



DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i4.1520>

Ciencias técnicas y aplicadas
Artículo de revisión

*Propuesta de un plan de marketing para las PYMES agrícolas de la provincia de
Manabí, Ecuador*

*Proposal of a marketing plan for agricultural SMEs in the province of Manabí,
Ecuador*

*Proposta de plano de marketing para PMEs agrícolas da província de Manabí,
Equador*

Vicente Andreé Montesdeoca-Aragundi ^I
vmontesdeoca8833@utm.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-2885-5938>

José Abel Cusme-Zambrano ^{II}
jose.cusme@utm.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-3599-022X>

Correspondencia: vmontesdeoca8833@utm.edu.ec

***Recibido:** 30 de agosto de 2020 ***Aceptado:** 29 de septiembre de 2020 *** Publicado:** 30 de octubre de 2020

- I. Estudiante de la Maestría de Administración de Empresas / Instituto de Posgrado de la Universidad Técnica de Manabí / Economista / Ingeniero Hidráulico, Portoviejo, Ecuador.
- II. Ingeniero en Comercio Exterior e Integración, Magister en Comercio y Finanzas Internacionales, Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Ecuador.

Resumen

Las pequeñas y medianas empresas agrícolas situadas en la provincia de Manabí (Ecuador) han adquirido con el tiempo mayor importancia, debido a su número, volumen y calidad de producción, así como por su papel en la generación de empleo; sin embargo, es un hecho que su contribución al mercado internacional es mínima. Pero, exportar conlleva una preparación y, entre otros factores, requiere de la elaboración de un Plan de Marketing Internacional. A propósito, el presente trabajo tiene como objetivo proponer una Guía para la elaboración de un Plan de Marketing Internacional. En esta investigación se empleó el método cualitativo, se efectuó una revisión de la literatura afín a la temática, se recogieron datos estadísticos y se generó teoría sobre la base de la observación; asimismo, se entrevistaron a propietarios y funcionarios de organismos vinculados a las pequeñas y medianas empresas agrícolas de Manabí.

Palabras claves: Marketing; pequeñas y medianas empresas (Pymes) agrícolas; exportaciones; Plan de Marketing Internacional; Manabí; Ecuador.

Abstract

Small and medium-sized agricultural companies located in the province of Manabí (Ecuador) have acquired greater importance over time, due to their number, volume and quality of production, as well as their role in generating employment; however, it is a fact that its contribution to the international market is minimal. But, exporting involves preparation and, among other factors, requires the development of an International Marketing Plan. By the way, the present work aims to propose a Guide for the elaboration of an International Marketing Plan. In this research the qualitative method was used, a review of the literature related to the subject was carried out, statistical data were collected and theory was generated on the basis of observation; Likewise, owners and officials of organizations linked to small and medium agricultural enterprises in Manabí were interviewed.

Keywords: Marketing; small and medium agricultural enterprises (SMEs); exports; International Marketing Plan; Manabi; Ecuador.

Resumo

As pequenas e médias empresas agrícolas localizadas na província de Manabí (Ecuador) têm adquirido maior importância ao longo do tempo, tanto pelo seu número, volume e qualidade da produção, quanto pelo seu papel na geração de empregos; entretanto, é fato que sua contribuição para o mercado internacional é mínima. Mas exportar envolve preparação e, entre outros fatores, requer o desenvolvimento de um Plano Internacional de Marketing. A propósito, o presente trabalho tem como objetivo propor um Guia para a elaboração de um Plano Internacional de Marketing. Nesta pesquisa utilizou-se o método qualitativo, foi realizada uma revisão da literatura relacionada ao tema, foram coletados dados estatísticos e gerada teoria a partir da observação; Da mesma forma, foram entrevistados proprietários e funcionários de organizações vinculadas a pequenas e médias empresas agrícolas em Manabí.

Palavras-chave: Marketing; pequenas e médias empresas agrícolas (PMEs); exportações; Plano de Marketing Internacional; Manabí; Ecuador.

Introducción

En la actualidad, la agricultura Latinoamericana está influida decisivamente por la globalización y las modernas pautas de funcionamiento que ella impone, asociadas a las nuevas tecnologías; igualmente, por la inestabilidad de los precios de los productos agrícolas e insumos, así como, por la rivalidad con otros sectores por el uso de recursos naturales, en un mundo afectado por el cambio climático.

En este contexto, las transnacionales agroindustriales controlan el sistema alimentario y las exportaciones, dejando a las pequeñas y medianas empresas (Pymes) agrícolas un reducido margen de acción. Sin embargo, la emergencia de problemas como la seguridad y soberanía alimentaria revelan la posibilidad y necesidad de impulsar a estas empresas.

Una peculiaridad de América Latina es poseer una estructura agraria muy heterogénea y polarizada. En la cual, predominan, por un lado, grandes empresas agrícolas, poseedoras de gigantescas extensiones de tierra que utilizan lo más avanzado de la ciencia y la técnica, monoproductoras, y dirigen su producción al mercado externo. Mientras, en el otro extremo, se sitúan pequeñas unidades productivas agrícolas (UPAs) –sobre las cuales se asientan las Pymes–, quienes operan en reducidas extensiones de tierra y utilizan tecnología atrasada, de condición vetusta y ancestral, pero

Propuesta de un plan de marketing para las PYMES agrícolas de la provincia de Manabí, Ecuador

que poseen un gran peso en la economía, pues su variada producción se destina, básicamente, al mercado interno.

De hecho, en la región, la pequeña agricultura campesina a pesar de adjudicarse solo entre el 12 y el 67% de acuerdo a las diferencias existentes por países; de la superficie agropecuaria, provee entre el 27 y el 67% del total de la producción alimentaria y genera entre el 55 y el 77% del empleo agrícola.

Sin embargo, es preciso indicar que, las Pymes agrícolas latinoamericanas, en comparación con sus pares de países desarrollados u otras economías emergentes, presentan un bajo nivel de internalización.

Son muchas las debilidades que tienen estas unidades productivas, caracterizadas por su tecnología atrasada, bajo nivel de innovación, falta de capacitación de sus recursos humanos y estrecho horizonte de comercialización, entre otros. Por lo cual resulta urgente, entre otras acciones, intensificar su inserción en el mercado internacional.

