado nutricional de sus cultivos, mientras el 37% si lo realiza, lo que indica que es trascendental dar a conocer la importancia de los análisis nutricionales en los cultivos.

2. ¿Qué tipo de análisis realiza generalmente para conocer el estado nutricional de sus cultivos?

Aguas	3	27%
Suelos	5	45%
Foliares	2	18%
Extracto celular	0	0%
Ninguno	1	9%
TOTAL		100

Gráfico 4-2

Pregunta No.2



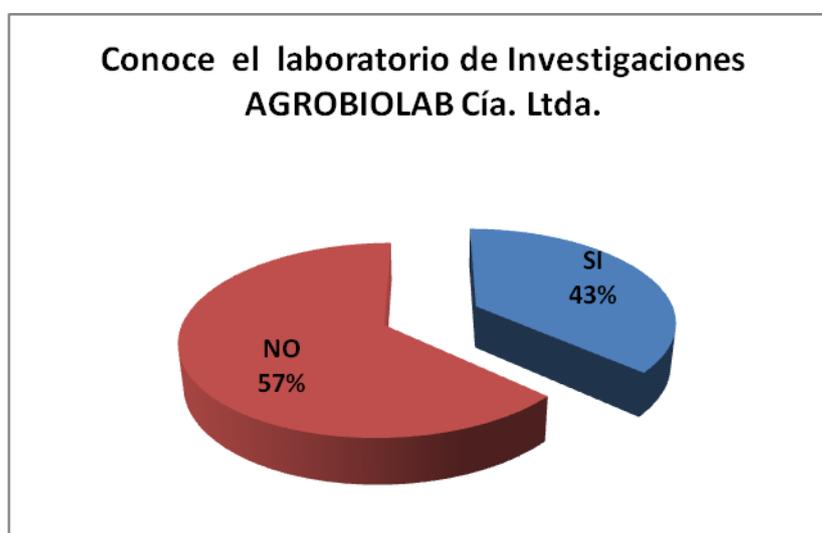
En el gráfico se puede observar que el 46% de los análisis realizados corresponde a los análisis de suelos, el 27% pertenece a los análisis de agua, mientras que el 18% corresponde a los análisis foliares, un 9% no realizan ningún análisis nutricional

3. Conoce o ha escuchado alguna vez acerca del el laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.

SI	12	43%
NO	18	57%
TOTAL		100%

Gráfico 4-3

Pregunta No.3



Como se observar en el gráfico, el 43% de los encuestados si conoce y ha escuchado alguna vez acerca del Laboratorio de Investigación AGROBIOLAB Cía. Ltda., mientras que el 57% de los encuestados no conocen ni ha escuchado acerca del laboratorio lo que indica que el es necesario establecer estrategias para atraer nuevos clientes.

4. ¿Conoce o ha escuchado alguna vez los servicios que brinda el laboratorio de Investigaciones de AGROBIOLAB Cía. Ltda.?

SI	12	40%
NO	18	60%
TOTAL		100%

Gráfico 4-4

Pregunta No.4

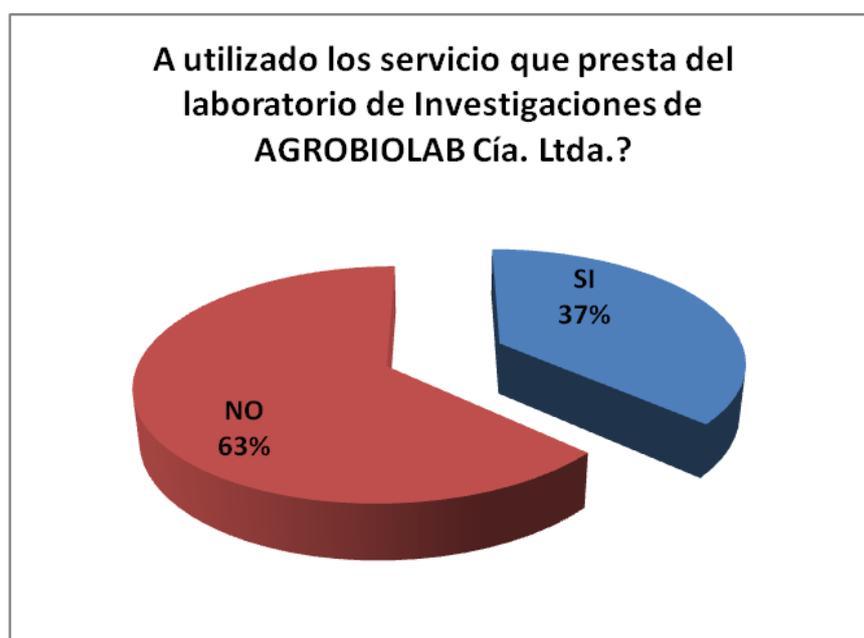


Como se observar en el gráfico, el 40% de las empresas encuestadas conocen los servicios del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., y el 60% restante no conocen los servicios.

5. ¿Ha utilizado el servicio que presta del laboratorio de Investigaciones de AGROBIOLAB Cía. Ltda.?

SI	11	37%
NO	19	63%
TOTAL		100%

Gráfico 4-5
Pregunta No.5



Como se observar en el gráfico el 63% de las empresas agricultoras encuestadas no han utilizado los servicios que presta el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía., Ltda., mientras que el 37% ha utilizado los servicios.

6. Que servicios de los que presta el laboratorio de Investigaciones de AGROBIOLAB Cía. Ltda., a utilizado?

Aguas	3	27%
Suelos	6	55%
Foliare	1	9%
Extracto celular	1	9%
Ninguno	0	0%
TOTAL		100%

Gráfico 4-6
Pregunta No.6



Como se observar en el gráfico el 46% de las empresas encuestadas han utilizado los servicios de análisis de suelos, el 27% utiliza los análisis de aguas, 17% análisis foliars, y finalmente el 10% ha utilizado los análisis de extracto celular. Lo que indica que se realiza mas análisis de suelos y que las estrategias establecidas deben estar dirigidas a los análisis de suelos.

Como se mencionó anteriormente, este estudio va estar enfocado hacia el sector agrícola del país.

De acuerdo a datos obtenidos por la Cámara de la Agricultura, el número de empresas agricultoras en el país son de 1.800 empresas las cuales son el objeto de estudio en este caso. Por ende la población sobre la cual se va a trabajar para la determinación de la muestra es de 1800 empresas y a partir de la cual se obtendrá la muestra a encuestar.

$$n = \frac{0.95^2 * 0.40 * 0.60 * 1\ 800}{0.05^2 * (1\ 800 - 1) + 0.95^2 * 0.40 * 0.60}$$

$$n = 83$$

Como se puede observa el número de empresas agricultoras a encuestar es de 83 empresas. Cuyas encuestas fue elaborada a través del medio electrónico, (mail), y también en eventos relacionados con la agricultura, como la Feria del Agricultor en Quito.

Las empresas encuestadas fueron:

- | | |
|---------------------------|----------------------------|
| 1. Agrícola Alver | 13. Centragen |
| 2. Agrícola Pitacava | 14. Ceresfarms |
| 3. Agritab | 15. Consorcio Quito Flores |
| 4. Agrícola Kayalu | 16. Croinfi |
| 5. Agrinag | 17. El Ordeño |
| 6. Agrocoex | 18. Ecuambiente Consulting |
| 7. Agroflora | 19. Entrix |
| 8. Agrorab | 20. Efandina |
| 9. Agroservicios Andinos | 21. Falcón Farms |
| 10. Altaflor Plantaciones | 22. Florecot |
| 11. Asociación Cerro Azul | 23. Florícola Vegbil |
| 12. Bioagrotecsa | 24. Flores Del Cotopaxi |

25. Flor Eterna
26. Florbiz
27. Flores De La Paz
28. Flores Verdes
29. Florsel
30. Florecal
31. Gypso
32. Hacienda Santa Fe
33. Instituto Benson
34. Bananeras Novoa
35. Importadora Alaska
36. Iamgold
37. Laboratorio Anncy
38. Linda Flor
39. Nevado Ecuador
40. Naranja Roses
41. Moon Colors
42. Mystic Flowers
43. Palmar Del Rio
44. Plantaciones Malima
45. Primavest
46. Queen Roses
47. Rosadex
48. Rose Success
49. Terrasol
50. Tymflor
51. Agricola Valarezo
52. Agrorab
53. Bartelas Latín
54. Empresas Arellano José
55. Cajas Mario
56. Cuzco fausto
57. Furukawua
58. Guano Vistor
59. Cuzco Gonzalo
60. Herrera Ávila
61. Linda Flor
62. Metter Franz
63. Pueblo Kitchua
64. Sande ecuador
65. Sumitomo Corporación
66. Salazar Erazo
67. Tapia Fuente
68. Universidad de Loja
69. Verdillano
70. Zapad Vostock
71. Qulity Dreams
72. Tymflor
73. Chralieg
74. Fertiliza
75. Florecal
76. Croinfi
77. Naranja Roses
78. Seidaronor
79. Instituto Benson
80. Floral United
81. Pamabaflor
82. Sevag
83. Profaflo

A continuación se muestra el diseño de la encuesta que fue realizada a las 83 empresas agricultoras.

FORMATO DE LA ENCUESTA

Encuesta de Opinión

Laboratorio de Investigaciones AGROBIOOLAB Cía. Ltda.

Análisis Nutricionales

La presente encuesta de opinión tiene como objetivo “Conocer si los agricultores tiene conocimiento acerca de los servicios de análisis que brinda el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.

Le agradecemos su atención prestada y aspiramos a su total honestidad.

1. ¿Cuál es la región del país en la que mayoritariamente se distribuyen sus cultivos?

a) Costa b) Sierra c) Oriente

2. ¿Cuáles son sus principales cultivos?

.....

3. Usted realiza los análisis nutricionales de sus cultivos a nivel:

a) Nacional _____
b) Internacional _____

4. ¿Con que frecuencia realiza análisis nutricional de sus cultivos?

a) 1 vez por mes _____
b) 1 vez cada seis meses _____
c) 1 vez por año _____
d) No realizan ninguna muestra _____

5. ¿Qué tipo de análisis realiza para conocer el estado nutricional de sus cultivos?

- a) Suelos _____
- b) Aguas _____
- c) Foliarees _____
- d) Extracto celular _____

6. ¿Cuál considera usted que es el análisis más adecuado para medir el estado nutricional de sus cultivos?

- a) Suelos _____
- b) Foliarees _____
- c) Aguas _____
- d) Extracto celular _____
- e) Todos los Anteriores _____
- f) Ninguno _____

7. ¿Qué parámetros son deseables en un laboratorio que realiza diferentes tipos de análisis para conocer el requerimiento nutricional de los cultivos?.

- a) Calidad _____
- b) Servicio _____
- c) Precio _____
- d) Calidad- precio _____

8. ¿Qué precio está dispuesto a pagar por un análisis nutricional completo?

- a) \$15 _____
- b) \$30 _____
- c) \$45 _____
- d) Otro valor.....

9. ¿Cree usted relevante que el laboratorio donde realiza sus análisis cuente con una certificación internacional de calidad?

- a) SI _____
- b) NO _____

10. Cree usted que la calidad y precio son directamente proporcionales:

- a) SI _____
- b) NO _____

11. ¿Conoce los servicios que brinda el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB?

- a) SI _____
- b) NO _____

12. ¿A través de que medio conoció los servicios que presta el laboratorio de Investigaciones de AGROBIOLAB Cía. Ltda.?

- a) Medios Publicitarios (Revistas, Internet etc.)_____
- b) Referencias personales _____
- c) Otros medios _____
- d) Ninguno _____

13. ¿Le gustaría conocer los servicios que presta el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB?

- a) SI _____
- b) NO _____

14. ¿A utilizado los servicios que presta el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB?

- a) SI _____
- b) NO _____

15. El servicio que presta AGROBIOLAB Cía. Ltda. es de su:

- a) Entero agrado y satisfacción _____
- b) Desagrado e inconformidad _____
- c) No responde / No sabe _____

16. ¿Por qué medio le gustaría estar informado del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB?

- a) Correo Tradicional _____
- b) Email _____
- c) Fax _____
- d) Otros Medios.....

17. Piensa usted que los precios de los análisis del laboratorio de Investigaciones de AGROBIOLAB Cía. Ltda. son:

- a) Baratos _____
- b) Accesibles _____
- c) Caros _____

18. La calidad que brinda el laboratorio de Investigaciones de AGROBIOLAB Cía. Ltda. es:

- a) Regular _____
- b) Buena _____
- c) Excelente _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

4.1.4 Tabulación de Datos y Análisis de Resultados.

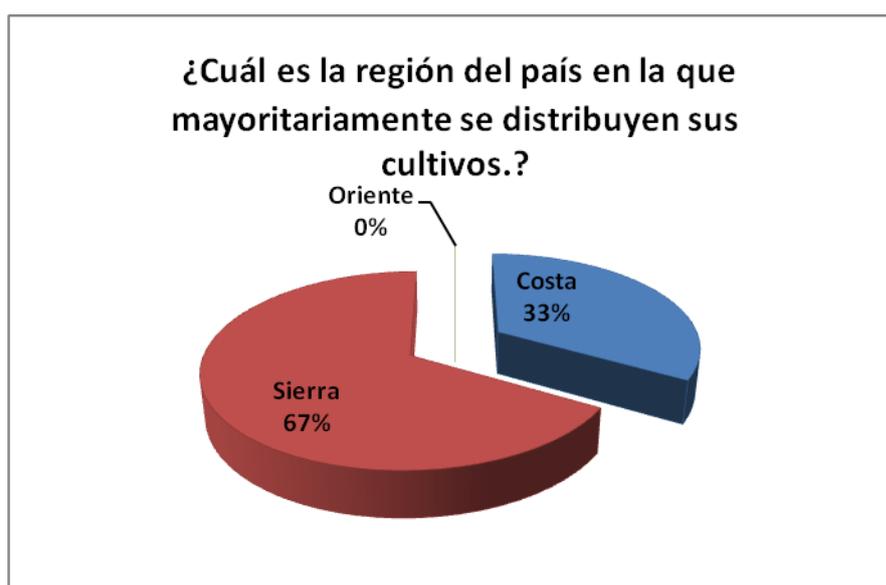
Una vez que ha sido realizada la encuesta a la muestra mencionada, se procede a indicar los resultados a continuación.

1. ¿Cuál es la región del país en la que mayoritariamente se distribuyen sus cultivos?