Es muy común que quienes dirigen las Pymes menosprecien la importancia de exportar o se atemorizan ante este reto. Se sabe que acceder al mercado mundial no es una tarea fácil, por el contrario, entraña obstáculos difíciles de vencer, principalmente, en términos de competitividad, en cuanto a calidad, productividad, conocimiento de mercado, marca reconocida y marketing, entre otros.

Pero, a fin de cuentas, la expansión de las exportaciones abre amplias posibilidades acceso a nuevos mercados y mayor cantidad de clientes potenciales, amplía la facturación de la empresa, posibilitando con ello, su expansión y crecimiento y la generación de mayores ingresos; al tiempo que, proporciona mayor eficiencia y la actualización tecnológica. De donde, la ventaja de colocarse en el mercado mundial bien vale el esfuerzo.

Llegado este punto, es significativo señalar, toda empresa que pretenda exportar, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa del marketing y, más aun, de elaborar un Plan de Marketing con destino al mercado externo.

Al respecto, ha de concebirse al marketing como una actividad conformada por un complejo grupo de procesos enfilados a crear, comunicar y efectuar el intercambio de ofertas de productos, servicios e ideas que son de valor para los clientes, socios, empleados y la sociedad en general.

Propuesta de un plan de marketing para las PYMES agrícolas de la provincia de Manabí, Ecuador

Al tiempo, es cardinal admitir que el marketing es una importante herramienta que permite a las empresas ser competitivas y hacer frente a los distintos impedimentos que se presentan a tratar de penetrar nuevos mercados.

Un plan de marketing lleva un protocolo previo al proyecto que se pretende ejecutar. En el plan se detallan sus objetivos, así como, lo que se espera conseguir, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para consumir los fines propuestos. También, además de los aspectos meramente económicos, debe abordar articulaciones técnicas, legales y sociales propias del proyecto.

En verdad, un plan de marketing involucra conocer el mercado, prever los posibles cambios y planificar, delimitar las responsabilidades de sus miembros y participantes y analizar los problemas y las oportunidades futuras.

De igual forma, precisa decir que, algunos representantes de las Pymes consideran que realizar una inversión en marketing es un derroche, solo permisible a las grandes compañías, así desconocen que en el mundo actual contar con un buen plan de marketing se ha convertido en una necesidad de empresas de cualquier tamaño.

Debe añadirse, la elaboración del Plan de marketing no puede concebirse como una herramienta improvisada; por el contrario, requiere de un estudio de la competencias y debilidades que posee la entidad que aspira exportar, de manera que se puedan determinar los objetivos de acuerdo a la realidad nacional e internacional del mercado; es decir, implica una revisión minuciosa de las acciones a seguir y las actividades que se van a desempeñar.

En Ecuador existe una prominente presencia de Pymes; estas unidades empresariales conforman un sector de gran importancia para la economía del país. De hecho, es elevada su número en el total de empresas, es significativo su aporte al empleo, y participar con un 20% y 30% en el Producto Interno Bruto (PIB); sin embargo, su contribución a las exportaciones es casi insignificante.

Asiste aclarar que, se concibe como Pymes toda empresa mercantil, industrial o que realice otro tipo de actividad. De hecho, los criterios para la tipificación se centran en el número de empleados, activos de la firma o ventas brutas anuales. Aunque la tendencia en la actualidad apunta a que los países crucen las tres dimensiones. Lo que si queda claro es que cualquier definición que se adopte y no contemple el fenómeno en su multifactorialidad presenta limitaciones.

Propuesta de un plan de marketing para las PYMES agrícolas de la provincia de Manabí, Ecuador

Así los hechos, bajo el mismo manto se incluyen empresas muy diversas, lo que ha dado lugar a variados criterios para su clasificación. A este tenor, se inscriben en ellas: negocios familiares y no familiares.

Precisamente, dado su carácter heterogéneo, existen dificultades para establecer un criterio consensuado de clasificación, el cual varía de una organización internacional a otra, según se trate. Al respecto, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Fondo Monetario Internacional (FMI) o el Banco Mundial (BM), catalogan de manera distinta a las Pymes; ocurre igualmente así, según la región geográfica, Europa o América, subregión (la Andina) o el país.

Son muchos los factores o variables que deben tenerse en cuenta, por las numerosas diferencias existentes entre países, las que van desde sus características geográficas, clima, dotación de recursos, tamaño de la población, estructura social (composición familiar, estructuras de edades, estilos de vida, entre otros), características culturales, tecnología, y estructura y desarrollo económico.

Sin embargo, la multiplicidad de factores o variables que hay que observar, en lo que sí parece haber consenso, principalmente en América Latina, es en que las Pymes tienen necesidades específicas que deben ser atendidas por el Estado.

Este tipo de empresas genera, en conjunto, grandes riquezas para cada país, además de ser uno de los principales motores del empleo. Sin embargo, por sus particularidades, necesitan protección e incentivos para competir frente a las grandes corporaciones y, sobre todo, para exportar.

Por su parte, Ecuador asume, mediante la Resolución 1260, del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), la normativa establecida por la Comunidad Andina de Naciones de clasificación de las empresas.

Valga aclarar que el asunto se complica todavía más cuando se trata de clasificar a las Pymes agrícolas, de hecho, para su clasificación predomina, su codificación de acuerdo a la extensión de sus predios.

Igualmente, en relación con lo antes dicho, concierne decir que en América Latina es común que se las Pymes agrícolas estén asociadas a pequeñas extensiones de tierra, es decir, a propiedades cuya superficie no rebasa las 5 hectáreas (has.), la cual conduce la familia, y como mediana aquellas que posean entre 5 y 20 has, en las que trabaja la familia y se contrata alguna fuerza de trabajo.

Ecuador y su agricultura

Ecuador está ubicado en América del Sur con una extensión de 283.561 Km², el país cuenta con cuatro regiones biogeográficas: la Sierra, la cual es atravesada por la Cordillera de los Andes, la Costa Pacífica, la Amazonía y las Islas Galápagos. Su geografía contribuye en gran parte a la biodiversidad presente en el país.