Costa	28	33%
Sierra	55	67%
Oriente	0	0%
TOTAL	83	100%

Gráfico 4-7

Pregunta No. 1

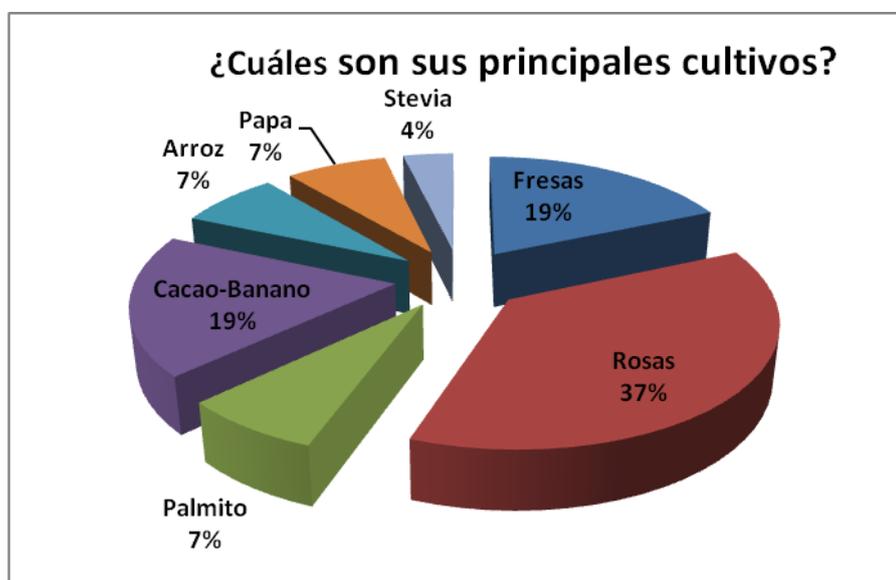


Como se puede observar el gráfico el 67% de las empresas agricultoras encuestadas tienen sus cultivos en la Sierra, mientras el 33% de los cultivos están en la costa y un 0% en el oriente

2. ¿Cuáles son sus principales cultivos?

Fresas	15	19%
Rosas	31	37%
Palmito	6	7%
Cacao-Banano	15	19%
Arroz	6	7%
Papa	6	7%
Stevia	3	4%
TOTAL	83	100%

Gráfico 4-8
Pregunta No. 2



En el gráfico se puede observar que los cultivos de rosas ocupan el mayor porcentaje de las encuestas realizadas con un 37%, le sigue los cultivos de fresas, cacao – banano con un porcentaje del 19% y con un 7% se encuentran los cultivos de palmito, papa, y arroz, finalmente el 4% lo ocupa el cultivo de stevia (*cultivos de hojas para endulzantes*).

3. Usted realiza los análisis nutricionales de sus cultivos a nivel:

Nacional	83	100%
Internacional	0	0%
TOTAL	83	100%

Gráfico 4-9
Pregunta No. 3

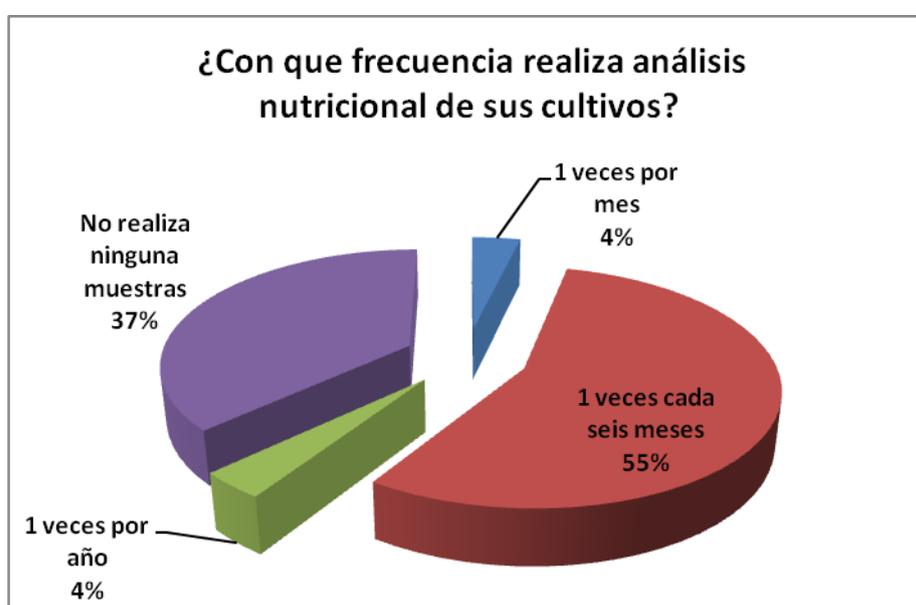


En el gráfico se puede observar que el 100% de los análisis de cultivos que realiza los agricultores es a nivel nacional. Lo que indica que existe un mercado muy nacional grande por explotar en relación a los análisis nutricionales de los cultivos.

4. ¿Con que frecuencia realiza análisis nutricional de sus cultivos?

1 veces por mes	3	4%
1 veces cada seis meses	46	56%
1 veces por año	3	4%
No realiza ninguna muestras	31	37%
TOTAL	83	100%

Gráfico 4-10
Pregunta No. 4

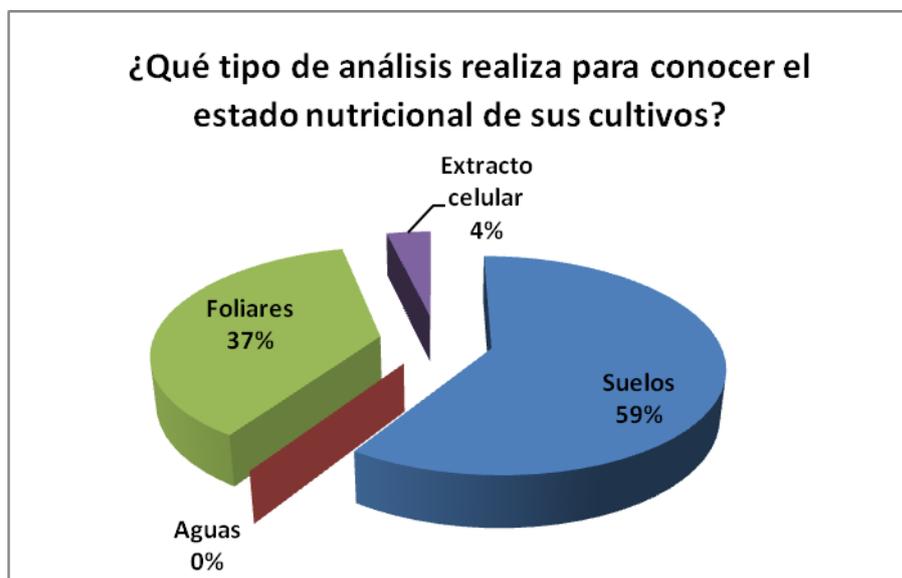


En el gráfico muestra con qué frecuencia realizan análisis los agricultores, el 55% de las respuestas corresponden a los agricultores que realizan análisis 1 vez cada 6 meses, el 37% corresponde aquellos agricultores que no realiza ningún análisis mientras que el 4% de los encuestados corresponde a los agricultores que realizan análisis 1 vez por mes y 1 una vez al año.

5. ¿Qué tipo de análisis realiza para conocer el estado nutricional de sus cultivos?

Suelos	49	59%
Aguas	31	37%
Foliare	0	0%
Extracto celular	3	4%
TOTAL	83	100%

Gráfico 4-11
Pregunta No. 5

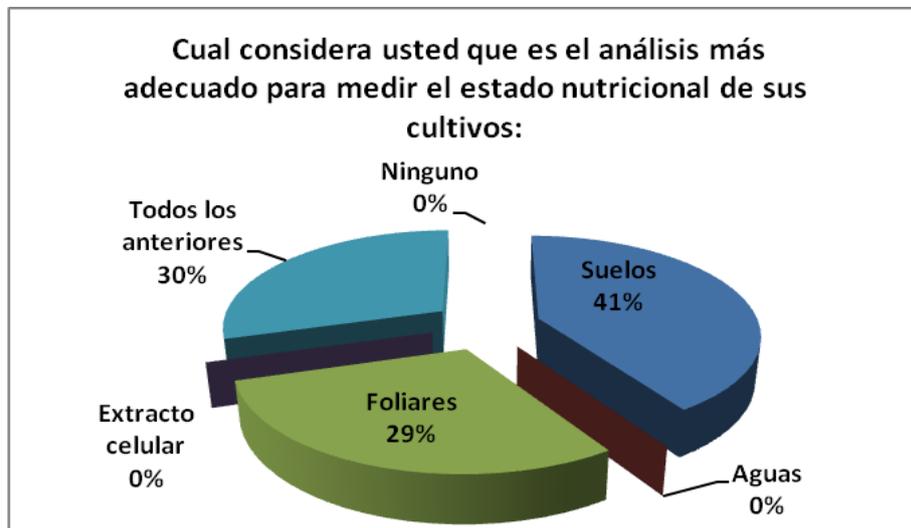


En el gráfico se puede observar que los análisis de suelos corresponde al 59% de las encuestas realizadas, el 37% corresponde a los análisis foliares un 0% a los análisis de agua y finalmente el 1% a análisis de extracto celular.

6. Cuál considera usted que es el análisis más adecuado para medir el estado nutricional de sus cultivos:

Suelos	34	41%
Aguas	0	0%
Foliare	25	30%
Extracto celular	0	0%
Todos los anteriores	25	30%
Ninguno	0	0%
TOTAL	83	100%

Gráfico 4-12
Pregunta No. 6

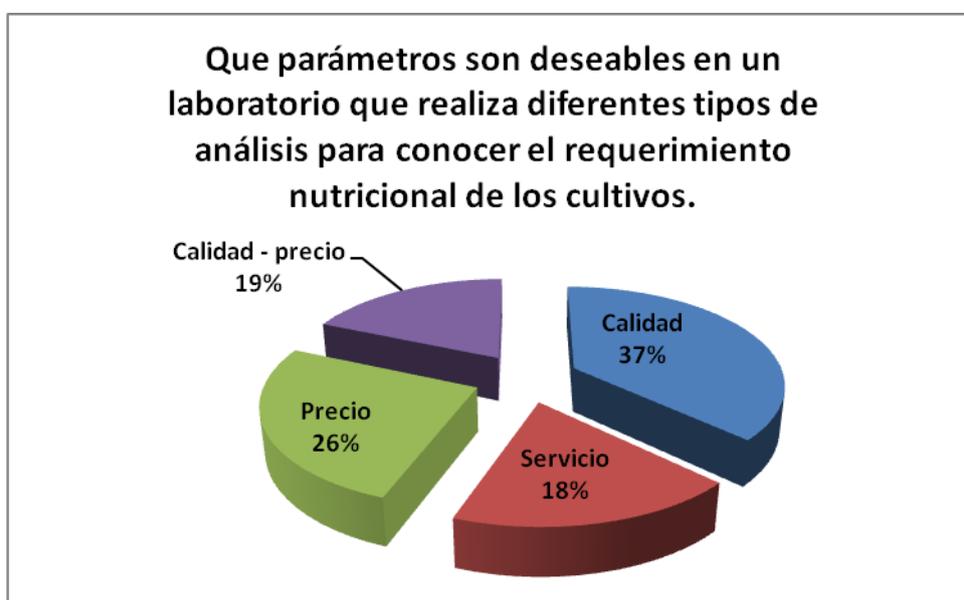


En el gráfico muestra que los agricultores consideran que el análisis más adecuado para medir el estado nutricional de los cultivos es el análisis de suelos con el 41% de las encuestas, mientras que el 29% corresponde a análisis foliars, el 30% considera que los análisis de suelos, aguas y foliars son los mas adecuado para determinar el es estado nutricional de la planta, finalmente el 0% corresponde a los análisis de suelo y otro 0% piensa que ningún análisis es necesario para conocer el estado nutricional.

7. ¿Qué parámetros son deseables en un laboratorio que realiza diferentes tipos de análisis para conocer el requerimiento nutricional de los cultivos?

Calidad	31	37%
Servicio	15	19%
Precio	22	26%
Calidad - precio	15	19%
TOTAL	83	100%

Gráfico 4-13
Pregunta No. 7

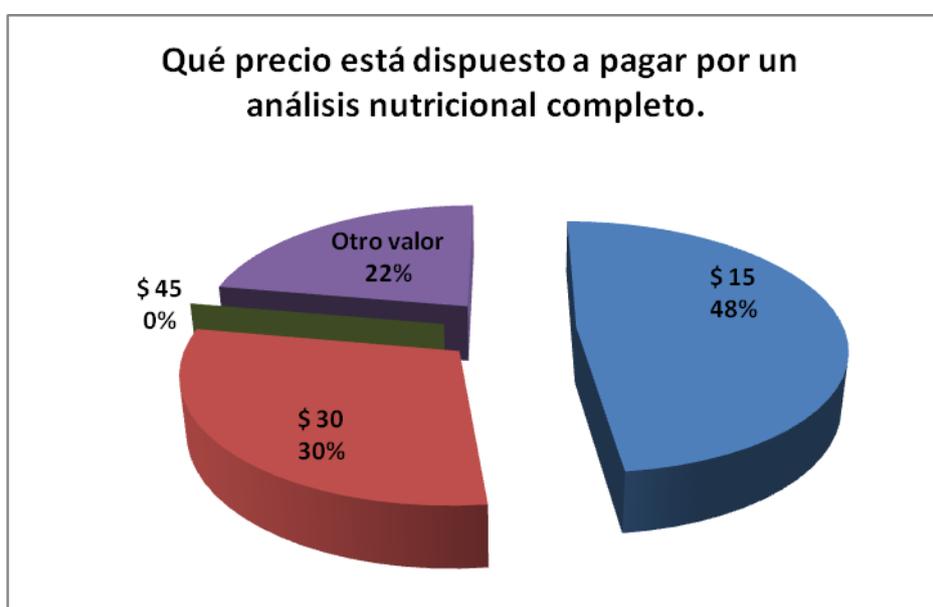


En el gráfico se puede observar que para los agricultores el parámetro son deseables en un laboratorio es la calidad de los resultados entregados con el 37% le sigue el precio de las muestras con el 26%, mientras que un 19% considera que un parámetro importante es la relación precio-calidad, y finalmente el 18% considera al servicio como un parámetro deseable en un laboratorio.

8. ¿Qué precio está dispuesto a pagar por un análisis nutricional completo?

\$ 15	40	48%
\$ 30	25	30%
\$ 45	0	0%
Otro valor	18	22%
TOTAL	83	100%

Gráfico 4-14
Pregunta No. 8



En el gráfico se puede observar que los agricultores encuestados están dispuestos a pagar por un análisis nutricional completo \$15 el 48%, el 30% de los encuestados están dispuestos a pagar por el análisis \$30, mientras que el 22% estaría dispuesto a pagar otro valor el cual se encuentra entre los \$20 y \$30

9. ¿Cree usted relevante que el laboratorio donde realiza sus análisis cuente con una certificación internacional de calidad?

SI	83	100%
NO	0	0%
TOTAL	83	100%

Gráfico 4-15
Pregunta No. 9



En el gráfico se observa que el 100% de los encuestados considera importante que el laboratorio de investigaciones donde se realiza los análisis cuente con un certificado internacional de calidad.

10. ¿Cree usted que la calidad y precio son directamente proporcionales?

SI	61	74%
NO	22	26%
TOTAL	83	100%

Gráfico 4-16
Pregunta No. 10

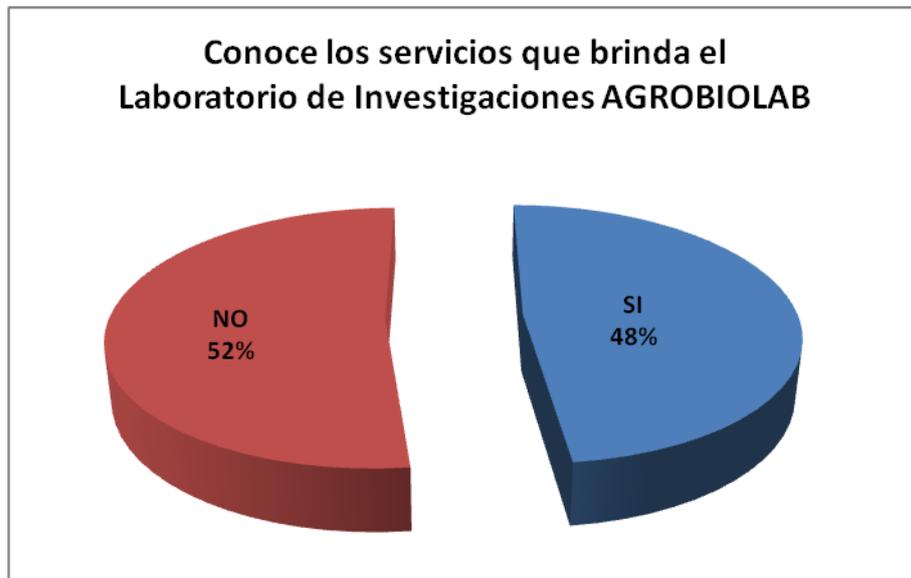


Como se puede observar en el gráfico el 74% de los encuestados cree que la calidad y el precio está directamente proporcional, mientras que el 26% restante no lo cree.

11. ¿Conoce los servicios que brinda el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB?

SI	40	48%
NO	43	52%
TOTAL	83	100%

Gráfico 4-17
Pregunta No. 11



Como se puede observar en el gráfico el 52% de los agricultores encuestados no conocen, los servicios que brinda el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB, mientras que el 48% no lo conocen.

12. ¿A través de que medio conoció los servicios que presta el laboratorio de Investigaciones de AGROBIOLAB Cía. Ltda.?

Medios Publicitarios (Revistas, Fyers, Internet, etc.	12	30%
Referencias personales	25	63%
Otros medios	2	5%
Ninguno	1	3%
TOTAL	40	100%

Gráfico 4-18
Pregunta No. 12



Como se puede observar en el gráfico, el 30% los agricultores encuestados conocen los servicios de Laboratorio de investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., a través de medios publicitados, el 25% lo han hecho a través de referencias personales, mientras que el 2% por otros medios, y finalmente un 3% no ha conocido los servicios por ningún medio.

13. Le gustaría conocer los servicios que presta el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB

SI	80	96%
NO	3	4%
TOTAL	83	100%

Gráfico 4-19
Pregunta No. 13



Como se puede observar en el gráfico el 96% de los encuestados le gustaría conocer los servicios que brinda el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB y un 4% no desea conocerlo.

14. ¿A utilizado los servicios que presta el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB?

SI	40	48%
NO	43	52%
TOTAL	83	100%

Gráfico 4-20
Pregunta No. 14

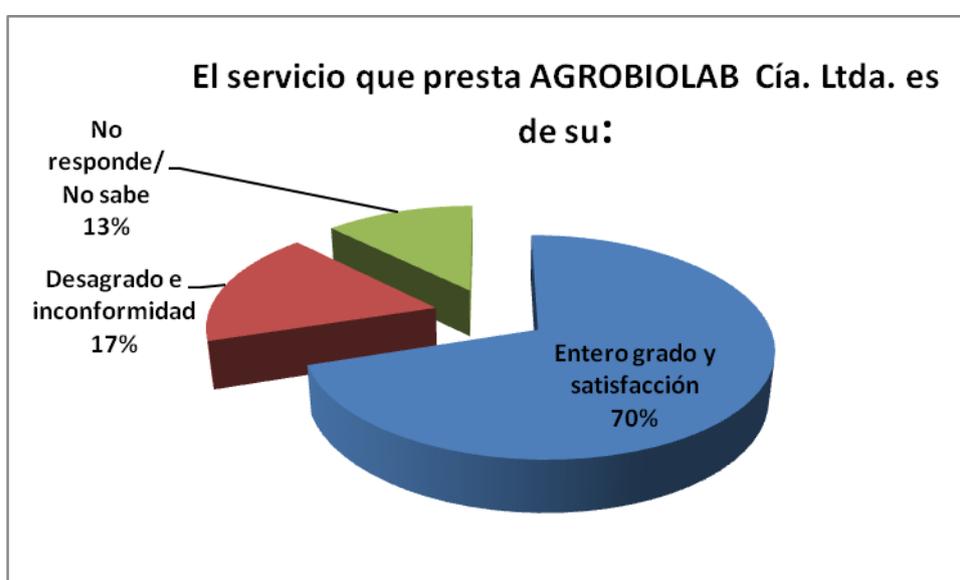


Como se puede observar en el gráfico muestra como el 52% no ha utilizado los servicios que presta el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB, mientras que el 48% si ha utilizado los servicios de AGROBIOLAB.

15. El servicio que presta AGROBIOLAB Cía. Ltda. es de su:

Entero grado y satisfacción	28	70%
Desagrado e inconformidad	7	17%
No responde/ No sabe	5	13%
TOTAL	40	100%

Gráfico 4-21
Pregunta No. 15



Como se puede observar en el gráfico el 70 % de los agricultores encuestados no sabe si el servicio que presta el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB es de su entero agrado y satisfacción o si es de su desagrado e inconformidad, mientras que el 17% que conoce los servicios es de su desagrado e inconformidad.

16. ¿Por qué medio le gustaría estar informado del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB?

Correo Tradicional	2	5%
Email	20	50%
Fax	15	38%
Otros Medios	3	8%
TOTAL	45	100%

Gráfico 4-22
Pregunta No. 16



En el gráfico muestra que el 50% de los encuestados les gustaría estar informado por e-mail, un 37% por fax mientras que el 5% les gustaría estar informado por correo tradicional.

17. Piensa usted que los precios de los análisis del laboratorio de Investigaciones de AGROBIOLAB Cía. Ltda. son:

Baratos	7	18%
Accesibles	27	55%
Caros	6	12%
TOTAL	40	100%

Gráfico 4-23
Pregunta No. 17

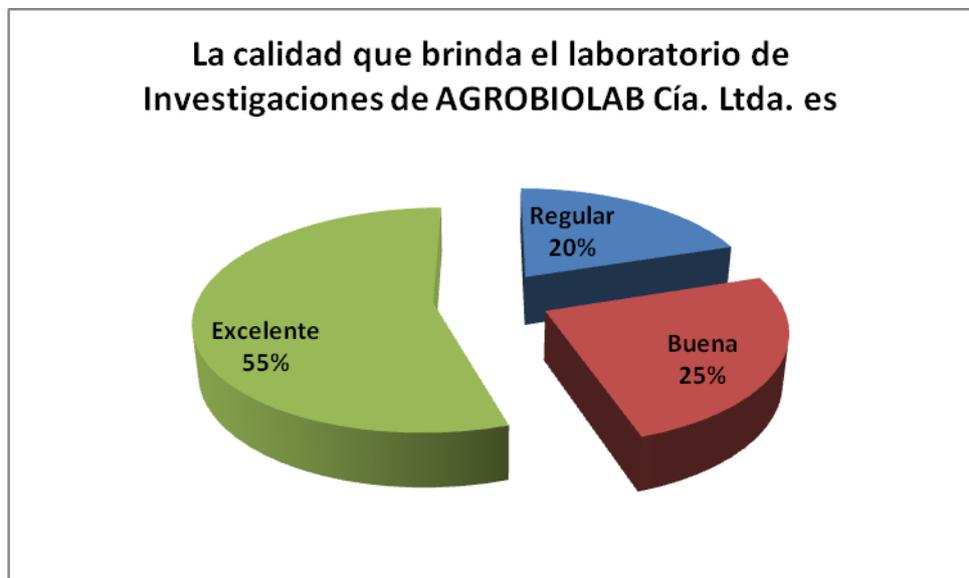


En el gráfico se puede observar que el 68% de los agricultores encuestados consideran que los precios de los análisis del laboratorio de Investigaciones de AGROBIOLAB Cía. Ltda., son accesibles, un 17% piensa que son baratos y finalmente un 15% consideran que son caros.

18. La calidad que brinda el laboratorio de Investigaciones de AGROBIOLAB Cía. Ltda. es:

Regular	8	20%
Buena	10	20%
Excelente	22	55%
TOTAL	40	100

Gráfico 4-24
Pregunta No. 18



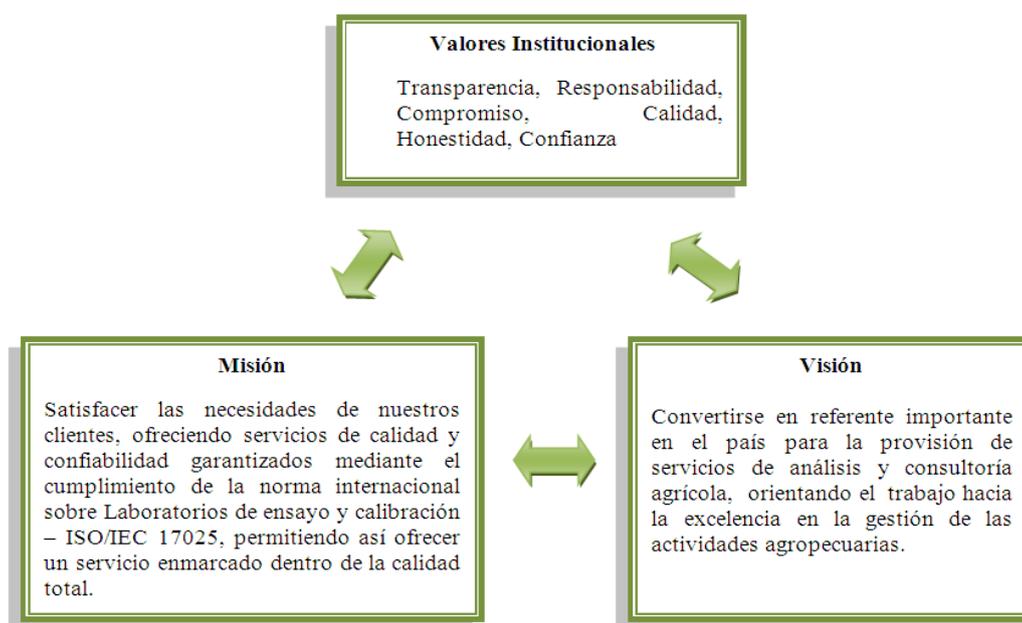
En el gráfico se puede observar que el 55% del los encuestados considera que la calidad que brinda el laboratorio e investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., es excelente, un 25% lo consideran buena, y el 20% consideran regular la calidad

CAPÍTULO V

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.

5.1 MAPA EST RATÉGICO

Gráfico No. 5-1 Mapa Estratégico



Autora: Andrea Paladines

5.2 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

Metas o logros que se pretende conseguir en una empresa y cuya medida de consecución sirve para valorar el rendimiento alcanzado.

En la formulación de objetivos se tomara en cuenta la parte financiera y los aspectos fundamentales del marketing como son productos, plaza, precio, promoción, personas, evidencia física, proceso.

En la elaboración del Plan Estratégico de Marketing se incluye los objetivos que deben ser específicos, viables, precisos, cuantitativos, y poseer características que justifiquen su ejecución.

5.3 OBJETIVOS DEL MARKETING

Los objetivos de Marketing pueden expresarse de tres maneras diferentes: en términos de ventas o cifras de ventas, en términos de beneficio o por referencia a los compradores.²⁹

A continuación se encuentra el objetivo general de marketing para el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., y los objetivos específicos que se planifica alcanzar.

5.3.1 **Objetivos del Marketing.**

- Incrementar la participación en un 25% aumentando las ventas y buscando nuevos segmentos de mercados a los cuales esta dirigido.
- Posicionar el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., como un laboratorio de calidad total.
- Mejorar la imagen corporativa de la empresa, con el fin de ser competitivo y acorde a las expectativas de los clientes.

5.4 POSICIONAMIENTO.

“El posicionamiento es el acto de diseñar y comunicar la oferta de la compañía con el objetivo de que ocupe un lugar importante en la mente de los compradores potenciales”³⁰

En sí, Posicionamiento es el proceso por el cual un profesional de Marketing trata de crear una imagen de su producto o servicio en la mente de su grupo objetivo. Esta imagen está directamente relacionada con la imagen que tiene el mismo grupo objetivo de la competencia.

²⁹ LAMBIN, J., Marketing Estratégico, Tercera Edición, McGraw-Hill, España.2003, pag.588

³⁰ J. LAMBIN, Marketing Estratégico, Tercera Edición, McGraw-Hill, España, pág. 312

5.5 POSICIONAMIENTO PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS

El posicionar correctamente un servicio en el mercado consiste en hacerlo más deseable, compatible, aceptable y relevante para el segmento meta, diferenciándolo del ofrecido por la competencia; es decir, ofrecer un servicio que sea efectivamente percibido como "único" por los clientes.

Un servicio, al estar bien posicionado, hace que el segmento lo identifique perfectamente con una serie de deseos y necesidades en su propia escala de valores, haciendo que el grado de lealtad del mismo sea mayor y más fuerte respecto a los ofrecidos por los competidores.³¹

5.6 ETAPAS DE POSICIONAMIENTO.

5.6.1 Posicionamiento Actual.

Consiste en determinar el lugar en el que actualmente se encuentre el servicio de acuerdo a las preferencias o gustos de los consumidores, en comparación con los servicios de la competencia. Para lo cual es importante determinar los siguientes aspectos.³²

- *Identificación de los Atributos que son importantes para el cliente.*

Los siguientes atributos son importantes para el cliente:

- Calidad.
- Diversificación de servicios.
- Puntualidad en la entrega de los resultados de los análisis.
- Precios bajos.
- Eficiencia al prestar un servicio.
- Accesibilidad al servicio.
- Confiabilidad.

³¹ Monografías. com., Marketing de Servicios, Diciembre, 2010, <http://www.monografias.com/trabajos6/mase/mase.shtml#estra>

³² Idem

- Competencia y capacidad.
- Cortesía, cuidado, entrenamiento.
- Seguridad.
- Atención inmediata.
- Comprensión de lo que el cliente quiere.
- Atención completa y exclusiva.
- Trato cortés.
- Receptividad a preguntas.
- Prontitud en la respuesta.
- Explicación de procedimientos.
- Atención a los reclamos.
- Solución a los reclamos teniendo en cuenta la satisfacción del cliente.
- Aceptar la responsabilidad por errores cometidos por el personal de la empresa.