En Ecuador, a pesar que, desde los años 70, el petróleo pasó a ser el principal rubro exportable y suministrador de ingresos, el sector agropecuario sigue ocupando un puesto destacado en la economía nacional. De manera que, este sector aporta el 8% a la producción total anual del país (Producto Interno Bruto), en tanto que, proporciona el 25% de toda la Población Económica Activa (PEA) . No obstante, este por ciento pudiera elevarse si se incorporaran a las exportaciones la producción de las Pymes agrícolas.

La agricultura se despliega por todo el territorio nacional y opera una superficie que representa el 25,7% del total. Por su uso la tierra se distribuye entre cultivos permanentes y transitorios y pastos cultivados y naturales. A propósito, obsérvese la tabla siguiente:

Tabla 1: La tierra en Ecuador, distribución por su uso (2019)/has

La tierra en Ecuador, distribución por su uso (2019)/has.	
Cultivos permanentes	1, 439, 504
Cultivos transitorios	769, 708
Pastos Cultivados	1, 985, 494
Pastos naturales	915, 843

Fuente: Estadísticas de la INEC/2019

El país ocupa el primer lugar en el ámbito internacional en la producción y exportación de bananos, en tanto que, se sitúa entre los primeros lugares en la exportación de flores; así como, es el octavo productor de cacao, arroz, cebada, frejol, habas, maíz duro y suave, papa, quinua, soya, tomate y trigo a nivel mundial.

En lo referido a la estructura de las UPAs, en Ecuador, un 63,5% no sobrepasan las 5 has y ocupa el 6,3% del total de la superficie agrícola; mientras, las que poseen una extensión de entre 5 y 20

Propuesta de un plan de marketing para las PYMES agrícolas de la provincia de Manabí, Ecuador

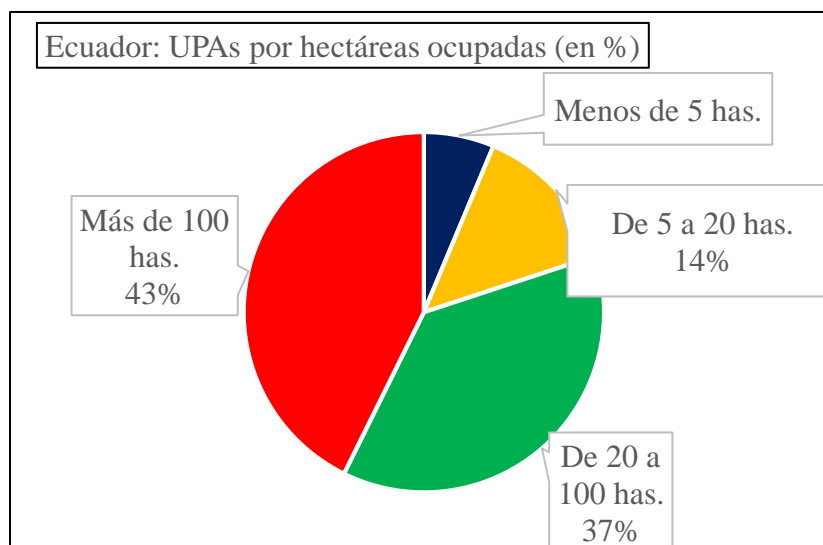
has., representan el 13,2% de las UPAs y disponen del 13,6% de la superficie agrícola. Considerando, entonces, agregadas pequeñas y medianas, las UPAs alcanzan el monto de 76,7% y asumen el 19,9% de toda la superficie agrícola.

Tabla 2: Estructura de la tenencia de la tierra. Ecuador.

Extensión	Unidades agrícolas, en %	Cantidad de hectáreas ocupadas, en %
Menos de 5 has.	63,5	6,3
De 5 a 20 has.	13,2	13,6
Subtotal	76,7	19,9
De 20 a 100 has.	13,2	37,3
Más de 100 has.	2,3	42,6
Total	100	100

Fuente: III Censo Nacional Agropecuario. 2000. Actualizado 2018.

Gráfico 1: Ecuador: UPAs por hectáreas ocupadas (en %).



Fuente: Elaborado por los autores a partir del III Censo Nacional Agropecuario. 2000. Actualizado 2018.

Sin embargo, a pesar de su pequeña extensión, las Pymes agrícolas ecuatorianas proveen al consumo nacional el 42% de leche fresca, el 49 % de arroz, el 46% de maíz duro, el 64% de papa, el 71% de fréjol seco, el 76% de maíz suave, el 77% de zanahoria amarilla, el 81% de la cebolla colorada, el 85% de la col, el 91% de la cebolla blanca, el 71% del ganado porcino, el 82% del

Propuesta de un plan de marketing para las PYMES agrícolas de la provincia de Manabí, Ecuador

ganado ovino, el 41% de los huevos para cría y el 73% de los huevos para el consumo directo. Todo ello, pese a que su productividad es baja en relación con la de las grandes empresas (Chiriboga, 2005).

Asimismo, es significativo el aporte de estas pequeñas unidades a la exportación particularmente en cacao (37%), café (36%) y banano (14%), últimamente, la venta de pitahaya a otros países, en particular a EE.UU., ha ido ganando posiciones. No obstante, en sentido general, su participación en las exportaciones es solo de alrededor de 2,6%, cerca de 3,5 veces inferior al registrado por las empresas categorizadas como de tamaño grande.

Sin duda, la internacionalización de las Pymes agrícolas contribuiría a mejorar la balanza comercial, más aún cuando se tiene una economía dolarizada en la que la disponibilidad de dólares es un requerimiento para su funcionamiento y dinamización.

Igualmente, la internacionalización conllevaría a diversificar la actividad económica del país; aumentarían las ventas en un mercado más extenso; aminoraría el riesgo frente a mercados internos inestables, y amortiguaría los efectos de problemas macroeconómicos; generaría alianzas y brindaría cobertura ante situaciones adversas; impulsaría el incremento de la productividad y de la competitividad; como resultado, disminuirían los costos, se ahorrarían insumos, se introducirían tecnologías más avanzadas propias de la actividad; al tiempo que, impulsaría la introducción de tecnologías de promoción del producto y/o servicio, las marcas. De donde se infiere que, mejorarían las condiciones de vida de los trabajadores del campo.