- *Analizar la percepción que tiene el mercado de la competencia*

Cuadro No. 5-1

Percepción que tiene el mercado de la competencia

ATRIBUTOS	COMPETENCIA DIRECTA		
	INIAP	AGROCALIDAD	AGROLAB
Calidad			
Diversificación de servicios	<i>Satisfactoria</i>	-	-
Puntualidad en la entrega de los resultados de los análisis	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>
Bajos Precios	<i>Satisfactoria</i>	-	-
Eficiencia al prestar un servicio	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>
Accesibilidad al servicio.	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>
Confiabilidad.	<i>Satisfactoria</i>	-	
Competencia y capacidad.	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>
Cortesía, cuidado, entrenamiento.	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>
Seguridad en los análisis.	-	<i>Satisfactoria</i>	-
Atención inmediata	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>
Comprensión de lo que el cliente	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>

quiere			
Atención completa y exclusiva	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>
Trato cortés	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>
Receptividad a preguntas	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>
Prontitud en la respuesta	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>
Explicación de procedimientos	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>
Atención a los reclamos	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>
Solución a los reclamos teniendo en cuenta la satisfacción del cliente	<i>Satisfactoria</i>	-	-
Aceptar la responsabilidad por errores cometidos por el personal de la empresa.	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>	<i>Satisfactoria</i>

Autora: Andrea Paladines

INIAP Santa Catalina (*Instituto Nacional Autónomo de Investigación Agropecuarias del Ecuador*) tiene una gran percepción por parte del mercado agrícola, con relación en la diversificación de servicios, bajos precios entre otros factores importantes para los clientes.

5.6.2 Posicionamiento Ideal

- *Posicionamiento Ideal para el Cliente*

Consiste en determinar qué es lo que el cliente desea respecto de la clase de servicio que se ofrece.³³

Los clientes del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., desean que el servicio sea:

- Rápido en la entrega de los resultados.
- Posea resultados de los análisis confiables.
- Seguridad en los resultados.

³³Slideshare, Características del servicio, posicionamiento y segmentación, Diciembre, 2010, <http://www.slideshare.net/puruxona/caracteristicas-del-servicio-posicionamiento-y-segmentacion>

- Calidad en el servicio.
- Excelente calidad en la atención.
- Atención oportuna.
- Precios accesibles.
- Soporte con la interpretación de datos.
- Ayuda con la interpretación de datos.

- *Posicionamiento Ideal para la Empresa.*

Consiste en establecer qué es lo que la empresa quiere determinar como un servicio ideal. Es aquí donde se conocen las ventajas comparativas respecto a sus competidores a partir del posicionamiento actual.³⁴

El Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., pretende determinar que un servicio ideal para los clientes, es un servicio de análisis de muestras respaldados mediante la certificación ISO 17025, la cual es una norma internacional que demuestra que los laboratorios de prueba y calibración utilizan un sistema de calidad, son técnicamente competentes y son capaces de generar resultados técnicamente válidos.

También el Laboratorio considera como un servicio ideal para los clientes el ofrecer un análisis de ECP (*análisis de extracto celular*) el cual busca satisfacer la necesidad de saber los nutrientes y elementos que están disponibles en el torrente de la planta y que recorren toda su estructura,

De igual manera podría mencionarse algunas otras ventajas que haría al servicio ideal para los clientes como: la asesoría técnica, soporte en la interpretación de los análisis, determinación de características de suelo para la implementación de sistemas de drenaje y de frecuencias de riesgo en campo así como calibración de la lecturas de tensiómetros, para la determinación del contenido de agua en condiciones de capacidad de campo, etc.

³⁴ Idem

5.6.3 Posicionamiento Deseado.

Consiste en determinar la forma de posicionar el servicio o cómo llegar a la situación ideal para los clientes y la empresa³⁵

Para poder llegar a una situación ideal entre los clientes y la empresa con relación al posicionamiento es importante tomar en consideración la calidad del servicio que brinda el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., el cual se encuentra respaldado por la Norma Internacional ISO 17025 la que demuestra que el laboratorio utiliza un sistema de gestión de la calidad.

Considerando que la calidad de los análisis se encuentra garantizado por la Norma Internacional ISO 17025 los precios que ofrece el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., son accesibles.

También, se podría establecer una situación ideal ofreciendo al cliente una asesoría técnica, confiable y sobre todo con una atención oportuna siempre respondiendo a las pregunta de clientes y asumiendo los errores por parte de los empleado, así como los reclamos de los clientes buscando siempre su satisfacción.

5.7 MATRIZ FODA

La Matriz FODA nos indica cuatro estrategias alternativas conceptualmente distintas. En la práctica, algunas de las estrategias se trasladan o pueden ser llevadas a cabo de manera concurrente y de manera concertada. Pero para propósitos de discusión, el enfoque estará sobre las interacciones de los cuatro conjuntos de variables.

- **La Estrategia DA (Mini-Mini)** En general, el objetivo de la estrategia DA (Debilidades –vs- Amenazas), es el de minimizar tanto las debilidades como las amenazas. Una institución que estuviera enfrentada sólo con amenazas externas y con debilidades internas, pudiera encontrarse en una situación totalmente precaria. De hecho, tal institución tendría que luchar por su supervivencia o llegar hasta su liquidación.

³⁵ Idem.

- **La Estrategia DO (Mini-Maxi).** La segunda estrategia, DO (Debilidades –vs Oportunidades), intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Una institución podría identificar oportunidades en el medio ambiente externo pero tener debilidades organizacionales que le eviten aprovechar las ventajas del mercado.
- **La Estrategia FA (Maxi-Mini).** Esta estrategia FA (Fortalezas –vs Amenazas), se basa en las fortalezas de la institución y las amenazas del medio ambiente externo. Su objetivo es maximizar las primeras mientras se minimizan las segundas. Esto, sin embargo, no significa necesariamente que una institución fuerte tenga que dedicarse a buscar amenazas en el medio ambiente externo para enfrentarlas. Por lo contrario, las fortalezas de una institución deben ser usadas con mucho cuidado y discreción.
- **La Estrategia FO (Maxi-Maxi).** A cualquier institución le agradaría estar siempre en la situación donde pudiera maximizar tanto sus fortalezas como sus oportunidades, es decir aplicar siempre la estrategia FO (Fortalezas –vs Oportunidades) Tales instituciones podrían echar mano de sus fortalezas, utilizando recursos para aprovechar la oportunidad del mercado para sus productos y servicios.³⁶

³⁶ SLIDESHARE, Que es Análisis FODA, Enero 2011, http://www.slideshare.net/jcfdezmx2/que-es-el-analisis-foda-217430?src=related_normal&rel=1050010

Cuadro No. 5-2

Matriz FODA

	DEBILIDADES	FORTALEZA
	<p>D1 Poca publicidad por parte de la empresa en el mercado seleccionado.</p> <p>D2 Alto porcentaje de cuentas por cobrar</p> <p>D3 Falta de compromiso por parte de los empleados hacia la empresa</p> <p>D4 Ausencia de objetivos y estrategias que permitan enfrentar los constantes retos del mercado en el cual se desarrolla.</p> <p>D5</p> <p>D6 Posee un sistema contable muy elemental el mismo que no</p> <p>D7 proporciona una información adecuada y oportuna</p> <p>D8 Falta de cultura organizacional.</p>	<p>F1 La empresa cuenta con un Certificado de Acreditación Internacional ISO 17025 (Norma Internacional de Calidad para Laboratorios Ensayos y Calibración).</p> <p>F2 La empresa cuenta con personal altamente capacitado para el desarrollo de las actividades de ensayo que se llevan a cabo.</p> <p>F3 Cuenta con un sistema informático propio de la empresa</p> <p>F4 Posee tecnología y equipo de última generación.</p> <p>F5 La comunicación abierta entre los accionistas del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.</p> <p>F6 El ambiente laboral entre los empleados favorable lo que</p> <p>F7 permite el normal desarrollo de las actividades</p> <p>F8 Bajo ausentismo y rotación de empleados</p> <p>F9 Alianza estratégica con empresas afines a la actividad que realiza el laboratorio</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (DA)	ESTRATEGIAS (FA)
<p>Inestabilidad política del país</p> <p>Altos precios de materia prima (reactivos)</p> <p>Imagen del país inestables lo que genera poca inversión extranjera.</p> <p>Cambios climáticos que afectan drásticamente al sector agropecuario</p> <p>Poder de negociación de los compradores.</p>	<p>E1 Buscar la diferenciación del servicio con el propósito de posicionarnos en la mente del consumidor</p> <p>Determinar un presupuesto exclusivo para fomentar la publicidad</p> <p>E2 de la compañía con el propósito de darse a conocer en el mercado en el cual se desarrolla.</p> <p>E3 Desarrollar un programa para un mayor control de las cuentas por cobrar.</p> <p>E4 Adquirir un programa contable adecuado para la empresa, el cual permita la obtención de resultados de forma fácil.</p>	<p>E5 Dar a conocer la importancia y los beneficios de ISO 17 025</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (DO)	ESTRATEGIAS (FO)
<p>Incremento del uso de suelos en un 0,48%</p> <p>Incremento el PIB del 0,60%</p> <p>Incremento en las exportaciones de flores del 7%</p> <p>Existencia de barreras de entrada</p> <p>Créditos a mediano y largo plazo con tasas de interés atractivas.</p>	<p>E6 Realizar publicidad por internet para dar a conocer el giro del negocio del laboratorio</p> <p>E7</p> <p>E8 Realizar un programa informático que permita reducir el porcentaje de</p>	<p>E9 Realizar eventos y ferias en donde se muestre los beneficios de los análisis nutricionales</p> <p>E10 Ubicar vallas publicitarias en sectores estratégicos se cultiva las flores</p>

Autora: Andrea Paladines

5.8 MARKETING MIX

Se le conoce también como Mezcla Comercial o Mix Comercial. Es la mezcla de los componentes del marketing, a través de una adecuada planificación y estrategia, lo cual ayudara a una organización a alcanzar sus objetivos y generar rentabilidad. Son cuatro las variables del marketing o más conocidas como las 4 P's del Marketing; Producto, Precio, Plaza, Promoción.

El Marketing Mix es parte modular del Plan de Marketing de una empresa y para que este sea eficaz y eficiente, las P's deben ser consistentes y coherentes entre sí, así como con el segmento de mercado al cual se dirigen.

Cabe mencionar que el presente trabajo está dirigido a una empresa que brinda servicios los cuales son intangibles, frecuentemente los clientes estará buscando cualquier índice tangible que los ayude a entender la naturaleza de la experiencia del servicio.

Para lo cual se ha decidido utilizar la *mezcla de marketing expandida*, además de las cuatro 4 P's tradicionales, la mezcla de marketing expandida incluye, *personas, evidencia física y procesos*.

5.8.1 Producto

Tiene que ver con las características de los bienes o servicios que se ofrecen al cliente y como estos se relacionan a las necesidades del mismo, a través del cual se administran las líneas del producto y servicio que tiene la empresa, de acuerdo a su rentabilidad y éxito.

En este punto es necesario analizar las necesidades, que en este caso, el servicio viene a cubrir:

- **Necesidad Genérica**

Las necesidades genéricas que se busca cubrir se puede resumir en lo siguiente: *análisis de los requerimientos nutricionales de la planta*

○ **Necesidad Derivada**

La necesidad derivada viene a ser los diferentes análisis agrícolas que cubran la necesidad de conocer los requerimientos nutricionales de la planta. En el presente trabajo, la necesidad derivada está constituida por el servicio de análisis de suelos, aguas, foliares y ECP.

• **Fases Estratégicas del Servicio**

Beneficios Esenciales: El beneficio esencial hace referencia a la necesidad básica o genérica que los clientes tienen y que se pretende satisfacer. En el presente trabajo, y como se mencionó anteriormente, la necesidad básica es: el análisis de los requerimientos nutricionales de la planta. Como es lógico, el servicio que se oferta va a estar enfocado a satisfacer estas necesidades.

Producto Esperado: El producto esperado abarca todas las expectativas que tiene el cliente con respecto a un producto o servicio determinado. De acuerdo a la investigación de mercado realizada en el capítulo anterior, el servicio de análisis agrícola esperado por los clientes a los cuales está enfocado al estudio debería estar compuesto por:

Calidad en el servicio de análisis

Precios bajos

Excelente atención al cliente

Certificación que respalde la calidad

De lo anterior, se puede deducir claramente que entre los atributos que no poseen los actuales servicios de análisis agrícola se encuentran: precios bajos, atención al cliente, mejorar los tiempos de entrega, atención inmediata, capacitación a los clientes.

Producto Ampliado: El producto ampliado está compuesto por el producto esperado más los atributos adicionales que diferencian al producto o servicio de la competencia. Por ende el producto ampliado que se planea ofrecer a los clientes del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., viene dado por las siguientes características adicionales.

- Determinación de características de suelo para la implementación del sistema de drenaje y de las frecuencias de riesgo en el campo.
- Calculo de láminas de agua en base a las condiciones física del suelo, fenología de la planta y de la evapotranspiración potencial.
- Calibración de las lecturas de los tensiómetros, para la determinación del contenido del agua en condiciones de capacitación de campo.
- Y finalmente el laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., realiza curso y conferencias de actualización de conocimiento, a todo nivel, en el área agrícola.

Con lo expuesto anteriormente, se busca una vez más lograr que el cliente se sienta satisfecho con la calidad de los resultados del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., teniendo la tranquilidad de que los resultados obtenidos en el laboratorio son la representación de la realidad que se vive en el campo y en sus cultivos. Esto quiere decir que el Laboratorio pretende que el cliente perciba y obtenga un mayor beneficio y que su desembolso de dinero se convierta en una inversión.

Producto Potencial: el producto potencial está conformado por todas las innovaciones y evolución que se le puede dar al producto o servicio. En el caso actual, este vendría a ser un servicio de análisis agrícola a través de servicios como:

- Asesoría técnica especializada
- Interpretación de datos

5.8.2 Precio

En sí, es el monto de dinero a cambio de un producto o por la prestación un servicio. Para lo cual se establecen estrategias de fijación de precios y de flexibilidad de los mismos

Cuadro No. 5-3 Precios

<i>SERVICIOS</i>	<i>PRECIOS POR ANÁLISIS</i>
Análisis de suelos	38.00
Análisis de agua	35.00
Análisis Foliare	35.00
ECP (extracto celular)	37.00

Fuente: AGROBIOLAB Cía. Ltda.

Autora: Andrea Paladines

- **Estrategias de Precios**

Es importante antes de fijar estrategias de precios tener muy en cuenta que el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cia Ltda., ofrece servicios de análisis con precios accesibles para los clientes. Por lo cual bajar los precios de los análisis no es una estrategia recomendada para el laboratorio.