Es válido decir que, con la llegada a la presidencia de Ecuador, en el 2007, de Rafael Correa y el partido de la Revolución Ciudadana, se planteó un nuevo modelo de desarrollo, ligado a las nuevas políticas de soberanía alimentaria. Al tiempo que, se colocó la cuestión agroalimentaria en un horizonte alternativo al régimen alimentario corporativo. Con ello se dio aliento a la inclusión renovada del campesino en la vida económica y social del país.

Ecuador, como ya se ha dicho, es un país prodigo en su agricultura. Administrativamente, se divide en tres regiones: la Sierra, la Costa y el Oriente. La Costa ocupa el 59,2% del área total del área de cultivo y aporta el 59,8% del volumen de producción total; de hecho, es la zona más sobresaliente en producción agrícola.

Propuesta de un plan de marketing para las PYMES agrícolas de la provincia de Manabí, Ecuador

La Sierra que opera el 38,4% del área total y tributa el 36,8% del volumen de producción total. Mientras, la zona Oriente solo representa el 2,12% del área cultivada total y aporta alrededor del 3,4%.

Es común en las tres zonas el régimen de tenencia de la tierra, la división de la propiedad y los sistemas de trabajo; así como, la estructura agraria, la cual apenas han sufrido cambios de importancia en las últimas décadas.

En las áreas rurales vive alrededor del 40 % de la población del país y se estima que cerca del 40 % de dicho segmento subsiste en condiciones de pobreza.

Seguidamente, la tabla muestra las provincias con mayor superficie de labor agrícola en relación al total nacional.

Tabla 3: Superficie de labor agrícola (has.)

Región y provincia	Superficie de labor agrícola (has.)				Total	Participación nacional
	Cultivos Perma- nentes	Cultivos Transito- rios y Barbecho	Pastos Cultivados	Pastos Naturales		
Manabí	194,993	84,749	807,199	70,000	1,156,941	15,84%
Guayas	253,625	248,139	221,097	99,859	822,720	11,26%
Loja	51,878	75,659	95,227	335,430	558,194	7,64%
Los Ríos	216,079	207,547	89,981	16,095	529,702	7,25%
Esmeraldas	228,661	8,721	276,739	5,163	519.284	7,11%

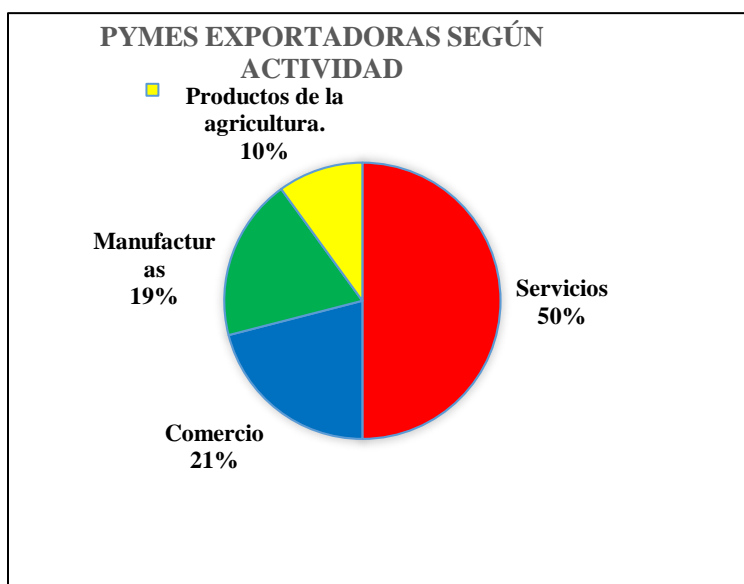
Fuente: INEC. Reporte estadístico del SECTOR AGROPECUARIO. 2015.

Aproximadamente, nueve de cada diez Pymes que exportan productos están localizadas en seis provincias ecuatorianas; dentro de las cuales, Pichincha aparece en el primer lugar de la concentración geográfica de Pymes exportadoras (39%), seguida de Guayas (26%), Manabí (7%), Azuay (5%), El Oro (5%) y Tungurahua (3%).

Propuesta de un plan de marketing para las PYMES agrícolas de la provincia de Manabí, Ecuador

Alrededor de 70% de las Pymes concentran sus exportaciones en bienes y/o servicios relacionados con las actividades de comercio y servicios; el 19% exporta manufacturas y alrededor del 10% se relaciona con la agricultura.

Gráfica 2: Pymes exportadoras según actividad



Fuente: Elaborado por los autores, a partir Censo Nacional Económico. INEC. 2010.

Las Pymes agrícolas en la provincia de Manabí

Manabí, se ubica en la Costa, se posiciona en el quinto lugar del ranking de las provincias ecuatorianas más grande y la primera en superficie dedicada a la agricultura, así como, una de las más sobresaliente en dicha actividad. Cuenta con 1'156.941 hectáreas de tierra utilizadas, que equivale al 84% de la región y el 15,84% del total de país. Es bendecida por la fertilidad de sus suelos, sus favorables condiciones naturales y por su estabilidad climática (telégrafo, 2016).

Habitán en la provincia, 1 400,000 personas, de ellos, el 63% en zonas urbanas y el 37% en zonas rurales. En tanto, el 37,4% de la PEA se dedica a la agricultura, silvicultura, caza y pesca, siendo esta la actividad de mayor importancia para la provincia.

Bajo la influencia de factores históricos, heredados del pasado y, más tarde, de las relaciones económicas implantadas en este sector, se han configurado extremos muy acentuados. A continuación, la tabla muestra el comportamiento de la distribución de la tierra en Manabí.

Propuesta de un plan de marketing para las PYMES agrícolas de la provincia de Manabí, Ecuador

Tabla 4: Distribución de la tierra en Manabí

Extensión en hectáreas	Hectáreas	%/extensión total	UPAs	%/cant. de Upas
<5	65171	4,12	36144	48,4
5-10	78607	4,96	11142	14,92
10-20	131504	8,30	9622	12,88
Subtotal <20	275282	17,36	56908	76,76
20-50	331102	20,91	10697	14,32
50-100	283565	17,91	4172	5,59
100-200	229693	14,48	1769	2,37
>200	464018	29,30	1131	1,51
Total	1585660	100	74131	100

Fuente: III Censo Nacional Agropecuario. 2000. Actualizado 2018.