Pero se podría desarrollar otras estrategias como: descuentos a clientes frecuentes que realicen análisis nutricionales completos a las plantas, es decir análisis de suelos, agua, foliares y ECP.

También el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., podría ofrecer descuentos del 5% a aquellos clientes que soliciten análisis de suelos, en donde exceda las 70 hectáreas de terreno o a su vez ,soliciten un análisis completo.

5.8.3 Plaza

Se refiere a la forma o mecanismo que una empresa implementa para vender su producto o servicio. En esta sección de la mezcla de marketing se encuentra las estrategias relacionadas con:

La administración del canal o canales a través de los cuales la propiedad de los productos se trasfiere de los fabricantes al comprador y en muchos casos, el sistema o sistemas mediante los cuales los bienes se llevan del lugar de producción al punto de compra por parte del cliente final.³⁷

En este caso, la distribución en términos de mercado se llevaría a cabo a través de un canal directo o nivel cero. Es decir, no existen intermediarios entre la empresa y los clientes tanto potenciales, como actuales, al momento de la venta o negociación.

Las muestras para los análisis son enviadas directamente al laboratorio el cual cuenta con edificio propio se encuentra ubicado en la calle Gonzalo Zaldumbide N49-204 y Luis Calisto Urbanización Dammer II sector el Inca al norte de Quito.

Gráfico No. 5-2
Ubicación del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.



Autora: Andrea Paladines

³⁷ STANTON. M. Etzel, Fundamentos de Marketing. México, McGraw-Hill, 1996

5.8.4 Promoción y Publicidad

Se refiere a todo método usado para la promoción de un producto, marcas o empresas, para alcanzar el interés del cliente en donde se plantean las estrategias de publicidad y los métodos que se van a utilizar.

Según estudios que se han realizado, el ser humano es sensible a los estímulos a través de los sentidos con el siguiente porcentaje de influencia: vista 55%, oído 18%, olfato 12%, tacto 10% y el gusto 5%³⁸

5.8.4.1 Determinación de problemas comunicacionales

Posicionamiento Débil: El Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., no cuenta con un buen posicionamiento dentro del mercado. A pesar de que el ingreso del Laboratorio de Investigación AGROBIOLAB Cía. Ltda., al mercado fue en 1997, la empresa no ha logrado alcanzar un lugar en la mente de los clientes, lo cual se ha dado por la falta de inversión en la publicidad y comunicación adecuadas.

5.8.4.2 Objetivos Publicitarios

Los objetivos publicitarios del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., establecidos para el presente plan estratégico de marketing son los siguientes:

- **Información:** Dar a conocer los servicios que ofrece Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., así como la importancia y beneficios que tiene al realizar un análisis nutricional de los cultivos.
- **Persuasión:** Persuadir a las empresas agricultoras para que elijan opciones de análisis agrícolas de laboratorios con gran trayectoria como Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.

³⁸ El Posicionamiento: La Guerra por un lugar en la mente del consumidor, Diciembre, 2010, <http://www.cepec.cu/carpeta/comercioelectronico/elposicionamiento.pdf>.

- **Concientización:** Concientizar de las ventajas que genera los análisis agrícola que proveen los laboratorios calificados.
- **Posicionamiento:** Posicionar al Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., como una opción de alta calidad, esto es: con la certificación ISO 17025, con atención personalizada, tecnología adecuada, precios justos y accesibles.

5.8.4..3 Estrategias Creativas.

La estrategia creativa es el método, por medio del cual, se logra definir y desarrollar un concepto creativo capaz de transmitir un mensaje de una manera eficaz.

Diseño de Mensaje

Para realizar un correcto diseño del mensaje deben desarrollarse un conjunto de aspectos, los cuales son detallados a continuación:

- **Argumento Básico:** el argumento básico corresponde al concepto que le gustaría al laboratorio sea enviado a la población. En el presente caso, este corresponde al SERVICIO INTEGRAL CON CALIDAD del laboratorio, es decir que aparte de realizar un análisis de muestras para el sector agrícola, también proporciona asesoría técnica, interpretación de datos, etc.
- **Mensaje Creativo:** El mensaje creativo debe ligarse a demostrar que el laboratorio ofrece un servicio de alta calidad, superior a la de los competidores pero con costos más accesibles. De esta manera el mensaje estaría relacionado con “la obtención de un servicio de análisis de alta calidad a un costo accesible.”
- **Tono:** El como el cual deben desarrollarse todos los recursos publicitarios deben ser bastante formal, con imágenes y mensajes que demuestren seriedad.

Esto se debe a que el producto que quiere posicionarse está ligado a conceptos de mejorara el estado nutricional de los cultivos.

- **Estilo de Redacción Del Texto:** El estilo de redacción tanto del logo principal como de todos los recursos publicitarios deben estar dados por formalidad del lenguaje escrito, emulando la sencillez y claridad del mensaje.
- **Atmósfera o feeling:** la atmósfera que se debe causar entre los miembros de Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., con las empresas contratantes debe ser de mucho respeto, procurando no generar situaciones demasiado informales que afecten la imagen de seriedad que los trabajadores del laboratorio siempre deben demostrar.
- **Logotipo y Slogan:**

Diseño Antiguo.



Se ha desarrollado varias opciones de logotipos para el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía., Ltda., de los cuales se ha seleccionado la que generan un mayor impacto visual.

Diseño Actual



Como se puede observar el logotipo del laboratorio de Investigaciones AGROBIOLB Cía. Ltda., consta de un erlenmeyer y un barreno que son representativos para la toma de muestras, y el nombre de la empresa.

El slogan del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., actualmente es muy impactante por lo cual se ha decidido no cambiarlo.

El slogan del laboratorio es: ***“SU ÉXITO ES NUESTRO.”***

5.8.4.4 Plan de Comunicación

Para el posicionamiento del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., se establecerá una campaña de publicidad de la siguiente manera:

- **Medios Principales**

Consistirá en usar publicidad tradicional enfocándose a medios de comunicación masivos tales como radio, televisión, diario, revistas, vallas entre otros.

Valla Publicitarias: exhibición de la marca y logotipo del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda. en sectores de gran desarrollo agrícola en el país y sitios aledaños a empresas grandes relacionadas con la agricultura (florícola, bananera, etc.) los cuales son:

- Cayambe
- Tabacundo
- El triunfo
- Milagro
- Naranjal etc.

Prensa: anuncios publicitarios e investigaciones referente a la agricultura realizadas por el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., en periódicos como:

- Agro Producción
- Expreso
- Universo
- El Comercio

Revistas: Anuncios publicitarios acerca del servicio del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. en revistas de agricultura de gran importancia como:

- Revista Especializada Ecuador y sus Flores
- Banascopio
- Revista la flor
- FLORISCOPO

• **Medios secundarios:** Los medios secundarios que servirán para posicionar la empresa son los siguientes:

Reestructuración de la Página Web del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda. : En donde se proveerá de información completa y actualizada del laboratorio expresada en los siguientes apartados:

- Visión, Misión, Valores Institucionales, ubicación geográfica del laboratorio
- Modos de comunicación
Números de teléfono
Dirección de correo electrónico
Dirección del laboratorio
- Preguntas online

- Tipo de análisis.
 - Información empresarial, como noticias que resulten de interés para los clientes y que se encuentre relacionados con los avances en la agricultura.
 - Publicaciones que realiza el laboratorio a medios de comunicación.
- **Elemento publicitario:** Afiches y rotulación externa con el logotipo del laboratorio.
 - **Marketing Relacional:** El Marketing Relacional busca crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas comercializadoras de bienes y servicios con sus clientes, buscando lograr el máximo número de negocio con cada uno de ellos. Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo.³⁹

A continuación se indica los medios de acción que se llevara a cabo para cumplir cada uno de los siguientes objetivos del Marketing Relacional.

Conocer a los clientes; La herramienta estratégica que se utilizará en el laboratorio, será la estructuración de una base de datos de clientes, que aportara con información clave sobre cada uno de ellos con el objetivo de conocerlos y hacer un seguimiento de las preferencias y comportamiento de los clientes.

Los criterios que se utilizaran para la estructuración de la base de datos será la siguiente:

³⁹ Gestiopolis, Marketing Relacional, Enero,2011,
<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/19/relmark.htm>

- Empresa (nombre de la empresa)
- Sector al que pertenece
- Tipo de Análisis
- Frecuencia de análisis
- Beneficios buscados

La base de datos permitirá identificar a los clientes con mayor potencial para la empresa y adoptar estrategias adecuadas en función de sus necesidades y deseos. Además se podrá invertir menos tiempo y dinero en aquellos que no aporten un valor significativo al Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB, Cía. Ltda.

5.8.5 Personas.

Todos los actores humanos que desempeñan una parte en la entrega de servicios y que influye por lo tanto en las percepciones del comprador: el personal de la empresa, el cliente, y otros clientes en el ambiente de servicio.⁴⁰

Todas las personas que participan en la entrega de un servicio proporcionan señales a los clientes. Por lo tanto el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., considera importante que sus empleados estén capacitados no solo en el trato con los clientes, sino mas bien en el trabajo de equipo, así como en los procesos que conlleva un análisis nutricional en los cultivos, lo cual permitirá que los clientes tengan una mayor percepción del servicio que ofrece el laboratorio.

5.8.6 Evidencia física

El ambiente en el que se entrega el servicio y donde interactúan la empresa y el cliente, y cualquier componente tangible que facilite el desempeño de la comunicación del servicio

⁴⁰ ZEITHML, Valarie., Marketing de Servicios, Quinta Edición , McGraw-Hill, España, 2009, pág. 25

⁴¹ Idem

La evidencia física del servicio incluye todas las representaciones tangibles del servicio, por lo que el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLB Ci. Ltda., cuenta con tarjetas de presentación folletos donde se explica los beneficios de los análisis, en la infraestructura constantemente se visualiza el logotipo del laboratorio, así como el propósito de la organización lo que permite que los clientes puedan percibir el servicio que brinda el laboratorio.

5.8.7 Procesos

Los procedimientos, los mecanismos y el flujo de actividades reales por lo que el servicio es entregado.⁴²

El Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., para la entrega del servicio realiza los siguientes pasos:

Análisis de Suelos

- Análisis de la topología del terreno
- Toma de la muestra o muestras
- Envío de muestras al laboratorio
- Secado y molido las muestras
- Colocación de Reactivos
- Análisis de elementos presentes en la muestra
- Emitir informe de resultados
- Entrega de informe de resultados al cliente.

Análisis Foliar

- Toma de muestra (hojas)
- Envío de muestras al laboratorio
- Secado y molido las muestras
- Colocación de Reactivos
- Análisis de elementos presentes en la muestra
- Emitir informe de resultados

⁴² Idem

Entrega de informe de resultados al cliente.

Análisis de Agua

Toma de muestra (agua)

Envío de muestras al laboratorio

Colocación de Reactivos

Análisis de elementos presentes en la muestra

Emitir informe de resultados

Entrega de informe de resultados al cliente.

ECP

Toma de muestra (extracto de la sabia de la planta)

Envío de muestras al laboratorio

Colocación de Reactivos

Análisis de elementos presentes en la muestra

Emitir informe de resultados

Entrega de informe de resultados al cliente.

5.9 ESTRATEGIAS PROPUESTAS.

5.9.1 Estrategias genéricas.

5.9.1.1 Diferenciación

La estrategia básica seleccionada para el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB. Cía. Ltda., tiene que ver con la diferenciación del producto-servicio.

Esto se basa en los requerimientos que tienen los clientes frente al servicio de análisis agrícola y a las fortalezas específicas del laboratorio. Es así que el servicio del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., se diferenciará por los siguientes aspectos.

Calidad: El Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., cuenta con la Norma Internacional ISO 17025, la cual respalda y garantiza la calidad en el servicio que brinda el laboratorio en los diferentes análisis que realiza.

Servicio Especializado: El Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., además de brindar un servicio de calidad garantizado, también se preocupa por brindar una asesoría técnica y especializada en la que participe de forma activa el cliente como en la recolección de muestras lo cual permite que se sienta parte del proceso.

Tiempo: Para el laboratorio es importante entregar los resultados de los análisis realizados a tiempo, por lo que sería necesario hacerlo por medio electrónico.

5.9.2 Estrategias Intensivas

Las estrategias intensivas se refieren a los mecanismos a utilizarse para lograr la captación de clientes de uno o varios mercados.

5.9.2..1 Penetración de Mercado.

La estrategia para penetrar el mercado pretende aumentar la participación del mercado que corresponde a los servicios presentes, por medio de un esfuerzo mayor para la comercialización. La penetración del mercado incluye elevar el gasto publicitario, ofrecer muchas promociones o reforzar las actividades publicitarias.

5.9.2..2 Desarrollo de Productos

La propuesta de desarrollo no estará dada en base a la creación de nuevos servicios, sino más bien en la combinación de los que actualmente se poseen, para generar combinaciones de los mismos que sean adecuados para cada tipo de cliente.

En la actualidad, el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., comercializa de manera separada los siguientes servicios.

- Análisis de Suelos
- Análisis de aguas
- Análisis Foliare
- Análisis de Extracto Celular.

De este modo, se podría combinar los análisis de suelos, aguas y foliares para que los clientes tengan un análisis nutricional más completo de los cultivos, lo cual favorecerá de gran manera la rentabilidad del agricultor.

5.10 DETERMINACIÓN DE PLAN DE ACCIÓN

El Plan de Acción compromete el trabajo de una gran parte del personal de la institución, estableciendo plazos y responsables y un sistema de seguimiento y monitoreo de todas las acciones diseñadas

.