El 76,76% de las UPAs poseen un tamaño menor a las 20 has., las cuales cultivan el 17,36% de toda la superficie y las que proveen el 60% del consumo local; mientras, las UPAs con un tamaño que supera las 200 has., representan el 1,51% de ellas y acaparan el 29,30% de la superficie total y lo que producen se destina básicamente a las exportaciones.

De lo expuesto, resulta elemental reconocer la importancia de las Pymes agrícolas y el campesino de la provincia Manabí; todo ello, caracterizado por su acceso limitado a los factores productivos como: la tierra, agua, investigación, asistencia técnica y crédito.

También, cabe señalar que los productores comercializan sus productos principalmente a través de cinco canales: los supermercados, la agroindustria, los mercados tradicionales, las exportaciones y los mercados de nichos. Los supermercados representan el canal mayor de venta al consumidor con 35-40%. Mientras, los mercados tradicionales representan 25% de la venta al por menor, las tiendas 15% y los varios almacenes el 20%, apenas un resto se exporta.

Un elemento a introducir aquí, indispensable en el análisis, es que estos canales de comercialización no garantizan a las Pymes agrícolas precios justos para sus productos ni protección ante el riesgo frente a mercados internos inestables, tampoco impulsa la competitividad ni la introducción de nuevas tecnologías. Aspectos que, como se ha dicho, si estimulan las exportaciones, al elevar la competitividad a escala global.

¿Cómo ayudar a las Pymes agrícolas de Manabí a exportar?

Es significativo estar al tanto que toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa del marketing y, más aun, de elaborar un Plan de Marketing con destino al mercado externo.

Al respecto, ha de concebirse al marketing como la actividad conformada por un complejo grupo de procesos enfilados a crear, comunicar y efectuar el intercambio de ofertas de productos, servicios e ideas que son de valor para los clientes, socios, empleados y la sociedad en general.

Es cardinal admitir que el marketing es una importante herramienta que permite a las empresas ser competitivas y hacer frente a los distintos problemas que se presentan en los mercados actuales.

Un plan de marketing lleva un protocolo previo al proyecto que se pretende ejecutar. En el plan se detallan sus objetivos, así como, lo que se espera conseguir, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para consumir los fines propuestos. También, además de los aspectos meramente económicos, debe abordar aspectos técnicos, legales y sociales propios del proyecto.

En verdad, un plan de marketing asume conocer el mercado, prever los posibles cambios y planificar, delimitar las responsabilidades de sus miembros y participantes y analizar los problemas y las oportunidades futuras

De igual forma, habría que decir que, algunos representantes de las Pymes agrícolas consideran que realizar una inversión en marketing es un derroche que solo pueden permitirse las grandes compañías, así desconocen que en el mundo actual contar con un buen plan de marketing se ha convertido en una necesidad de empresas de cualquier tamaño.

Debe añadirse que, la elaboración del Plan de marketing no es una herramienta improvisada; por el contrario, requiere de un estudio de la competencias y debilidades que posee la empresa, de manera que se puedan determinar los objetivos de acuerdo a la realidad nacional e internacional

Propuesta de un plan de marketing para las PYMES agrícolas de la provincia de Manabí, Ecuador

del mercado; es decir, implica una visión técnica minuciosa de las acciones a seguir y las actividades que se van a desempeñar.

El momento fundamental en el proceso de impulso a las Pymes agrícolas para que exporten pasa por una política estatal que contemple para estas empresas, entre otras acciones, las siguientes medidas:

- Líneas de crédito con condiciones especiales.
- Beneficios impositivos.
- Asistencia para la capacitación en las nuevas tecnologías.
- Consultorías sin cargo, para, orientar su desarrollo.
- Asesorías en mercadotecnia y para la confección de planes de marketing.

Pues, para exportar, es necesario tener una propuesta clara frente a la competencia, lo que hace necesario, entre otros elementos, elaborar un plan de marketing, mantenerse atento al comportamiento de las redes sociales, realizar investigaciones de mercado, establecer la competitividad, calificación de los recursos humanos, inversión en nuevas tecnologías, particularmente, la digitalización de la empresa y contar con una estrategia de mercadotecnia que se adecúe al público objetivo, en este caso, el lugar al que se seleccione para exportar.

Dada estas realidades, es conveniente decir que el proceso exportador atraviesa por tres fases:

La primera, la autoevaluación del potencial exportador de la empresa: Analizar sus habilidades y competencias para operar en mercados internacionales. Se evalúa el espíritu emprendedor de la empresa en términos de sus actividades de exportación y su potencial compromiso para incorporar un miembro de la empresa y de realizar las inversiones necesarias para desarrollar su perfil exportador.

La segunda, desarrollar un Plan exportador y, conjuntamente, un Plan de Marketing Internacional: La empresa, con asistencia técnica de un especialista (interno o externo), investiga y selecciona potenciales mercados y clientes, y decide cuales productos son los mejores para estos. Además, establece objetivos, elabora un presupuesto, planea como las exportaciones van a ser gestionadas y analiza requerimientos financieros, logísticos y de personal, además de otros aspectos del proceso de exportación y marketing.

El tercero, implementar el plan: La empresa lleva a cabo las acciones planificadas en los mercados externos. En esta instancia, se realizan actividades de capacitación y asistencia técnica relacionadas

a temas específicos, que surgen durante el proceso de penetración en los mercados, como envíos y seguros, estándares de calidad y medioambientales, diseño y empaquetamiento, canales de marketing, legislación impositiva, entre otros.

Las Pymes agrícolas de Manabí: fortalezas y debilidades para exportar

Las empresas agrícolas, al igual que otras empresas, son sistemas abiertos al medio en el que se desenvuelve, en el que repercute y del cual recibe influencias. Al mismo tiempo, estas poseen mecanismos asociados a su disponibilidad de recursos de capital, personal, tecnología, calidad de productos, estructura y organización interna y de mercado y percepción de los consumidores, entre otros.

En fin, cualquier pretensión de trazar una estrategia empresarial formal (incluido la elaboración de un Plan de marketing) debe establecer sus ventajas y desventajas competitivas; las cuales dependen de sus fortalezas y debilidades.

En entrevista realizada a propietarios y funcionarios de organismos vinculados a las pequeñas y medianas empresas agrícolas de Manabí se pudieron establecer algunas características internas (fortalezas y debilidades) de estas empresas.

A continuación, algunas fortalezas de las Pymes agrícolas de Manabí:

- Conviven en ellas ventajas naturales. La provincia de Manabí es reconocida por sus favorables condiciones naturales. Esta provincia dispone del 15,48% del total de la superficie agrícola nacional y es distinguida por la fertilidad de suelo y sus atributos originarios.
- Existen nichos de producción, comercio y servicios de alta calidad, valorados por los foráneos. Sobre todo, lo que tiene que ver con las producciones ecológicas, tan demandadas hoy en el mercado mundial.
- Aporte importante al empleo. El 37,4% de la población económica activa (PEA) de la provincia se dedica a la agricultura, silvicultura, caza y pesca
- En los últimos diez años se ha creado un aparato institucional y normativo que constituye un pilar de apoyo a las Pymes.
- A raíz de lo anterior, las Pymes agrícolas ecuatorianas cuentan hoy con una oferta de capacitación y formación diversificada en cuanto a duración, formato y costo.

Propuesta de un plan de marketing para las PYMES agrícolas de la provincia de Manabí, Ecuador

Del mismo modo, los propietarios y funcionarios de organismos vinculados a las Pymes agrícolas de Manabí revelan, en las entrevistas realizadas, la existencia de valores ínfimos en sus exportaciones y señalan que esto se debe a:

- Sus operaciones son mínimas, lo que ocasiona bajas ganancias y reducido nivel de acumulación.
- Su tecnología es atrasada y escasamente competitiva.
- Adolecen de insuficiente respaldo financiero en apoyo al proceso exportador.
- Muchos afrontan dificultades con de legalización de sus propiedades, ello limita su acceso a créditos, a seguros y otros patrocinios gubernamentales.
- Enfrentan problemas fiscales, de transporte, de financiamiento, en la cadena de comercialización.
- Suelen exportar sus productos mediante intermediarios, grandes empresas exportadoras las cuales se llevan el mayor provecho.
- No cuentan con suficiente personal preparado en idiomas, papeleo, facturación y el manejo de ventas.
- Carecen de personal calificado y con experiencia para el proceso de exportación, es decir, les es difícil identificar, seleccionar y obtener información sobre mercados externos, diseñar e implementar estrategias de marketing y desarrollar contratos en el lugar.
- Los productores tienen escaso conocimiento sobre productos exportables y sobre los factores subyacentes que determinan la competitividad internacional (por ej. normas de calidad, estándares, certificaciones, etc.).
- No obstante, las mudanzas en las políticas no parecen ser el resultado de diagnósticos que reflejen una evolución de la situación de real de los distintos segmentos de empresas e identifiquen las potencialidades y las posibles contribuciones que cada grupo de firmas puede dar al desarrollo de los países, y, en particular, a las exportaciones.
- No están acostumbradas a buscar certificaciones, por ejemplo, autenticación de cultivos orgánico o el sello ISO, entre otras.

El marketing internacional y las Pymes agrícolas de Manabí

El marketing internacional es un concepto relacionado con la internacionalización de las empresas y la exportación de productos. Como puede apreciarse lo común a estos elementos es la presencia en el mercado exterior.

Según Kotler (2008) el marketing internacional es la realización de actividades de negocios diseñadas para planear, cotizar, promover y dirigir el flujo de bienes y servicios de una compañía hacia los consumidores o usuarios de más de una nación para obtener un beneficio.

Asimismo, la American Marketing Association considera que el marketing internacional es un proceso multinacional de planeación y ejecución de la concepción, poner precios, promoción y distribución de las ideas, las mercancías, los servicios para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales u organizacionales.

En fin, consideran los autores de este trabajo que, el marketing internacional es el punto de enlace entre el cómo se llevará a cabo la entrada, el posicionamiento y la comercialización de los productos en el mercado fuera de frontera, según lo que se haya trazado como objetivo.

En definitiva, el marketing internacional se encarga de diseñar estrategias para que un producto elaborado por una empresa localmente satisfaga las necesidades de un consumidor que se encuentra en un mercado externo. De ahí su vínculo directo con las exportaciones y su aporte a la internacionalización de la marca. Su principal característica es la de crear estrategias comerciales que buscan destinatarios en otros mercados.

En otras palabras, el marketing internacional se recrea en un plan que actúa como el cuaderno de bitácora de viaje para llegar al destino. Básicamente, este plan debe comprender cuatro variables fundamentales, conocidas como las 4P's:

- **Producto:** identifica y desarrolla los factores estratégicos para generar valor agregado. Revisa: el diseño e imagen del producto, etiquetas y embalajes; además de los envases, imagen de la marca.
- **Precio:** Además del costo, es necesario evaluar otros factores antes de determinar el precio de un producto, tales como, los precios de la competencia, la percepción de los consumidores, entre otros. Aquí es clave tener control y dominio sobre los costos para la diferenciación de producto. Así como, los costos por conservación, dada las características de los productos agrícolas en su condición de perecedero.

- Plaza: en este punto se define el canal de distribución. Esta elección depende de los objetivos de cobertura del mercado, penetración y los servicios que facilitan el acceso al producto por parte del consumidor.
- Promoción: ésta puede contemplar la participación en ferias y exposiciones, misiones comerciales, rondas de negocios y el contacto directo con clientes o distribuidores locales. No olvides que Internet es un instrumento poderoso y económico para promocionar productos y/o localizar clientes en el exterior.

El diseño de estrategias el marketing internacional transcurre por dos niveles:

- El primero, se supone más sencillo, va desde un comercio interno hacia otro externo;
- El segundo, más complejo, supone la apertura de plantas de producción, sedes o delegaciones en el mercado de destino.