Los planes de acción son documentos debidamente estructurados que forman parte del Planeamiento Estratégico de la Empresa, ya que, por medio de ellos, es que se busca “materializar” los objetivos estratégicos previamente establecidos, dotándoles de un elemento cuantitativo y verificable a lo largo del proyecto

El plan de acción es importante por:

- Permite organizar en secuencia lógica las actividades y las acciones concretas y visualizar el tiempo requerido para cada uno de ellas.
- Contribuye a la presentación de un trabajo, consiente evitando las improvisaciones.
- Unifica los criterios cuando se plantean los objetivos y metas.
- Refleja los procedimientos para la ejecución de las actividades.
- Prevé la utilización de recursos.
- Permite la ubicación en el tiempo
- Prevé las dificultades y el planteamiento de posibles soluciones.
- Es el instrumento básico para el seguimiento de las actividades de la empresa

Cuadro No. 5-4 Plan de Acción No.- 1

<p>Plan de Acción</p> <p><i>Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.</i></p>	 <p>AGROBIOLAB Cía. Ltda. <i>Laboratorio de Análisis Agrícola</i></p>
---	--

OBJETIVOS:	Posicionar el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda. , como un laboratorio que brinda un servicio de calidad personalizado.		
ESTRATEGIAS:	Participara en ferias y conferencias, en las cuales se mantenga un contacto directo con los clientes.		
PROYECTO:	Ferias, conferencias y eventos.		
No-	Actividades	Responsabilidades	Tiempo
1	Definir en que eventos participar	Gerente General	1 mes
2	Definir el presupuesto	Gerente General	1 día
3	Seleccionar el personal para participar en eventos	Gerente General	1 día
4	Capacitar al personal	Recursos Humanos	1 semana
Presupuesto:	\$ 700 dólares		
Evaluación:	Cada seis meses		
	Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
	Ing. Agustín Dávila	Dr. Washington Padilla	Dr. Washington Padilla

Autora: Andrea Paladines

Cuadro No. 5-5 Plan de Acción No.- 2

<p>Plan de Acción</p> <p><i>Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.</i></p>	 <p>AGROBIOLAB Cía. Ltda. <i>Laboratorio de Análisis Agrícola</i></p>
---	--

OBJETIVOS:	Posicionar el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., como un laboratorio que brinda un servicio de calidad personalizado.		
ESTRATEGIAS:	Reestructuración de la página web del laboratorio.		
PROYECTO:	Página Web		
No-	Actividades	Responsabilidades	Tiempo
1	Determinar los puntos débiles de la página	Directivos	1 semana
2	Establecer mejoras en la página	Directivos / Diseñador Gráfico	1 semana
3	Realizar cambios necesarios	Diseñador Gráfico	1 mes
4	Publicar la página web reestructurada.	Diseñador Gráfico	1 semana
Presupuesto:	\$ 500 dólares		
Evaluación:	Cada seis meses		
	Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
	Andrés Chaquinga	Ing. Mario Cevallos	Dr. Washington Padilla

Autora: Andrea Paladines

Cuadro No. 5-6 Plan de Acción No.- 3

<p>Plan de Acción</p> <p><i>Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.</i></p>	 <p>AGROBIOLAB Cía. Ltda. <i>Laboratorio de Análisis Agrícola</i></p>
---	--

OBJETIVOS:	Mejora la imagen corporativa de la empresa, para ser competitivos acorde a las expectativas del los clientes.		
ESTRATEGIAS:	Crear un departamento de Marketing, que se encargue de la publicidad de la empresa así como de la comunicación y persuasión de posibles clientes actuales y potenciales.		
PROYECTO:	Departamento de Marketing y Relaciones Publicas		
No-	Actividades	Responsabilidades	Tiempo
1	Contratar personal para esta área.	Gerente General	1 mes
2	Definir las funciones del departamento	Gerente General	1 semana
3	Definir el espacio físico para el departamento	Gerente General	1 semana
4	Equipar el departamento	Gerente General	1 mes
Presupuesto:	\$ 1200 dólares		
Evaluación:	Cada año		
	Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
	Dr. Washington Padilla	Dr. Washington Padilla	Dr. Washington Padilla

Autora: Andrea Paladines

Cuadro No. 5-8 Plan de Acción No.- 5

<p>Plan de Acción</p> <p><i>Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.</i></p>	 <p>AGROBIOLAB Cía. Ltda. <i>Laboratorio de Análisis Agrícola</i></p>
---	--

OBJETIVOS:	Incrementar la participación en el mercado del 25% aumentando las ventas y buscando nuevos segmentos de mercado a los cuales esta dirigido		
ESTRATEGIAS:	Capacitación del personal		
PROYECTO:	Capacitación para servicio al cliente		
No-	Actividades	Responsabilidades	Tiempo
1	Análisis de presupuesto para la capacitación del personal	Gerente General	1 semana
2	Cronograma de capacitación del personal	Gerente General	1 semana
3	Diseño de horarios de capacitación	Gerente General	1 semana
4	Definición de los centros de capacitación	Gerente General	1 mes
5	Implementación de la capacitación	Gerente General	1 semana
Presupuesto:	\$ 400 dólares		
Evaluación:	Cada mes		
	Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
	María Aguilar	Ing. Ceilia Escobar	Dr. Washington Padilla

Autora: Andrea Paladines

Cuadro No. 5-9 Plan de Acción No.- 6

<p>Plan de Acción</p> <p><i>Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.</i></p>	 <p>AGROBIOLAB Cía. Ltda. <i>Laboratorio de Análisis Agrícola</i></p>
---	--

OBJETIVOS:	Incrementar la participación en el mercado del 25% aumentando las ventas y buscando nuevos segmentos de mercado a los cuales esta dirigido		
ESTRATEGIAS:	Realizar monitoreo continuo del mercado para tener un mayor conocimiento del sector.		
PROYECTO:	Sistema de monitoreo		
No-	Actividades	Responsabilidades	Tiempo
1	Realizar un investigación de mercado	Encargado de Marketing	1 mes
2	Crear una base de datos con los principales clientes.	Encargado de Marketing	1 semana
3	Monitorear y y actualizar la base de datos	Encargado de Marketing	1 semana
4	Realizar una investigación de mercado.	Encargado de Marketing	1 mes
Presupuesto:	\$ 500 dólares		
Evaluación:	Cada tres meses		
	Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
	Ing. Darío Gonzales	Dr. Washington Padilla	Dr. Washington Padilla

Autora: Andrea Paladines

Cuadro No. 5-10 Plan de Acción No.- 7

<p>Plan de Acción</p> <p><i>Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.</i></p>	 <p>AGROBIOLAB Cía. Ltda. <i>Laboratorio de Análisis Agrícola</i></p>
---	--

OBJETIVOS:	Incrementar la participación en el mercado del 25% aumentando las ventas y buscando nuevos segmentos de mercado a los cuales esta dirigido		
ESTRATEGIAS:	Generar convenios con empresas como productoras de fertilizantes, para mejorar el servicio		
PROYECTO:	Alianza estratégica		
No-	Actividades	Responsabilidades	Tiempo
1	Definir el tipo de convenio	Gerente General	1 mes
2	Determinar las empresas para realizar los convenios	Gerente General	1 semana
3	Contactar a las empresas	Gerente General	1mes
4	Firma de convenio	Gerente General	1 semana
Presupuesto:	\$ 300 dólares		
Evaluación:	Cada mes		
	Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
	Dr. Washington Padilla	Dr. Washington Padilla	Dr. Washington Padilla

Autora: Andrea Paladines

Cuadro No. 5-11 Plan de Acción No.- 8

<p>Plan de Acción</p> <p><i>Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.</i></p>	 <p>AGROBIOLAB Cía. Ltda. <i>Laboratorio de Análisis Agrícola</i></p>
---	--

OBJETIVOS:	Incrementar la participación en el mercado del 25% aumentando las ventas y buscando nuevos segmentos de mercado a los cuales esta dirigido		
ESTRATEGIAS:	Diversificar los servicios que brinda la empresa		
PROYECTO:	Servicios adicionales		
No-	Actividades	Responsabilidades	Tiempo
1	De finir nuevos servicios que puede ofrecer	Gerente General	1 semana
2	Realizar un estudio de necesidades de servicio	Gerente General	1 semana
3	Establecer nuevos servicios	Gerente General	1 semana
4	Dar seguimiento a los nuevos servicios.	Gerente General	2 meses
Presupuesto:	\$ 500 dólares		
Evaluación:	Cada tres meses		
	Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
	Jhoana Guerrero	Dr. Washington Padilla	Dr. Washington Padilla

Autora: Andrea Paladines

5.11 PRESUPUESTO DE MARKETING

Cuadro No. 5-12 Presupuesto de Marketing

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	PROYECTO	VALOR
Posicionar el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda. , como un laboratorio que brinda un servicio de calidad personalizado.	Participara en ferias y conferencias, en las cuales se mantenga un contacto directo con los clientes.	Ferias, conferencias y eventos.	700 dólares
	Reestructuración de la Página Web del laboratorio.	Página Web	500 dólares.
	Difundir los servicios de la empresa	Campaña publicitaria	1500 dólares
Mejora la imagen corporativa de la empresa, para ser competitivos acorde a las expectativas del los clientes.	Crear un departamento de Marketing, que se encargue de la publicidad y de las relaciones publicas de la empresa así como de la comunicación y persuasión de posibles clientes actuales y potenciales.	Departamento de Marketing y Relaciones Publicas	1200 dólares
Incrementar la participación en el mercado del 25% aumentado las ventas y buscando nuevos segmentos de mercado a los cuales esta dirigido.	Capacitación del personal	Capacitación	500 dólares
	Realizar monitoreo continuo del mercado	Sistema de monitoreo	500 dólares
	Generar convenios con empresas como productoras de fertilizantes, para mejorar el servicio	Alianza estratégica	300 dólares
	Diversificar los servicios que brinda la empresa	Servicios adicionales	500 dólares
TOTAL			5700 dólares

Autora: Andrea Paladines

CAPÍTULO VI

EVALUACIÓN FINANCIERA

La Evaluación Financiera es una herramienta que ayuda en la toma de decisiones sobre la gestión y crecimiento de las metas propuestas por el plan de marketing para ello es importante este capítulo.

El mejoramiento consiste en realizar un análisis de flujo operacional proyectado por los próximos cinco años considerando los ingresos y egresos de la empresa sin los proyectos del plan de marketing.

Para realizar el proceso de evaluación financiera se debe comenzar con un pronóstico de las ventas que se puede generar el cinco siguientes años; para luego determinar los proyectos que se requieran para satisfacer las metas las ventas y observar el impacto que tiene el plan de marketing en el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.

A continuación se presenta el estado de resultado histórico, con el cual se determinara el crecimiento de cada una de las cuentas, este crecimiento permitirá proyectar los resultados.

6.1 ESTADO DE RESULTADOS

El Estado de Resultados indica los principales rubros de ingresos y egresos, los mismos que tendrán un impacto positivo o negativo al implementar el plan de marketing

Tabla No. 6.1 Estado de Resultado Histórico del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda.

	2007	2008	2009
VENTAS	219.018,63	285.045,83	220.241,24
COSTOS DE VENTA	13.833,41	18.897,25	18.984,76
UTILIDAD BRUTA	205.185,22	266.148,58	201.256,48
GASTOS OPERACIONALES	198.765,61	255.657,98	191.203,63
<i>GASTOS ADMINISTRATIVOS</i>	198.203,81	255.004,40	190.654,62
SUELDOS Y SALARIOS	40.684,60	46.201,00	43.280,00
HONORARIOS Y COMISIONES	25.880,05	41.681,87	28.723,84
MANTENIMIENTO Y REPARACION	16.332,93	6.806,41	5.887,67
ARRIENDOS	7.000,00	8.400,00	8.400,00
PROMOCION Y PUBLICIDAD	4.168,27	15.172,90	220,00
COMBUSTIBLES	9.692,79	1.501,05	1.906,50
SUMINISTROS Y MANTERIALES	10.943,06	19.011,70	4.320,65
TRANSPORTE	16.034,65	38.114,18	27.280,12
VIATICOS	1.508,42	3813,74	2.572,43
SERVICIOS BASICOS	8.468,30	5.514,42	7.184,72
OTROS GASTOS	55.073,04	65.494,00	56.883,11
GASTOS NO OPERACIONALES	561,80	653,58	549,01
GASTOS FINANCIEROS	561,80	653,58	549,01
UTILIDAD NETA	6.419,61	10.490,60	10.052,85
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	962,94	1.573,59	1.507,93
25% IMPUESTO A LA RENTA	1.364,17	2.229,25	2.136,23
UTILIDAD DEL EJERCICIO	4.092,50	6.687,76	6.408,69

Fuente: AGROBIOLAB

Autora: Andrea Paladines

6.2 PORCENTAJE DE CRECIMIENTO DE LAS CUENTAS

Para Proyectar el Estado de de Resultados es necesario obtener el crecimiento de año a año en cada cuenta de los años 2007, 2008, 2009 para realizar el promedio general presentado a continuación

Tabla No. 6.2
Crecimiento Promedio Estimado

	VARIACIÓN RELATIVA		PROMEDIO
	2007-2008	2008-2009	
VENTAS	30,15%	-22,73%	3,71%
COSTOS DE VENTA	36,61%	0,46%	18,53%
UTILIDAD BRUTA	29,71%	-24,38%	
GASTOS OPERACIONALES	28,62%	-25,21%	
<i>GASTOS ADMINISTRATIVOS</i>	28,66%	-25,23%	
SUELDOS Y SALARIOS	13,56%	-6,32%	3,62%
HONORARIOS Y COMISIONES	61,06%	-31,09%	-10,02%
MANTENIMIENTO Y REPARACION	-58,33%	-13,50%	-35,91%
ARRIENDOS	20,00%	0,00%	10,00%
PROMOCION Y PUBLICIDAD	264,01%	-98,55%	82,73%
COMBUSTIBLES	-84,51%	27,01%	-28,75%
SUMINISTROS Y MANTERIALES	73,73%	-77,27%	-1,77%
TRANSPORTE	137,70%	-28,43%	14,64%
VIATICOS	152,83%	-32,55%	55,14%
SERVICIOS BASICOS	-34,88%	30,29%	-7,30%
OTROS GASTOS	18,92%	-13,15%	-12,11%
GASTOS NO OPERACIONALES	16,34%	-16,00%	
GASTOS FINANCIEROS	16,34%	-16,00%	0,17%
UTILIDAD NETA	63,41%	-4,17%	
15% PARTICIPACION EMPLEADOS	63,41%	-4,17%	
25% IMPUESTO A LA RENTA	63,41%	-4,17%	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	63,41%	-4,17%	

Fuente: AGROBIOLAB

Autora: Andrea Paladines

6.3 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS

6.3.1 Estado de Resultados sin Plan de Marketing

Tabla No. 6.3
Estado de Resultados sin Plan

	CE	2010	2011	2012	2013	2014
VENTAS	3,71%	228.403,43	236.868,11	245.646,50	254.750,21	264.191,31
COSTOS DE VENTA	18,53%	22.503,49	26.674,39	31.618,35	37.478,64	44.425,11
UTILIDAD BRUTA		205.899,94	210.193,72	214.028,15	217.271,57	219.766,20
GASTOS OPERACIONALES		187.323,42	187.510,97	192.062,52	201.782,27	218.167,87
<i>GASTOS ADMINISTRATIVOS</i>		186.773,48	186.960,11	191.510,73	201.229,55	217.614,22
SUELDOS Y SALARIOS	3,62%	44.845,99	46.468,65	48.150,01	49.892,22	51.697,46
HONORARIOS Y COMISIONES	-10,02%	25.847,15	23.258,55	20.929,21	18.833,15	16.947,01
MANTENIMIENTO Y REPARACION	-35,91%	3.773,25	2.418,18	1.549,75	993,19	636,51
ARRIENDOS	10,00%	9.240,00	10.164,00	11.180,40	12.298,44	13.528,28
PROMOCION Y PUBLICIDAD	82,73%	402,01	734,58	1.342,30	2.452,79	4.481,97
COMBUSTIBLES	-28,75%	1.358,36	967,81	689,55	491,30	350,04
SUMINISTROS Y MANTERIALES	-1,77%	4.244,16	4.169,02	4.095,21	4.022,71	3.951,49
TRANSPORTE	14,64%	31.273,05	35.850,43	41.097,78	47.113,18	54.009,03
VIATICOS	55,14%	3.990,89	6.191,50	9.605,55	14.902,14	23.119,30
SERVICIOS BASICOS	-7,30%	6.660,52	6.174,58	5.724,08	5.306,45	4.919,30
OTROS GASTOS	-12,11%	49.992,99	43.937,46	38.615,42	33.938,02	29.827,19
GASTOS NO OPERACIONALES		549,94	550,86	551,79	552,72	553,65
GASTOS FINANCIEROS	0,17%	549,94	550,86	551,79	552,72	553,65
UTILIDAD NETA		18.576,53	22.682,75	21.965,63	15.489,30	1.598,33
15% PARTICIPACION EMPLEADOS		2.786,48	3.402,41	3.294,84	2.323,40	239,75
25% IMPUESTO A LA RENTA		3.947,51	4.820,08	4.667,70	3.291,48	339,64
UTILIDAD DEL EJERCICIO		11.842,54	14.460,25	14.003,09	9.874,43	1.018,93

Fuente: AGROBIOLAB

Autora: Andrea Paladines

El Estado de Resultado proyectado sin el Plan de Marketing del Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., muestra un crecimiento favorable los dos primeros años, a partir de este años en el 2012, 2013 y 2014 muestra una disminución en las utilidades, lo que indica que el laboratorio sin un plan adecuado de marketing sus utilidades disminuirán con el paso de los años.