Guía para la elaboración de un Plan de Marketing Internacional destinado a las Pymes agrícolas de Manabí

A través de este trabajo los autores se han referido al débil accionar de las Pymes agrícolas de Manabí en el ramo exportador y lo imperioso de que esta situación se revierta tanto para el bienestar de los pequeños campesinos, como para el desarrollo del agro y del país.

También, los autores se han referido a la carencia de una guía para la confección de un plan de Marketing Internacional como uno de los componentes sustanciales que limitan las exportaciones. Por esta razón, seguidamente, se propone una Guía para la elaboración de un Plan de Marketing Internacional, la cual atraviesa por diferentes fases.

Tabla 5: Guía para la elaboración de un Plan de Marketing Internacional

Guía para la elaboración de un Plan de Marketing Internacional		
Fases	Contenido	Descripción
1	Análisis de la Situación	Se emprende la recopilación de la información histórica, aquella más relevante relativa a los productos, los mercados, los competidores y los clientes. Factores a considerar: clima, idioma, uso de los colores, religión y fe, estética, familiaridad, canales de distribución, restricciones legales, entre otras.

Propuesta de un plan de marketing para las PYMES agrícolas de la provincia de Manabí, Ecuador

		Asimismo, se analiza la situación actual de la empresa en relación a los competidores y en los distintos mercados. Las preguntas a responder en este momento son: ¿Dónde está la empresa? y ¿Cómo ha conseguido a la situación actual?
2	Definición de estrategias.	Se definen las estrategias generales, así como las distintas opciones estratégicas particulares para cada país. Se selecciona el país en el que es factible introducir la oferta comercial. De especial importancia es analizar cómo se adaptan los objetivos, recursos y capacidades de la empresa al mercado.
3	Nominación de objetivos	Constituye un momento cardinal. Se fijan los objetivos: generales y potenciales. Objetivos generales, de ellos se parte, de forma coordinada y coherente, para llegar a los objetivos más específicos de marketing. Propiedades de los objetivos generales a las que se aspiran: 1. Delimitados en el tiempo. La fecha en las que deben ser alcanzados los objetivo deben ser precisos en su fecha de cumplimiento. 2. Cuantificables. Los objetivos concretos deben formularse en términos numéricos. 3. Alcanzables. Los objetivos deben ser realistas, alcanzables, pues, de no ser así pueden malograr los planes. 4. Motivadores. El objetivo debe suponer un reto, pero a la vez contribuir a incentivar a los empleados. 5. Taxativos en términos de sus principios, zona geográfica o mercado y unidad de medida que se utiliza. Objetivos potenciales. Existen un sinfín de ellos. Algunos de los objetivos más representativos son: 1. Objetivos de ventas. Se pretende alcanzar un cierto volumen de ventas. 2. Cuota de mercado. El Objetivo de ventas se formula como un porcentaje del mercado total.

Propuesta de un plan de marketing para las PYMES agrícolas de la provincia de Manabí, Ecuador

		<p>3. Rentabilidad. Los objetivos por mercados y productos pueden definirse en términos de beneficios o de rentabilidad.</p> <p>4. Evaluación económico – financiera del plan.</p> <p>5. Imagen. El objetivo puede estar relacionado con la imagen de la empresa o del producto en un cierto mercado.</p>
4	Determinación de Mercados	El plan de marketing general de la empresa detallará que mercados fomentar, cuales conservar y de cuales es imprescindible retirarse. La decisión de eliminar mercados es una decisión crucial para la rentabilidad de muchas empresas.
5	Definición de Políticas	Las políticas determinan los destinos de la acción, las normas generales que delimitan las actuaciones de marketing. A la sazón, se dice que una empresa tiene cierta política de publicidad o cierta política de precios.
6	Disposición de Cronograma e instrumentos	Las diferentes tareas de marketing pronosticadas deben delimitarse en el tiempo. Se trata de especificar la utilización de las herramientas del marketing operativo, la gestión de productos, precios, distribución y refuerzo de la oferta.
7	Asignación de Responsables y Recursos.	Cada tarea pronosticada debe tener un responsable o debe inferirse con facilidad el departamento responsable. El plan asignará personas, medios y recursos a las diferentes tareas.
8	Examen y Control	<p>El control parte de los objetivos definidos en el plan. A un tiempo, es necesario establecer cómo será el sistema de control y evaluación; así como, los sistemas para medir los resultados de las acciones. Asimismo, medir cuantitativamente los costos y beneficios, con el fin de evaluar el cumplimiento de los objetivos económicos – financieros del plan.</p> <p>Una vez pasado el tiempo pronosticado en el plan, se evalúan los resultados de las acciones. El resultado obtenido se compara con los objetivos previstos; las diferencias mostrarán ciertas desviaciones. Cuando las desviaciones son significativas exigen analizar sus causas y suministrar una explicación. El análisis de las desviaciones y sus causas facilitan el tomar medidas correctoras y proporcionan información para futuras tomas de decisiones.</p>

Conclusiones

Las Pymes agrícolas son un complejo económico de gran relevancia para la economía ecuatoriana; sin embargo, estas empresas se enfrentan a grandes retos que obstaculizan su desarrollo. Desafíos derivados de los continuos avances tecnológicos, los efectos de la globalización, la cambiante situación política y social que vive el mundo, a lo cual se suma la desventaja que tienen frente a las grandes empresas agrícolas, principalmente, en el ámbito del financiamiento, la introducción de las nuevas tecnologías, la innovación y la internacionalización.

Lograr la internacionalización implica haber concebido un buen el Plan de marketing internacional, adquirir conocimientos sobre los mercados externos, desarrollar competencias culturales y comportamentales en los individuos que los lleven a una predisposición a interactuar con el exterior.

El Plan de marketing internacional, como a todo instrumento de gestión, debe ser ideado, planificado y ejecutado bajo estrictas normas; pero, a la par, debe ser flexible y adaptable, permitiendo su revisión a medida que se avanza en las acciones, así como la incorporación de nuevos elementos de mayor complejidad. Su adopción como herramienta estratégica de gestión debe ir desarrollándose y evolucionando con el crecimiento del negocio.