Tabla No. 6.4
Indicadores de rentabilidad sin Plan de Marketing

RENTABILIDAD	2010	2011	2012	2013	2014
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA					
<i>Ventas - Costos de Ventas / Ventas</i>	90,15%	88,74%	87,13%	85,29%	83,18%
MARGEN DE UTILIDAD NETA					
<i>Utilidad Neta / Ventas</i>	8,13%	9,58%	8,94%	6,08%	0,60%

Fuente: AGROBIOLAB

Autora: Andrea Paladines

6.3.2 Estado de Resultados con Plan de Marketing.

Para establecer el Estado de Resultados con el Plan de Marketing hay que tomar en cuenta dos tipos de crecimiento.

Impacto que genera el plan de marketing en cada cuenta.

El crecimiento de la empresa que ha tenido en los últimos 3 años.

Impacto del Plan de Marketing

- **Ventas.**

En cuanto a las ventas y de acuerdo a los objetivos establecidos se va incrementar las ventas en un 10%. Es claro que al implementar el Plan de Marketing la empresa puede incrementar sus ventas.

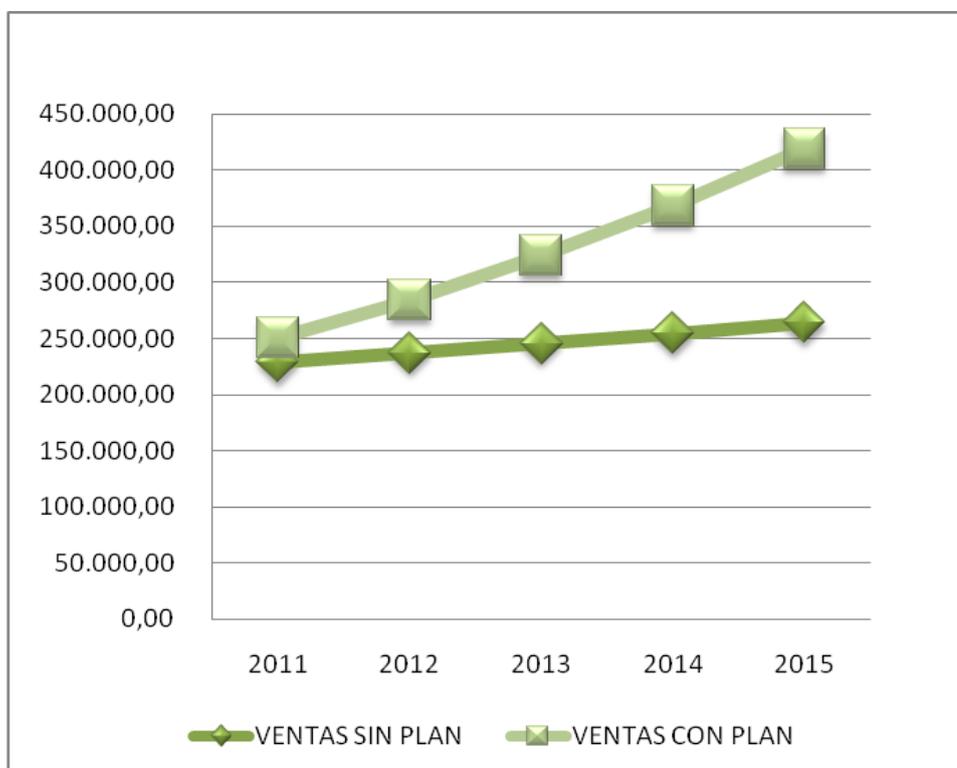
Tabla No. 6.5
Comparación de Ventas con Plan de Marketing y Sin Plan de Marketing

	VENTAS SIN PLAN	VENTAS CON PLAN
2010	228.403,43	250.427,55
2011	236.868,11	284.751,21
2012	245.646,50	323.779,28
2013	254.750,21	368.156,54
2014	264.191,31	418.616,16

Fuente: AGROBIOLAB

Autora: Andrea Paladines

Gráfico No. 6.1
Comparación de Ventas con Plan de Marketing y Sin Plan de Marketing



Fuente: AGROBIOLAB

Autora: Andrea Paladines

- **Costos de venta.**

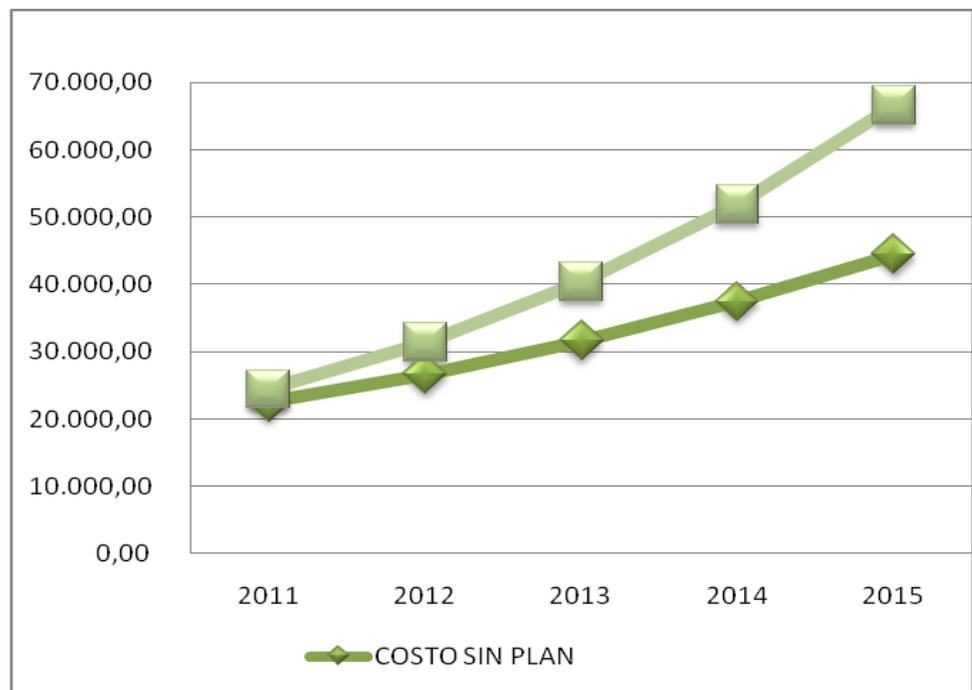
Al igual que las ventas suben los costos de venta en un 10%

Tabla No. 6-6
Comparación de los Costos de Ventas con Plan de Marketing y Sin
Plan de Marketing

	COSTO SIN PLAN	COSTOS CON PLAN
2011	22.503,49	24.401,96
2012	26.674,39	31.364,93
2013	31.618,35	40.314,75
2014	37.478,64	51.818,36
2015	44.425,11	66.604,45

Elaborado por: La Autora

Gráfico No. 6.2
Comparación de los Costos con Plan de Marketing y Sin Plan de
Marketing



Fuente: AGROBIOLAB

Autora: Andrea Paladines

- **Gastos**

Los siguientes rubros se adicionaran en el plan de marketing, debido a que tiene un impacto positivo en las cuentas ventas, posicionamiento de mercado y participación de mercado.

- Publicidad y propaganda 25% cada año
- Sueldos relacionados con el Departamento de relaciones Publicas

Tabla No. 6.7

Estado de Resultados con Plan de Marketing

	Impacto de			2009	2010	2011	2012	2013	2014
	PMK	CE	CT						
VENTAS	10,00%	3,71%	13,71%	220.241,24	250.427,55	284.751,21	323.779,28	368.156,54	418.616,16
COSTOS DE VENTA	10,00%	18,53%	28,53%	18.984,76	24.401,96	31.364,93	40.314,75	51.818,36	66.604,45
UTILIDAD BRUTA				201.256,48	226.025,59	253.386,28	283.464,52	316.338,18	352.011,70
GASTOS OPERACIONALES				191.203,63	194.022,49	195.635,97	201.468,77	213.613,34	232.725,14
<i>GASTOS ADMINISTRATIVOS</i>				190.654,62	193.473,48	195.085,11	200.916,98	213.060,62	232.171,49
SUELDOS Y SALARIOS		3,62%	3,62%	43.280,00	44.845,99	46.468,65	48.150,01	49.892,22	51.697,46
HONORARIOS Y COMISIONES		-10,02%	-10,02%	28.723,84	25.847,15	23.258,55	20.929,21	18.833,15	16.947,01
MANTENIMIENTO Y REPARACION		-35,91%	-35,91%	5.887,67	3.773,25	2.418,18	1.549,75	993,19	636,51
ARRIENDOS		10,00%	10,00%	8.400,00	9.240,00	10.164,00	11.180,40	12.298,44	13.528,28
PROMOCION Y PUBLICIDAD		82,73%	82,73%	220,00	402,01	734,58	1.342,30	2.452,79	4.481,97
<i>PUBLICIDAD CON PLAN DE MARK.</i>	25,00%		25,00%		5.700,00	7.125,00	8.906,25	11.132,81	13.916,02
<i>SUELDOS RELACIONISTA PUBLICA</i>					1.000,00	1.000,00	500,00	500,00	500,00
COMBUSTIBLES		-28,75%	-28,75%	1.906,50	1.358,36	967,81	689,55	689,55	491,30
SUMINISTROS Y MANTERIALES		-1,77%	-1,77%	4.320,65	4.244,16	4.169,02	4.095,21	4.022,71	3.951,49
TRANSPORTE		14,64%	14,64%	27.280,12	31.273,05	35.850,43	41.097,78	47.113,18	54.009,03
GASTO DE VIAJES		55,14%	55,14%	2.572,43	3.990,89	6.191,50	9.605,55	14.902,14	23.119,30
SERVICIOS BASICOS		-7,30%	-7,30%	7.184,72	6.660,52	6.174,58	5.724,08	5.306,45	4.919,30
OTROS GASTOS		-12,11%	-12,11%	56.883,11	49.992,99	43.937,46	38.615,42	33.938,02	29.827,19
GASTOS NO OPERACIONALES				549,01	549,01	550,86	551,79	552,72	553,65
GASTOS FINANCIEROS		0,17%	0,17%	549,01	549,94	550,86	551,79	552,72	553,65
UTILIDAD NETA				10.052,85	32.003,10	57.750,30	81.995,75	102.724,84	119.286,56
15% PARTICIPACION EMPLEADOS				1.507,93	4.800,47	8.662,55	12.299,36	15.408,73	17.892,98
25% IMPUESTO A LA RENTA				2.136,23	6.800,66	12.271,94	17.424,10	21.829,03	25.348,39
UTILIDAD DEL EJERCICIO				6.408,69	20.401,98	36.815,82	52.272,29	65.487,09	76.045,18

Fuente: AGROBIOLAB

Autora: Andrea Paladines

Tabla No. 6.6
Indicador de rentabilidad con Plan de Marketing

RENTABILIDAD	2010	2011	2012	2013	2014
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA <i>Ventas - Costos de Ventas / Ventas</i>	90,26%	88,99%	87,55%	85,92%	84,09%
MARGEN DE UTILIDAD NETA <i>Utilidad Neta / Ventas</i>	12,78%	20,28%	25,32%	27,90%	28,50%

Elaborado por: La Autora

6.3.2.1 Punto de equilibrio con Plan de Marketing.

6.3.2.1.1 Punto de Equilibrio en Dólares

Para un mejor análisis se realiza el punto de equilibrio para los años proyectados, el cual permitirá conocer cuanto se debe vender para no tener perdidas. La fórmula que se utilizara para obtener el punto de equilibrio en dólares se detalla a continuación:

$$PE \$ = \frac{CFT}{1 - \frac{CVT}{VENTAS}}$$

Tabla No. 6.7
Punto de Equilibrio en Dólares Proyectado

CONCEPTO / AÑO	2010	2011	2012	2013	2014
VENTAS	250.427,55	284.751,21	323.779,28	368.156,54	418.616,16
COSTOS FIJOS	119.009,08	119.106,85	121.229,85	127.092,22	137.324,02
COSTOS VARIABLES	75.014,34	76.529,13	80.238,92	86.521,12	95.401,13
COSTO TOTAL	194.023,42	195.635,97	201.468,77	213.613,34	232.725,14
PE (\$)	169.902,55	162.882,91	161.171,29	166.136,18	177.856,99

Fuente: AGROBIOLAB

Autora: Andrea Paladines

Para que el laboratorio de investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., no pierda ni gane debe vender 163.803, 53 dólares

6.3.2.1.2 Punto de Equilibrio en Unidades

El Laboratorio de Investigaciones AGEROBIOLAB Cía. Ltda., actualmente brinda cuatro servicios de análisis los cuales son análisis de suelo, foliares, agua y ECP, por lo cual se debe establecer un punto de equilibrio para cada servicio. La fórmula que se utilizara para obtener el punto de equilibrio en unidades se detalla a continuación:

$$PE \text{ unidades} = \frac{CF}{1 - \frac{CV \text{ del Producto}}{Ventas \text{ del Producto}}}$$

Tabla No. 6.8

Punto de Equilibrio para los Análisis de Suelos

A. DE SUELOS / AÑO	2010	2011	2012	2013	2014
VENTAS	167.786,46	190.783,31	216.932,12	246.664,88	280.472,82
COSTOS FIJOS	78.186,12	78.468,39	80.007,59	83.962,71	90.772,66
CVU	52.544,16	53.605,20	56.203,75	60.604,14	66.824,19
PE USD	113.834,71	109.131,55	107.984,77	111.311,24	119.164,18
PE unidades	2.996	2.872	2.842	2.929	3.136

Fuente: AGROBIOLAB

Autora: Andrea Paladines

Tabla No. 6.9

Punto de Equilibrio para los Análisis de Foliar

A. FOLIAR / AÑO	2010	2011	2012	2013	2014
VENTAS	70.119,72	79.730,34	90.658,20	103.083,83	117.212,52
COSTOS FIJOS	33.322,54	33.349,92	33.944,36	35.585,82	38.450,72
CVU	21.004,02	21.428,16	22.466,90	24.225,91	26.712,32
PE USD	47.572,71	45.607,21	45.127,96	46.518,13	49.799,96
PE unidades	1.359	1.303	1.289	1.329	1.423

Fuente: AGROBIOLAB

Autora: Andrea Paladines

Tabla No. 6.10

Punto de Equilibrio para los Análisis de Agua

A. DE AGUA / AÑO	2010	2011	2012	2013	2014
VENTAS	5.008,55	5.695,02	6.475,59	7.363,13	8.372,32
COSTOS FIJOS	2.380,18	2.382,14	2.424,60	2.541,84	2.746,48
CVU	1.500,29	1.530,58	1.604,78	1.730,42	1.908,02
PE USD	3.398,05	3.257,66	3.223,43	3.322,72	3.557,14
PE unidades	97	93	92	95	102

Fuente: AGROBIOLAB

Autora: Andrea Paladines

Tabla No. 6.11

Punto de Equilibrio para los Análisis de ECP

A. DE ECP / AÑO	2010	2011	2012	2013	2014
VENTAS	7.512,83	8.542,54	9.713,38	11.044,70	12.558,48
COSTOS FIJOS	3.570,27	3.573,21	3.636,90	3.812,77	4.119,72
CVU	2.250,43	2.295,87	2.407,17	2.595,63	2.862,03
PE USD	5.097,08	4.886,49	4.835,14	4.984,09	5.335,71
PE unidades	138	132	131	135	144

Fuente: AGROBIOLAB

Autora: Andrea Paladines

Tabla No.6.12

Punto de Equilibrio en unidades Proyecto

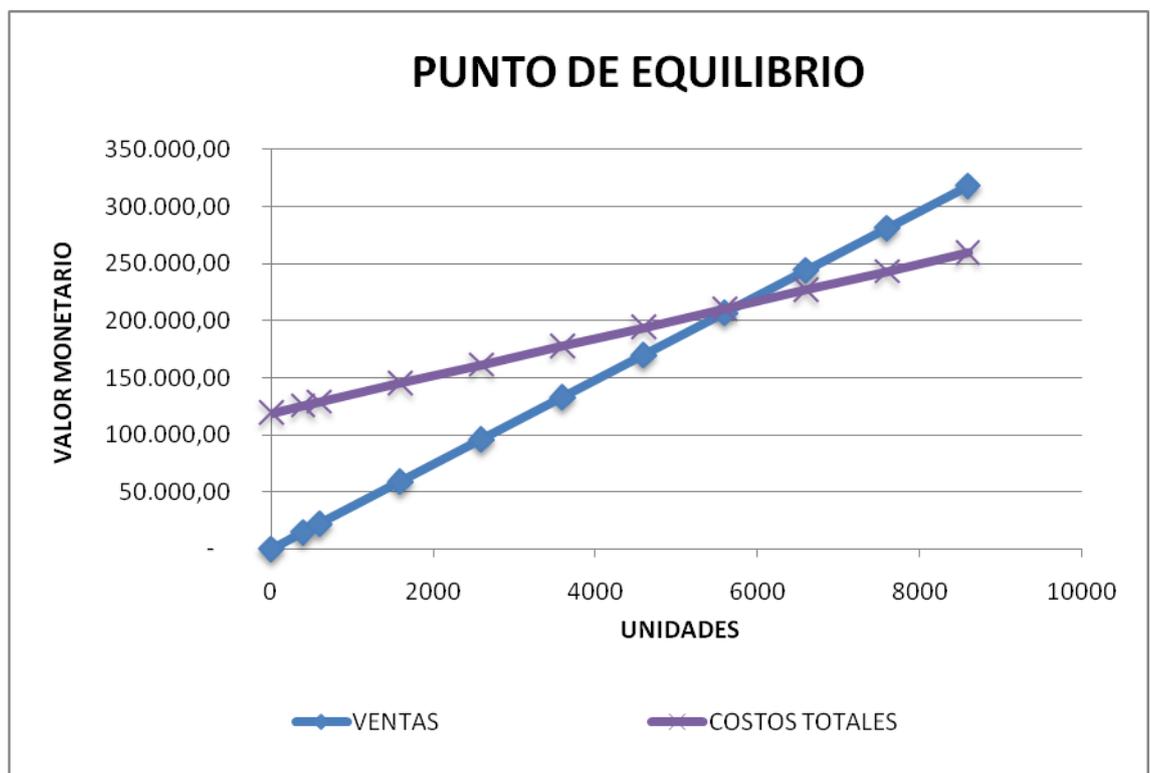
ANALISIS / AÑO	2010	2011	2012	2013	2014
SUELO	2.996	2.872	2.842	2.929	3.136
FOLIAR	1.359	1.303	1.289	1.329	1.423
AGUA	97	93	92	95	102
ECP	138	132	131	135	144
TOTAL PE UNIDADES	4.590	4.400	4.354	4.488	4.805

Fuente: AGROBIOLAB

Autora: Andrea Paladines

Por lo tanto el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., para no tener pérdidas en los años proyectados debe realizar en el 2010, 4.590 análisis; en el 2011, 4.400; 2012, 4.354; 2013, 4.488 y finalmente en el 2014, 4.805 análisis.

Grafico No. 6.3
Punto de Equilibrio en Proyectado



CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Con el diseño del Plan Estratégico de Marketing para el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., y la implementación de adecuadas estrategias y las tácticas de negocio que se a demostrado teóricamente y a través de la comparación de la situación actual con la propuesta que se podría lograr ventajas competitivas en el mercado de análisis nutricional de la planta.
- El diagnostico interno al estar enfocado en descubrir problemas, se puede afirmar que el principal inconveniente es la falta de publicidad, la que afecta directamente en las muestra reduciendo el numero de análisis que realiza el laboratorio.
- La insatisfacción del cliente interno y externo, detiene el crecimiento de la empresa, esto junto a la poca importancia para delinear un plan que mejore las relaciones, estanca a la empresa y pone en desventaja al laboratorio en el mercado de análisis de muestras agrícolas.
- Para crear fidelidad en los clientes de la empresa, es necesario conocer cuáles son sus expectativas. Por lo que es importante que el Laboratorio de Investigaciones AGROBIOLAB Cía. Ltda., este siempre pendiente de las necesidades de sus clientes, y buscar la manera de satisfacer esa necesidad y crear un vinculo más cercano con los clientes.
- La propuesta del presente plan estratégico de marketing se centra en brindar un servicio de calidad mediante la certificación ISO 17025 (norma

internacional que demuestra que los laboratorios de prueba y calibración utilizan un sistema de calidad), así como también la accesoria especializada a los clientes.

- El análisis financiero arrojó como resultado la demostración de la rentabilidad del plan de marketing puesto que el incremento de ingresos compensará los costos y las inversiones realizadas para mejorar la fuerza de ventas.

RECOMENDACIONES

- Los ejecutivos de la empresa deben estar conscientes de que las estrategias de marketing son la mejor herramienta para mejorar los niveles de venta de la empresa.
- Dar a conocer a todos los miembros del laboratorio cual es la misión, visión y la filosofía de la empresa, para que entiendan el propósito sobre el cual la empresa se fundamenta, y para que el personal sepa hacia donde se dirige la compañía.
- Entender la importancia del cliente dentro del negocio, ya que si ellos la empresa no existiría, por tal motivo se debe recordar que el cliente siempre tiene la razón y es deber de AGROBIOLAB mantenerlo siempre satisfecho con un servicio de calidad.
- Realizar proyecciones de venta anuales, que sirva para fijar metas sobre las cuales se trabajara [para medir que tan bien se va llevando la cabo el plan de marketing presentado y hacer correcciones en caso de ser necesario.
- La empresa debe estar preparada para cualquier contingencia del medio, mediante una planificación estratégica exhaustiva que controle los procesos, sistemas, inversiones y capital de trabajo.
- Las herramientas que se presenta en el presente plan deben ser innovadas continuamente de acuerdo a las condiciones y expectativas futuras de los cliente y el entorno.
- Cuando cualquier usuario nuevo o cliente interesado realice visita a la instalación en busca de información y presupuesto, registrar los datos del cliente cuidadosamente para reactivar la base de datos que manejaran la empresa.

- Adicionalmente a los controles actuales a los controles del plan de marketing, es recomendable diseñar un cuadro de mando integral, el cual permitirá monitorear con mejor efectividad los resultados estratégicos.

GLOSARIO

Análisis: Distinción y separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos.

Análisis FODA: Es una herramienta útil para ver los pasos y acciones futuras de una empresa. Esta se logra, mediante el estudio del desempeño presente, del interior de la empresa y del entorno empresarial, marca posibles evoluciones exitosas de la organización y permite que el nivel gerencia de la empresa reflexione sobre ella y conozca mejor la organización a la que pertenece.

Cliente: Para los negocios, el cliente es aquel individuo que, mediando una transacción financiera o un trueque, adquiere un producto y/o servicio de cualquier tipo (tecnológico, gastronómico, decorativo, mueble o inmueble, etcétera). Un cliente es sinónimo de comprador o de consumidor.

Cliente Externo: Persona u organización que recibe un producto o servicio y que no es parte de la organización que lo provee.

Cliente Externo; Persona u organización que recibe un producto o servicio y que no es parte de la organización que lo provee.

Competencia: El diccionario de la Real Academia E la define como el “pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado”. Existen numerosas definiciones del término, así como distintos enfoques, pero la cuestión no es tanto conocer el significado exacto sino comprender la nueva lógica que implica.

Desempeño: El concepto de desempeño ha sido tomado del inglés performance o de perform. Aunque admite también la traducción como rendimiento, será importante conocer que su alcance original tiene que ver directamente con el logro de objetivos (o tareas asignadas). Es la manera como alguien o algo trabaja, juzgado por su efectividad. Bien pudiera decirse que cada empresa o sistema empresarial debiera tener su propia medición de desempeño.

Estrategia: puede definirse como la mejor forma de alcanzar los objetivos buscados al inicio de una situación conflictiva. Algunos dicen que "estrategia" es todo lo que se hace antes de ingresar al conflicto. Luego empieza la "táctica".

ISO 17025: Requisitos Generales para la Competencia de Laboratorios de Prueba y Calibración. Es la normativa en la gestión de pruebas específicas y no de modalidad general para acreditar a un laboratorio

Misión: Para O. C. Ferrel y Geoffrey Hirt, autores del libro «Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante», “la misión de una organización es su propósito general. Responde a la pregunta ¿qué se supone que hace la organización?”

Plan: Documento que contempla en forma ordenada y coherente las metas, estrategias, políticas, directrices y tácticas en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se utilizarán para llegar a los fines deseados. Un plan es un instrumento dinámico sujeto a modificaciones en sus componentes en función de la evaluación periódica de sus resultados.

Política: La política es aquella práctica que se ocupa de gestionar, de resolver los conflictos colectivos y de crear coherencia social, y su resultado son decisiones obligatorias para todos. Es el proceso y actividad, orientada ideológicamente, de toma de decisión de un grupo para la consecución de unos objetivos.

Proceso: Del latín procesus o procedere, proceso es el conjunto de fases sucesivas de un fenómeno en un lapso de tiempo. Es la marcha hacia un fin determinado.

Propósito: Intención o voluntad de hacer. Objetivo, fin o aspiración que se desea lograr.

Proveedor: Persona que tiene por oficio proveer de todo lo necesario a una colectividad o casa de gran consumo. Cada una de las empresas exteriores que abastecen a otra, en materias primas, materiales de consumo, servicios, etc.

Estrategia: Constituye la alternativa que se sigue para alcanzar un objetivo, es decir es el como hacer las cosas.

Servicio: Servicio son todas aquellas actividades identificables, intangibles, que son el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores.

Valores: es aquella escala ética y moral que el individuo posee a la hora de actuar; se relaciona estrechamente con la educación que cada uno ha recibido desde pequeño.

Venta: La American Marketing Association, define la venta como "el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador)"

Visión: Para Jack Fleitman, en el mundo empresarial, la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad

BIBLIOGRAFÍAS

- COHEN, William, *Plan de Mercadotecnia* 3^{era} Edición, Editorial Patria, México D.F., 2008
- LAMBIN, Jean-Jacques, *Marketing Estratégico*, 3^{era} Edición, Editorial McGraw Hill, España S.A.U, 2002
- FRED R. David, *Conceptos de Administración de Estratégicas*, decimo primero Edición,
- ZEITHML, Valarie., *Marketing de Servicios*, Quinta Edición , McGraw-Hill, España, 2009
- KOONTZ, Harold “*Administración: una perspectiva global*”, Mc Graw – Hill, 1998
- PORTER Michael E. “*Estrategia Competitiva*”, Compañía Editorial Continental, 1995
- STANTON. M. Etzel, *Fundamentos de Marketing*. México, McGraw-Hill, 1996
- MARKIDES. C. *En La Estrategia esta El Éxito: guía para formular estrategias revolucionarias*. Colombia: Editorial Norma.
- PORTER M, *Estrategias Competitivas*. México: Compañía Editorial Continental 13ma. Reimpresión. 2002
- J. LAMBIN, *Marketing Estratégico*, Tercera Edición, McGraw-Hill, España.
- ROSS, S. y otros. *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. México. McGraw-Hill. Quinta edición. 2001
- ROBBINS S., COULTER M. *Administración*. México. Editorial Pearson-Prentice Hill. Octava Edición. 2005
- ZAPATA P. *Contabilidad General 4*. Ecuador. Editorial McGraw-Hill. Cuarta edición. 2002

INFORMACIÓN WEB

- EVELIUX, HISTORIA DE LA ISO, <http://www.eveliux.com/mx/historia-de-la-iso.php>
- MERCADOTECNIA, ANÁLISIS COMPETITIVO
http://html.rincondelvago.com/mercadotecnia_analisis-competitivo.html
- ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA, EL MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER. <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap490d.htm>
- EL POSICIONAMIENTO: LA GUERRA POR UN LUGAR EN LA MENTE DEL CONSUMIDOR,
<http://www.cepec.cu/carpeta/comerciJUMoelectronico/elposicionamiento.pdf>.

REVISTAS

- REVISTA FLORISCOPIO, Editorial Campo 2010-2011.
- CATALOGO OFICIAL DE LA EXPOSICIÓN. *EXPOPLAZA*,
www.exoplaza.ec.
- REVISTA LA FLOR, Publicación oficial de la asociación nacional de productores y exportadores de flores.No. 45 Mayo- Junio
- REVISTA ESPECIALIZADA ECUADOR Y SUS FLORES. Diciembre 2008/
Febrero 200