Las Pymes agrícolas de Manabí disfrutan de condiciones, en términos de monto de producción y calidad de producto, que les permita potenciarse hacia el mercado internacional. Pero, para ello, es imprescindible, además de la voluntad de exportar, la creación de condiciones, lo cual involucra la elaboración de un Plan de marketing internacional que nazca de cada unidad agrícola productora, a la cual el Estado debe apoyar, estimulando y dando capacitación para su elaboración.

Referencias

1. Andersen, A., (1999). Diccionario de Economía y negocios. Editorial Espasa. España.
2. Banco Central del Ecuador (2017). Noventa años de información estadística, Quito.
3. Banco Central del Ecuador (2018).
4. Bayón, M. & F. Mendoza, (2019). Some Proposals to Display SMEs (Pymes) in Ecuador. Journal of Research in Humanities and Social Science. No. 9. Vol. 7. Septiembre. India.
5. <http://www.questjournals.org/jrhss/v7-i9.html>.

6. Brassel, F., A. Zapatta y P. Ruiz. (2008): “La estructura agraria en el Ecuador: una aproximación a su problemática y tendencias.” F. Brassel y M. Laforgue (editores). ¿Reforma Agraria en el Ecuador?: viejos temas, nuevos argumentos, pp. 36-47 Sistema de la Investigación de la Problemática Agraria del Ecuador (SIPAE), Quito.
7. Buitelaar, R. (2010). La situación de las PYMES en América Latina. El enfoque y el aporte de CEPAL. Santiago de Chile. CEPAL. Naciones Unidas.
8. Chiriboga, M. 2005. Diagnóstico de la Comercialización agropecuaria en el Ecuador, implicaciones para la pequeña economía campesina y propuesta para la agenda nacional de comercialización Agropecuaria. RIMISP, pág. 1-60 Quito, Ecuador.
9. Comisión de las Comunidades Europeas, (2007). Pequeñas y medianas empresas: la clave para lograr más crecimiento y empleo. Revisión intermedia de la política moderna de la Pymes.
10. Cordero, M., C., & Andrade S, R. (2014). Las Pymes agrícolas. Maestría en Administración de Empresas.
11. Guerrero, J., A., Gutiérrez, J., M., & Asprilla, E. (2015). Estructura y fundamentación Ex para la definición de Modelos de Gestión Organizacional en las Pymes. Entornos, 35-45.
12. Fondo Monetario Internacional (FMI)
13. Guerrero Monteros, A. y Salvador Sarauz. (2015): Panorama Agroeconómico del Ecuador una visión del 2015. Dirección de Análisis y Procesamiento de la Información. Coordinación General del Sistema de Información Nacional MAGAP.
14. Hidalgo, F. (2013). “Sembrando la soberanía alimentaria en Ecuador”. En “Comercialización y Soberanía alimentaria”. Editores: Francisco Hidalgo, Pierril Lacroix y Paola Román - Quito: SIPAE, 2013.
15. INEC. (2015): Reporte estadístico del Sector Agropecuario. (10/5/2020). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
16. Instituto Nacional Estadística y Censo. INEC. (2019)
17. INEC. (2010): Censo Económico. Portoviejo, Manabí, Ecuador. (18/5/2020). Obtenido de <http://www.inec.gob.ec>.
18. Instituto MIPYMES. (2014): ¿Qué es una microempresa? Gobierno de Colombia. Consultado el 17-02-2014.

19. Instituto MIPYMES. (2012). Normatividad MIPYMES. Gobierno de Colombia. Consultado el 17-02-2014.
20. Juárez Del Ángel, E. (2017). Importancia del marketing en las Pymes. II Congreso Virtual Internacional Desarrollo Económico, Social y Empresarial en Iberoamérica
21. Kotler, P, (2008). Fundamentos de marketing. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
22. American Marketing Association. Obtenido de <https://www.ama.org/>
23. Lerma, A. E., & Márquez, E., (2014). Comercio y Marketing Internacional. Cengage Learning.
24. Lemes, A. y Machado, T., (2007). Las Pymes y su espacio en la economía latinoamericana (www.eumed.net). Centro de Investigaciones de la Economía Mundial
25. Longenecker, W., (2001). Una Aproximación al universo de las PYMES. Dirección de Estudios Económicos. México D.F.
26. Luna Correa, J.C., (2014). Influencia del Capital Humano para la competitividad de las MIPYMES en el sector manufacturero de Celaya, Guanajuato. En Eumed.Net.
27. Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO)
28. Organización Internacional del Trabajo (OIT)
29. OCDE/CEPAL, (2012). Perspectivas económicas de América Latina. Políticas de MIPYMES para el cambio estructural. Pequeña y mediana empresa. D.F. México. CEPAL. Naciones Unidas.
30. Paredes, M., (2011). El proceso del marketing en las pequeñas empresas. ECO revista académica (6), 56. Recuperado el 12 de marzo de 2019.
31. <http://biblio3.url.edu.gt/Revistas/ECO/ECO-2011-06.pdf#page=56>
32. Peres, W. y G. Stumpo, (2002). Las pequeñas y medianas empresas industriales en América Latina y el Caribe, México, D.F., Siglo XXI /CEPAL.
33. Pinot de Villechenon, F., (cord.) (2018). Las Pymes latinoamericanas, y los dispositivos de capacitación y formación para su internacionalización. Edición: Fundación EU-LAC.
34. Plaza Zambrano, P.M. (2019). Problemas que presentan las pymes agrícolas, Provincia de los Ríos-Ecuador para insertarse a la planificación regional y nacional. Eumed.
35. <https://www.eumed.net/rev/oel/index.html>

36. Quijano García, R. A., (2013). Mercadotecnia como elemento de planeación y permanencia en PYMES comerciales. Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración, 2(3). Recuperado el 27 de enero de 2019, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5063718>
37. Telégrafo, e. (2016). Pymes en Manabí. *eltelegrafoeltelegrafo*. 23/24/2016.
38. Recuperado el 20/10/2018, de:
39. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/ecuador/1/la-riqueza-economica-demanabi-se-centra-en-la-agricultura-la-pesca-y-el-turismo>.
40. Urmeneta, R., (2016). Pymes exportadoras en América Latina. Santiago de Chile. CEPAL. Naciones Unidas.

©2020 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).